

7.4.

POWSTANIE I ROZWÓJ FIRMY DZIEWIARSKIEJ "OCZKO" S.C.¹

Wprowadzenie

Opis przypadku przedstawia genezę i rozwój oraz specyficzne warunki funkcjonowania małej firmy dziewiarskiej, nazwanej "OCZKO" s.c. - w części pierwszej, a także prezentuje kondycję tej firmy na pewnym etapie jej rozwoju, w roku 1995 - w części drugiej. Na tej podstawie można dokonać analizy i oceny dotychczasowej działalności firmy, a także opracować plan jej działania na rok 1996.

Część I - Charakterystyka działalności firmy

Początki firmy

Firma dziewiarska "OCZKO" s.c., z siedzibą w Krakowie, rozpoczęła swoją działalność w roku 1989 jako jednoosobowy podmiot gospodarczy nie posiadający osobowości prawnej. Po pierwszych dwóch latach działalności przekształciła się ona w spółkę cywilną dwóch osób. Oprócz pierwszego właściciela, do spółki wszedł dotychczasowy bliski współpracownik. Działanie takie nie było do końca legalne z punktu widzenia obowiązujących wówczas przepisów, a to ze względu na formalny zakaz zatrudniania pracowników przez spółkę cywilną, ale biorąc pod uwagę rozwój organizacji należy uznać je za - ze wszelkich miar uzasadnione, gdyż :

- najpierw zostały stworzone możliwości rozwoju firmy: zgromadzono niezbędne maszyny, dobrano grupę współpracowników, zdobyto nie tylko niezbędne doświadczenie w działaniach biznesowych, ale również z zakresu materiałoznawstwa, technologii

¹ Niniejszy opis przypadku został opracowany przez **Beatę Grotyńską-Kurek i Tadeusza Węgrzyńskiego** pod kierunkiem **Andrzeja Koziny** dla celów analizy i dyskusji na zajęciach, a nie jako podstawa oceny prezentowanej firmy.

dziwiarskiej, dopracowano się pewnych rozwiązań logistycznych i dystrybucyjnych,

- później wybrano formę organizacyjną, zdaniem właścicieli, odpowiednią dla stworzonego przez nich przedsiębiorstwa.

O wyborze formy "spółka cywilna" zdecydowały następujące elementy:

- niewielki kapitał założycielski (10.000 zł),
- program rozwoju firmy oparty na inwestowaniu z zysku, a więc komfortowy, bo nie angażujący własnego majątku,
- łatwość zawiązania i ewentualnego rozwiązania spółki,
- duża elastyczność w rozporządzaniu majątkiem i kapitałem firmy,
- mniejsze obciążenia podatkowe,
- mniej skomplikowana, a więc i mniej kosztowna forma dokumentowania działań.

Drugorzędne znaczenie miał dla założycieli spółki fakt ponoszenia ryzyka i odpowiedzialności za zobowiązania spółki własnym majątkiem. Wynikało to również ze swoistej i zróżnicowanej sytuacji majątkowej współwłaścicieli.

Partnerzy

Jest to właściwe miejsce, aby przedstawić dwie, jakże różne postaci, które postanowiły utworzyć spółkę. Pomijamy tutaj oczywisty element przypadku, który powoduje, że nieznani sobie ludzie (pochodzący z Krakowa i Gorlic) poznają się, a następnie podejmują się śmiałego, wspólnego przedsięwzięcia.

Zręby powstałej firmy opierały się na działalności gospodarczej Beaty, z wykształcenia inżyniera budownictwa lądowego z kilkuletnim doświadczeniem zawodowym w jednym z państwowych biur projektów. Wiek około 30 lat, mężatka, dwoje dzieci. Mąż prowadził z różnym powodzeniem, samodzielnie lub ze współnikami, własną działalność

zawodowych i pewnej skłonności do życia w stylu cyganerii artystycznej - to cały kapitał, z jakim startował Ignac. O przepraszamy, bądźmy sprawiedliwi, miał jeszcze pianino i gitarę, które po spieniężeniu stanowiły jego wkład w spółkę.

Charakteryzując te dwie postaci należy podkreślić, że potrafiły one, wzajemnie motywując się do pracy i ucząc się rozwiązywania konfliktów, budować trwałą byt firmy (1997 r. jest szóstym rokiem jej działalności). Interesujące jest również i to, że od początku wytworzył się niepisany podział obowiązków w Firmie. Beata zajęła się dokumentacją, wzornictwem i reklamą; podczas, gdy Ignac przejął nadzór nad wyposażeniem technicznym, zaopatrzeniem, zbytem, jak i transportem między poszczególnymi stanowiskami wytwórczymi (zatrudniano kilku chałupników mieszkających w różnych dzielnicach Krakowa, a zaledwie dwie osoby pracowały w siedzibie firmy). Partnerzy akceptując istniejące podziały kompetencyjne, dążyli jednocześnie do stworzenia układu ekwiwalentnego (za wyjątkiem wzornictwa i spraw technicznych), co w skomplikowanych sytuacjach życiowych (np. choroba jednego ze współników) pozwalało sprawnie kontynuować działalność firmy. Rzecz jasna wszelkie decyzje strategiczne, rozstrzygnięcia z zakresu finansowania, inwestowania, wyboru dostawców, programu produkcyjnego czy kanałów dystrybucyjnych podejmowane były i są wspólnie. Jak się wydaje układ ten funkcjonuje sprawnie przede wszystkim dzięki wzajemnej lojalności współników. Zarówno Beata jak i Ignac są tego świadomi i dzięki temu występujące często różnice poglądów nie stanowią zagrożenia dla istnienia firmy.

Rodzaj działalności

Od początku swego istnienia "OCZKO" s.c. prowadzi działalność produkcyjną w zakresie dziewiarstwa maszynowego oraz w mniejszym zakresie haftu maszynowego. Firma różni się na zasadach ogólnych