

Umowy o zarządzanie przedsiębiorstwami państwowymi resortu transportu w latach dziewięćdziesiątych ub. wieku

Contracts for the management of state-owned enterprises in the Ministry of Transport in the 1990s



Piotr Świątecki

Mgr inż., mgr prawa
Kancelaria Senatu RP

piotr.swiatecki@gmail.com

Streszczenie: W latach dziewięćdziesiątych ub. wieku wprowadzono do przepisów o przedsiębiorstwach państwowych istotną zmianę. Polegała ona na umożliwieniu powierzenia przedsiębiorstw w zarząd na podstawie tak zwanej umowy menedżerskiej. Autor opisuje przebieg zawierania takich umów przez resort transportu w tym czasie.

Słowa kluczowe: Przedsiębiorstwo państwowe; Umowa o zarządzanie; Transport

Abstract: A significant change was introduced to the legislation regulating the state-owned enterprises in the last decade of the 20th century. The change made it possible to transfer companies under control of different managerial entities on the basis of the so-called management contracts. In the following paper the author will give an account of the practices related to management contracts as concluded by the Ministry of Transport during the relevant period.

Keywords: State-owned enterprise; Management contract; Transport

19 lipca 1991 r. przyjęta została przez parlament obszerna nowelizacja [16] ustawy o przedsiębiorstwach państwowych [14]. Między innymi wprowadzono do zasadniczego tekstu nowy zupełnie rozdział 8a „Umowa o zarządzanie przedsiębiorstwem”, art. 45a – 45d.

Dotąd przedsiębiorstwo państwowe traktowane było jako podmiot – osoba prawna zarządzana przez dyrektora i radę pracowniczą. W rozdziale 8a ustawy przedsiębiorstwo stało się i podmiotem, i przedmiotem regulacji. Na marginesie zauważyć można, że ten dualizm trwa do dziś, bowiem nadal obowiązuje ustawa o przedsiębiorstwach państwowych – osobach prawnych, traktowanych podmiotowo, a jednocześnie funkcjonuje przedmiotowe znaczenie terminu „przedsiębiorstwo”, ustalone wcześniej w kodeksie handlowym (art. 771) [13], obecnie w art. 551 k. c. [15], stosownie do którego przedsiębiorstwo jest zorganizowanym zespołem składników niematerialnych i materialnych przeznaczonym

do prowadzenia działalności gospodarczej, obejmującym m.in. oznaczenie indywidualizujące, własność i inne prawa rzeczowe, wierzytelności, prawa z papierów wartościowych i środki pieniężne, koncesje, licencje, zezwolenia i patenty.

Sąd Najwyższy określił umowy o zarządzanie przedsiębiorstwami państwowymi jako umowy zawierane przez Skarb Państwa z zarządcami, dotyczące mienia tych przedsiębiorstw [24] i [25]. Ale przedsiębiorstwo, którego mienie jest przedmiotem umowy osób dlań trzecich, nadal zachowuje podmiotowość (osobowość prawną).

Inicjatywa zawarcia umowy o zarządzanie (zwanej też często potocznie kontraktem menedżerskim) należała do organów załogi. Zgodnie z wymogiem ustawowym rada pracownicza przedsiębiorstwa za zgodą ogólnego zebrania pracowników (delegatów) występowała do organu założycielskiego o powierzenie zarządzania przedsiębiorstwem osobie fizycznej lub prawnej. Powierzenie zarządzania na-

stępowało w drodze umowy zawartej na czas oznaczony, nie krótszy niż trzy lata, między Skarbem Państwa reprezentowanym przez organ założycielski a zarządcą. Umowa o zarządzanie przedsiębiorstwem miała określać m.in. obowiązki zarządcy w zakresie bieżącego zarządzania oraz zmian i usprawnień w przedsiębiorstwie, zasady jego wynagradzania, w tym prawo do udziału w zysku przedsiębiorstwa, kryteria oceny efektywności zarządzania i odpowiedzialność za powierzone mu przedsiębiorstwo.

Z chwilą objęcia obowiązków przez zarządcę organy samorządu załogi ulegały rozwiązaniu z mocy prawa, organ założycielski odwoływał dyrektora a zarządca przejmował prawie wszystkie kompetencje organów samorządu załogi i dyrektora. Piszę – prawie wszystkie, bowiem nie przejmował prawa sprzeciwu wobec decyzji organu założycielskiego (art. 63 ustawy o przedsiębiorstwach państwowych, pozwalający na podjęcie sporu w sądzie gospodarczym z organem założy-

cielskim), oraz uprawnień do przyjmowania i zatwierdzania sprawozdania finansowego oraz podziału zysku wygospodarowanego przez przedsiębiorstwo na fundusze (przedsiębiorstwa, założycielski), a także nie przejmował kompetencji ustalania zasad wykorzystania tych funduszy. Zadania, których nie powierzono zarządcy, przejmował organ założycielski. Sąd Najwyższy nie wykluczył dalszego, umownego ograniczania kompetencji zarządcy ponad to, co wynika z ustawy [23].

W przedsiębiorstwie państwowym powierzonym w zarząd organ założycielski ustanawiał radę nadzorczą i powierzał jej wykonywanie stałego nadzoru nad działalnością przedsiębiorstwa. Pracownicy przedsiębiorstwa wybierali jedną trzecią składu tej rady (niekoniecznie ze swojego grona). Rada nie była ani organem przedsiębiorstwa ani jego pełnomocnikiem, lecz jedynie strukturą, której organ założycielski przekazał niektóre swoje uprawnienia.

Organ założycielski mógł rozwiązać ze skutkiem natychmiastowym umowę o zarządzanie przedsiębiorstwem, jeżeli zarządca, realizując ją, dopuszczał się rażącego naruszenia prawa, w sposób istotny naruszył postanowienia umowy lub przedsiębiorstwo przez co najmniej 3 kolejne miesiące nie wypełniało zobowiązań wobec Skarbu Państwa z tytułu podatków lub dywidendy. Sąd Najwyższy wskazał, iż ewentualna zmiana osoby zarządcy nie wymaga już wniosku załogi [22]. Na tle tego orzeczenia pojawił się odosobniony, sprzeczny z praktyką pogląd, iż niedopuszczalne byłoby np. przedłużenie umowy o zarządzanie na kolejny okres bez zgody organów załogi [1]. W istocie takie prolongaty miały miejsce.

Minister Transportu i Gospodarki Morskiej był jednym z kilku pierwszych organów założycielskich, powierzających w zarząd nadzorowane przez siebie przedsiębiorstwa państwowe. Był to swoisty eksperyment. Z tych względów odpowiadając za sprawy kontraktów, jako wicedyrektor ówczesnego Departamentu Przekształceń Własnościowych i Nadzoru MTiGM, przygotowałem pierwszą analizę funkcjonowania według stanu na 20 listopada 1993 r. [7].

W tym momencie wykonywano w resorcie 10 takich umów; pięć zawarte na 5 lat, jedna – na cztery lata, cztery kolejne miały wiązać strony trzy lata. Nie skorzystano z możliwości powierzenia zarządu osobie prawnej ani konkursowego wyboru zarządcy, choć ustawa dopuszczała oba te warianty. Nota bene pierwszy z nich, tj. powierzenie osobie prawnej sprawowania zarządu, stał się zasadą w narodowych funduszach inwestycyjnych (więcej por. [17] i omówienie w [4]). Tymczasem w resorcie transportu we wszystkich dziesięciu przypadkach umów zawartych do końca 1993 r. zarządcą został wcześniejszy dyrektor przedsiębiorstwa, zgodnie z rekomendacjami rad pracowniczych. Dowodziło to znacznego zaufania, jakim dyrektorzy cieszyli się w załogach i trafnego doboru argumentów, wykorzystywanych przez tych dyrektorów do przekonania swoich załóg. Podkreślić należy, że formalnie rzecz biorąc organy samorządu załogi nie mają uprawnień do akceptacji wyboru lub zmiany zarządcy [26] – rola załogi kończyła się na zainicjowaniu powierzenia firmy w zarząd. Do chwili podpisania kontraktu dyrektorzy byli pracownikami zarządzanych przez siebie przedsiębiorstw (w rozumieniu kodeksu pracy), zatrudnionymi na podstawie powołania (por. szczególne przepisy dotyczące zatrudniania dyrektorów w [14] – art. 33 i nast.). Zawarcie umowy o zarządzanie oznaczało zmianę statusu – zarządca przestawał być pracownikiem i stawał się przedsiębiorcą, prowadzącym – jako osoba fizyczna – działalność gospodarczą polegającą na świadczeniu usług zarządzania [8], do czego odpowiednie zastosowanie mają, zgodnie z orzecznictwem, przepisy k.c. o zleceniu (stosownie do art. 750 k.c. w zw. z art. 734 § 1. k.c. przez umowę zlecenia przyjmujący zlecenie zobowiązuje się do dokonania określonej czynności prawnej dla dającego zlecenie – umowa o zarządzanie obejmowała zobowiązanie do wykonania licznych czynności prawnych i faktycznych).

Choć zarządzający przyjmuje na siebie obowiązki uzyskania określonych efektów merytorycznych i ekonomicznych, nie jest to umowa rezultatu, a jedynie należytej staranności. Umowy

rezultatu (np. zbliżonej do umowy o dzieło) nie można zawrzeć ze względu na liczne, zewnętrzne i niezależne od zarządcy czynniki wpływające na efekty gospodarowania (por. [2]).

Kandydaci na zarządców byli zobowiązani do przedłożenia do akceptacji resortu, jeszcze przed zawarciem umowy, planu (programu) restrukturyzacji, traktowanego później jako integralna część (załącznik) umowy. Co obejmował taki plan? Oczywiście była to prezentacja celów zarządu i program dojścia do założonych rezultatów. Była to zwykle poprawa kondycji ekonomicznej przedsiębiorstwa określona poprzez np. coroczny wzrost rentowności o określony procent, wzrost zysku. Plan obejmował również liczne zmiany merytoryczne – np. budowę nowej zajezdni, uruchomienie dodatkowej linii produkcyjnej, poprawę punktualności połączeń – te konkretne plany były oczywiście dostosowane do specyfiki konkretnego przedsiębiorstwa. Często również wskazywano również wprost jako cel – przygotowanie do prywatyzacji.

W 1993 r. Minister Transportu i Gospodarki Morskiej nadzorował kilkadziesiąt przedsiębiorstw państwowych, a w urzędzie sprawami nadzoru właścicielskiego zajmowało się tylko kilkanaście osób. Ograniczało to możliwości głębszej, merytorycznej oceny programów i późniejszej weryfikacji ich realizacji. Przypomnijmy, że w 1990 r. wyodrębniono (wydzielono) z p.p. PKP 76 jednostek organizacyjnych zaplecza technicznego, budowlanego i usługowego kolei [7]. Ponadto Prezes Rady Ministrów przekształcił oddziały krajowego PKS i dwóch regionalnych firm w samodzielne przedsiębiorstwa państwowe: 167 przedsiębiorstw przewozów osobowych i osobowo-towarowych, dla których organem założycielskim został Minister Transportu i Gospodarki Morskiej, 18 PKS towarowych przekazanych pod nadzór wojewodów i prezydentów Warszawy, Łodzi i Krakowa, 18 przedsiębiorstw zaopatrzenia, 13 przedsiębiorstw naprawy, dwie firmy budowlane i jedno biuro projektów [21].

Początek lat dziewięćdziesiątych był trudny dla przedsiębiorstw państwowych, także ze względu na jedno-

znaczną politykę ówczesnego rządu, świadomie tworzącego warunki zmuszające do przekształceń. Po latach w literaturze ten nacisk uznano za przyczynę niezadowolających efektów finansowych prywatyzacji (por. [3]). W czasie objętym analizą [7] rentowność ogółem w gospodarce narodowej wyniosła od stycznia do sierpnia 1993 r. 3,5 % [12] a wśród resortowych przedsiębiorstw MTiGM było jeszcze gorzej – rentowność średnia wynosiła minus 1,1 % [11]. Wyniki naszych dziesięciu przedsiębiorstw powierzonych w zarząd mieściły się pomiędzy tymi dwiema wartościami. W większości firm rentowność w końcu 1993 r. była nieco lepsza, niż w chwili zawarcia umowy. Ale pamiętajmy, że umowy były realizowane wówczas jeszcze zbyt krótko, by wyciągać daleko idące wnioski. Do listopada 1993 r. nie udało się dostrzec znaczących korzyści gospodarczych wynikających z zawarcia umów o zarządzanie, ale też prawdopodobnie nie było to jeszcze możliwe. Pierwsza z nich dotycząca Zakładów Budownictwa Mostowego w Warszawie, obowiązywała dopiero od 1 maja 1992 r. Kolejne dwie – w sprawie zarządu Przedsiębiorstwem Górniczo-Produkcyjnym „Bazalt” w Wilkowie koło Złotorii oraz Biurem Projektów Kolejowych w Poznaniu – od 1 sierpnia 1992 r. Następne trzy zawarto z mocą od 1 grudnia 1992 r. – dotyczyły zarządu głogowskiego PKS, Kolejowych Zakładów Automatyki w Zielonce i Polskiego Ratownictwa Okrętowego w Gdyni. W pierwszej połowie 1993 r. w zarząd powierzono Zakłady Naprawcze Taboru Kolejowego w Bydgoszczy, Przedsiębiorstwo Budownictwa Kolejowego w Lublinie i Gdańską Stocznię Remontową, później trochę – cieszyński PKS.

W końcu 1993 r. sprawdziliśmy również dwa parametry charakteryzujące społeczne rezultaty realizacji umów – zmiany zatrudnienia i wynagrodzenia. W większości zbadanych przedsiębiorstw zatrudnienie w ciągu obowiązywania umowy spadło (średnio o kilka procent) a wynagrodzenie wzrosło (średnio o ponad 30 %). Spadek zatrudnienia sięgnął w jednym przypadku aż ¼ załogi, ale jednocześnie firma ta, mimo znacznego spadku rentowności, odnotowała wysoki, nominalny

wzrost płac aż o 63 %. Należy jednak pamiętać, że był to rok 1993 – okres znacznej inflacji - 35,3% [27].

W przedsiębiorstwach państwowych powierzonych w zarząd minister powoływał rady nadzorcze. Podobnie jak w przypadku spółek Skarbu Państwa, powołanie do takiej rady było też sposobem nagradzania urzędników. W resorcie transportu przyjęto zasadę, iż wynagrodzenie członków rad nadzorczych przedsiębiorstw powierzonych w zarząd było obliczane proporcjonalnie do wynagrodzenia w nadzorowanym przedsiębiorstwie. Ten mechanizm budził sprzeciw członków rad nadzorczych przedsiębiorstw, ponieważ z reguły była to kwota niższa niż wynagrodzenie członka rady nadzorczej jednoosobowej spółki Skarbu Państwa. Jednak za przyjętym przez nas rozwiązaniem przemawiały silne argumenty – przede wszystkim to, że – w przeciwieństwie do spółek Skarbu Państwa, podlegających reżimowi obowiązującego jeszcze wówczas kodeksu handlowego [13] – członkowie rad nadzorczych przedsiębiorstw nie ponosili znaczącej odpowiedzialności za swoje działania a posiedzenia rad odbywały się zwykle zaledwie raz na dwa miesiące.

W listopadzie 1993 r. przeprowadzono też analizę składu rad nadzorczych (wówczas, w lwiej większości, sześciuosobowych – [7]). Ustawowo jedna trzecia rady reprezentować miała załogę przedsiębiorstwa. Większość – 80 % - przedstawiciele załogi zajmowała kierownicze stanowiska w tych przedsiębiorstwach. Wśród pozostałych 2/3 członków rad nadzorczych, wybieranych już przez resort, dominowali dyrektorzy departamentów i naczelnicy wydziałów ministerstwa (33 %), drugą grupą byli przedstawiciele banków, obsługujących firmy (24 %). Pod względem zawodowym przeważali licznie inżynierowie (51 %) przed ekonomistami - 27 % - i prawnikami - 7%.

Na wzór egzaminów do rad nadzorczych spółek Skarbu Państwa, przeprowadziliśmy dla pracowników resortu MTiGM swój egzamin i osoby, które wypadły w nim najlepiej, znalazły się w takich radach.

Umowy o zarządzanie wpisały się w rywalizację pomiędzy ministrami

resortów gospodarczych a ministrem skarbu, który najchętniej skoncentrowałby wszystkie państwowe firmy pod swoim nadzorem. Przypomnieć tu należy, że w 1990 r. stworzono dwie zasadnicze drogi prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych: kapitałową (zwaną później – pośrednią) i likwidacyjną (bezpośrednią). Pierwsza droga składała się z dwóch etapów: przekształcenia przedsiębiorstwa państwowego w spółkę oraz z udostępnienia osobom trzecim tytułów uczestnictwa (akcji, udziałów) w tej spółce. Ten drugi etap mógł następować ze znacznym opóźnieniem, a niektóre spółki z założenia były wyłączone z prywatyzacji, tj. zatrzymywały się na etapie komercjalizacji. Druga droga, prywatyzacja bezpośrednia (likwidacyjna) to sprzedaż przedsiębiorstwa w całości, wniesienie go do spółki lub oddanie jego majątku w leasing [19]. Zasadnicza różnica polegała na tym, że prywatyzację kapitałową przeprowadzał resort skarbu, zaś likwidacyjną – organy założycielskie. Jeśli przedsiębiorstwo spełniało warunki do prywatyzacji kapitałowej, organ założycielski nie miał sposobu jej powstrzymania.

Resort transportu traktował przedsiębiorstwa jako narzędzia realizacji merytorycznych zadań, resort skarbu – jako źródło przychodów, osiąganych nawet za cenę sprzedaży poniżej realnej wartości (por. ostrą ocenę w [3]). Pozostając pod kontrolą ministra transportu, firmy zaplecza PKP, surowcowe lub PKS-y pozostawały w resortowej strukturze ukształtowanej przez dziesięciolecie i im znanej. Na przykład Zakłady Naprawy Taboru Kolejowego ok. 90 % produkcji wykonywały na rzecz PKP i włączenie siedemnastu ZNTK [20] do Narodowych Funduszy Inwestycyjnych [17] oznaczało dla znacznej części tych przedsiębiorstw upadek, będący prostą konsekwencją zerwania dotychczasowych więzi gospodarczych i brakiem nowych. Przypomnijmy obiektywną ocenę tego programu dokonaną przez NIK [9]: sześć lat działania NFI obejmujących 8 % majątku Skarbu Państwa przyniosło; obniżenie wartości aktywów od końca 1996 r. do czerwca 2000 r. o ponad 40 %, czemu towarzyszyło wynagrodzenie firm zarządzających w wysokości 15,2 % akty-

wów funduszy (526,1 mln zł) i spadek zatrudnienia w spółkach wniesionych do funduszy o prawie 60 %.

Dyrektorzy i załogi decydowali się na to, „by uciec w kontrakty” chociażby przed zakwalifikowaniem do Narodowych Funduszy Inwestycyjnych czy do prywatyzacji kapitałowej.

Choć, jak już wspominałem, podpisanie umowy o zarządzanie wymagało zgody organów załogi, więc sam fakt zawarcia takiego kontraktu dowodził dobrej współpracy dyrektora z radą pracowniczą, niewątpliwie przejęcie przez zarządcę jej kompetencji zdecydowanie ułatwiało zarządzanie. Korzystniej jest zwolnić się z obowiązku uzgadniania, nawet jeśli konsultant jest życzliwy. Zawarcie umowy zawierającej plan restrukturyzacji pozwalało działać z ustaloną, racjonalną perspektywą (3 lub 5 lat) i do tego według ustalonego, akceptowanego planu – to przywileje nie znane w „zwykłych” przedsiębiorstwach z aktywnym samorządem załogi, gdzie w każdej chwili mogły się pojawić próby odwołania dyrektora, skutek taki przynosiło również przekroczenie przepisów o ponadnormatywnym wzroście wynagrodzeń.

Umowy o zarządzanie były też uważane za przygotowanie do prywatyzacji przeprowadzanej w korzystnym dla przedsiębiorstwa momencie. Bądź co bądź struktura zarząd – rada nadzorcza była zbliżona do struktury spółek. Z drugiej strony nie zapominajmy też o tym, że przekształcenie przedsiębiorstwa państwowego w jednoosobową spółkę Skarbu Państwa oznacza wzmocnienie nadzoru nad firmą, zdecydowanie wówczas z mocy prawa handlowego bardziej zależną od właściciela niż samorządne, samodzielne przedsiębiorstwo państwowe. Dopiero prywatyzacja uniezależniała od państwowej administracji gospodarczej. Istotne jest również, że w przedsiębiorstwach powierzonych w zarząd wysokie wynagrodzenie zarządcy umożliwiało mu akumulację środków pozwalającą na znaczący udział w prywatyzacji. Ponadto w firmie bez samorządu sam zarządca mógł inicjować procesy prywatyzacyjne w najkorzystniejszym momencie.

Niestety nie można dokonać kompleksowej oceny umów o zarządzanie przedsiębiorstwami państwowymi w

resorcie transportu, bowiem eksperyment został rychło przerwany. Minister Transportu zdążył jeszcze zawrzeć kilkanaście umów menedżerskich, m.in. z dziesięcioma PKS. Tylko do 1996 r. ministrowie resortów gospodarczych nadzorowali przedsiębiorstwa państwowe w swoich branżach; reforma centrum gospodarczego rządu zmieniła ten stan rzeczy, koncentrując funkcje nadzorcze w resorcie skarbu i przekazując wojewodom (więcej na temat tej reformy pisałem w [6]; por. także [18]).

Niemniej jednak można wskazać przypadki, które potwierdzają słuszność wyboru drogi kontraktu menedżerskiego. Najlepiej znaną w Polsce firmą, która od takiego kontraktu rozpoczęła zdobywanie pozycji rynkowej, jest bydgoska PESA, były ZNTK, dziś, po spektakularnym rozwoju i równie widowiskowych trudnościach... w zasadzie znacjonalizowana za pośrednictwem Polskiego Funduszu Rozwoju [28]. Ale liczne ZNTK objęte NFI spotkał gorszy los... (już ich nie ma po przeprowadzonych likwidacjach i upadłościach).

Dwie dolnośląskie firmy surowcowe – PGP Bazalt w Wilkowie i ŁKB w Lubaniu – również dobrze wykorzystały tę formę zarządu. Na początku lat dziewięćdziesiątych brak inwestycji oznaczał ograniczenie zamówień dla kopalni bazaltu, co urealniało zagrożenie taniego przejęcia kontroli zasobów, gdyby doszło do likwidacji lub upadłości. Kontrakty menedżerskie pozwoliły na zachowanie polskiej kontroli nad tymi przedsiębiorstwami do czasu rozwoju inwestycji infrastrukturalnych. Oba przedsiębiorstwa rozwinęły się; PGP Bazalt SA uruchomił drugą, obok Wilkowa, kopalnię w Kośminie i produkcję prefabrykatów betonowych [29], Łużyckie Kopalnie Bazaltu w chwili przejęcia przez Eurovię produkowały do 3 mln. ton kruszywa rocznie w trzech kopalniach; Księginki, Józef i Zaręba [10]. Umowy o zarządzanie sprawdziły się również w gospodarce morskiej – w Gdańskiej Stoczni Remontowej, w Polskim Ratownictwie Okrętowym.

Są niestety także przypadki negatywne. Pierwszy z PKS-ów oddanych w zarząd, w Cieszynie, już nie istnieje. Ale losy takich przedsiębiorstw, których racją istnienia jest służba (użyteczność)

publiczna (jak PKS), są pochodną polityki państwa wobec nich...

Z formalnego punktu widzenia umowy o zarządzanie przedsiębiorstwami państwowymi były próbą upodobnienia ich ustroju do spółek handlowych. Paradoks polega na tym, iż ustrój samych przedsiębiorstw handlowych był również w pewnej mierze inspirowany prawem handlowym. W istocie więc obracamy się w kręgu podobnych rozwiązań prawnych. ◀

Materiały źródłowe

Publikacje i opracowania

- [1] Bielski P.; Glosa do uchwały Sądu Najwyższego SN z 20 kwietnia 1999 r., PPH 2000/9/45-48
- [2] Etel L., Umowa o zarządzanie przedsiębiorstwem. Status prawny zarządcy, Przegląd Prawa Konstytucyjnego, 1995/11/20-24
- [3] Kieżun W.; Patologia transformacji; Warszawa 2012 r.
- [4] Piasecki K., Świątecki P.; Komerccjalizacja i prywatyzacja przedsiębiorstw państwowych; Warszawa – Zielona Góra 1997 r.
- [5] Stęporowska G.; Przekształcenia własnościowe w resorcie transportu i gospodarki morskiej; Przegląd Komunikacyjny, nr 2-3/92
- [6] Świątecki P.; Reforma centrum administracyjno-gospodarczego; Przegląd Komunikacyjny nr 10 i 11 z 1996 r.
- [7] Świątecki P.; Umowy o zarządzanie przedsiębiorstwami. Informacja według stanu na 20 listopada 1993 r.; materiał wewnętrzny Departamentu Przekształceń Własnościowych i Nadzoru Ministerstwa Transportu i Gospodarki Morskiej.
- [8] Ziemiański B.; Glosa do uchwały SN Sądu Najwyższego z 20 kwietnia 1999 r., OSP 1999/11/196
- [9] Informacja o wynikach kontroli efektów działalności narodowych funduszy inwestycyjnych; Najwyższa Izba Kontroli, Warszawa 2001 r.
- [10] Informacja prasowa; Eurovia przejmie kontrolę nad Łużycką Kopalnią Bazaltu „Księginki” SA w Lubaniu; Warszawa 2.7.2010, ze strony www.eurovia.pl/media.
- [11] Notatka w sprawie sytuacji finan-

sowej przedsiębiorstw resortu, Departament Ekonomiczny MTiGM, 8.10.1993 r., znak TE-2-030-22/93.

[12] „Rzeczpospolita” z 2.10.1993 r. (wskaźniki i stawki)

Akty prawne (w kolejności według hierarchii i chronologii)

[13] Rozporządzenie Prezydenta Rzeczypospolitej z 27 czerwca 1934 r. - Kodeks handlowy

[14] Ustawa z 25 września 1981 r. o przedsiębiorstwach państwowych

[15] Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. - Kodeks cywilny

[16] Ustawa z 19 lipca 1991 r. o zmianie ustaw o przedsiębiorstwach państwowych oraz o gospodarce finansowej przedsiębiorstw państwowych

[17] Ustawa z 30 kwietnia 1993 r. o Narodowych Funduszach Inwestycyjnych i ich prywatyzacji

[18] Ustawa z 8 sierpnia 1996 r. o zasadach wykonywania uprawnień

przysługujących Skarbowi Państwa (pierwotny tytuł: ustawa o urządzie Ministra Skarbu Państwa)

[19] Ustawa z 30 sierpnia 1996 r. o komercjalizacji i niektórych uprawnieniach pracowników (pierwotny tytuł: ustawa o komercjalizacji i prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych)

[20] Rozporządzenie Rady Ministrów z 14 września 1993 r. w sprawie określenia jednoosobowych spółek Skarbu Państwa oraz przedsiębiorstw państwowych, które zostaną przekształcone w spółki w celu wniesienia ich akcji lub udziałów do narodowych funduszy inwestycyjnych.

[21] Zarządzenie Nr 20 Prezesa Rady Ministrów z 9 marca 1990 r. w sprawie podziału przedsiębiorstw państwowej komunikacji samochodowej, w: Zbiór podstawowych aktów normatywnych dotyczących organizacji i zadań ministerstwa transportu i gospodarki morskiej

[22] Uchwała Sądu Najwyższego z 20 kwietnia 1999 r. (III CZP 4/99)

[23] Wyrok Sądu Najwyższego z 5 lutego 2004 r. (III CK 255/02)

[24] Wyrok Sądu Najwyższego z 30 stycznia 2009 r. (II CSK 435/08)

[25] Wyrok Sądu Najwyższego 4 marca 2010 r. II CSK 435/08

[26] Wyrok Sądu Apelacyjnego w Lublinie z 4 lutego 2014 r. (I ACa 661/13)

Internet

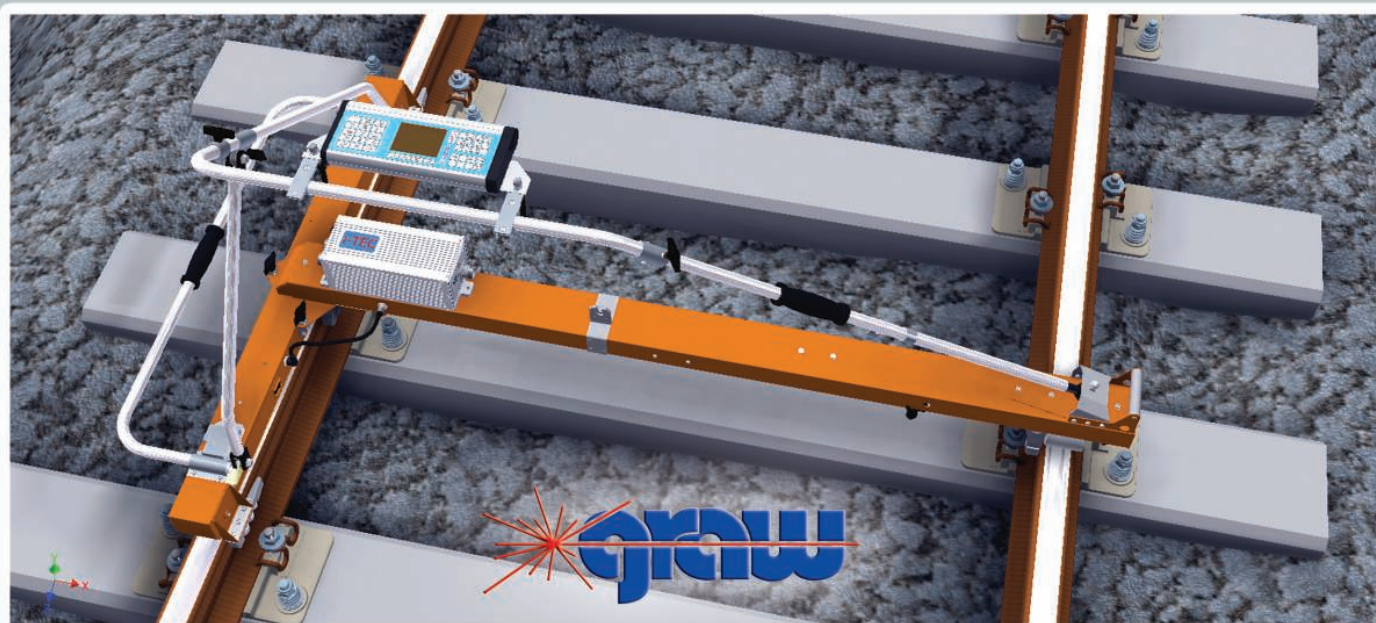
[27] <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/ceny-handel/wskazniki-cen/wskazniki-cen-towarow-i-uslug-konsumpcyjnych-pot-inflacja-roczne-wskazniki-cen-towarow-i-uslug-konsumpcyjnych/> [dostęp 10 sierpnia 2021 r.]

[28] <http://pesa.pl/> [dostęp 10 sierpnia 2021 r.]

[29] <https://www.bazalt.pl/o-firmie/> [dostęp 10 sierpnia 2021 r.]

REKLAMA

TOROMIERZ INERCYJNY iTEC Dokładny pomiar strzałek



www.graw.com