

JANUSZ KOCEL

Analizy procesów prywatyzacyjnych w nadleśnictwie

An Analysis of the Privatization Processes in Forest Superintendency

Wstęp

Poznanie metod i sposobów prywatyzowania działalności gospodarczej jednostek państwowych ma istotne znaczenie w opracowywaniu zasad nowej gospodarki, o cechach zbliżonych do gospodarki rynkowej. Na ile uda się stworzyć te zasady w leśnictwie, zależy nie tylko od ludzi i norm prawnych, lecz także od warunków jakie wyznacza specyfika branży. Przy wprowadzaniu systemu gospodarki rynkowej opartej na prywatnej własności środków produkcji należy korzystać z doświadczeń prywatyzacyjnych innych krajów, w których zasady wolnego rynku funkcjonują już od dziesięcioleci.

Przeanalizowania wymagają przede wszystkim metody i sposoby prywatyzowania działalności nadleśnictw, gdyż te jednostki stanowią zasadniczy trzon organizacyjny Lasów Państwowych. W analizie rozwiązań prywatyzacyjnych możliwych do stosowania w nadleśnictwach należy uwzględnić opinie i doświadczenia innych krajów oraz dotychczasowe doświadczenia własne, a także przeanalizować na tym tle potrzeby badawcze.

Analiza prywatyzacji przez powierzenie

Spośród metod prywatyzacji możliwych do stosowania w leśnictwie, zwłaszcza w odniesieniu do nadleśnictw, przedmiotem szczególnego zainteresowania jest prywatyzacja przez powierzenie. Podstawą tej metody jest system umów na wykonanie usług. Dlatego prywatyzacja działalności nadleśnictw jest często określana jako stosowanie przez te jednostki usługowego systemu wykonywania zadań. Najważniejsza jest umowa-zlecenie, zawierana pomiędzy nadleśnictwem a firmą prywatną, która przyjmuje zobowiązanie wykonania określonych prac. Umowami towarzyszącymi w procesie prywatyzowania przez powierzenie są umowy: dzierżawy, najmu, sprzedaży. Umowy te są podstawą do czasowego lub całkowitego przeniesienia prawa własności na osoby fizyczne i prawne, oraz do czasowego udostępnienia obiektów gospodarczych i środków technicznych, bez przenoszenia prawa

własności. Spośród wymienionych umów, umowa sprzedaży, zgodnie z przyjętym podziałem metod prywatyzacji, jest sposobem na zrezygnowanie z państwowej własności (8)). Na uwagę zasługuje także leasing, który staje się coraz ważniejszym sposobem prywatyzacji własności państwowej.

Prywatyzacja działalności gospodarczej jednostek leśnych z zastosowaniem systemu umów jest możliwa pod warunkiem:

- jednoznacznego określenia pracy, która ma być przedmiotem umowy;
- zapewnienia wielu potencjalnych wykonawców zadań oraz stworzenia i utrzymania między nimi konkurencji;
- zapewnienia kontrolowania firm realizujących umowy;
- precyzyjnego sformułowania warunków umowy ujętych w dokumentacji (np. zasadach hodowli lasu, katalogowych norm pracochłonności i instrukcji bhp obowiązujących w Lasach Państwowych).

W innych krajach system umów wywołuje najwięcej dyskusji i kontrowersji. Podobne emocje wzbudza sposób prywatyzowania działalności w naszej gospodarce leśnej. Ma on tyle samo zwolenników co przeciwników. Pomimo tego, system umów należy traktować jako relatywnie efektywne rozwiązanie. Do jego zalet można w leśnictwie zaliczyć m.in. następujące czynniki:

- podejmujący decyzje odczuwają bezpośrednio pozytywne i negatywne skutki swoich decyzji, sprzyja to poprawie zarządzania jednostką, gdyż koszt usługi jest wyraźnie widoczny w cenie umownej, koszt zaś usług wykonywanych we własnym zakresie jest zazwyczaj ukryty (np. ze względu na skomplikowany sposób rozliczania usług wewnętrznych w nadleśnictwie),
- powierzanie firmom leśnym podobnych zadań w podobnych warunkach umożliwia nadleśnictwom porównywanie kosztów innych rozwiązań (np. zadań wykonywanych przez własnych robotników),
- nie ograniczanie się wyłącznie do własnych wykonawców, w ten sposób zmniejsza się zależność od niekompetentnego zarządzania (np. źle pracującego leśniczego),
- istnienie konkurencji pomiędzy różnymi wykonawcami tych samych zadań, np. między robotnikami nadleśnictwa a firmami leśnymi lub między firmami,
- umożliwi nadleśnictwom korzystanie z wyspecjalizowanych pracowników firm prywatnych, których brak w nadleśnictwie; dotyczy to także możliwości korzystania ze specjalistycznego sprzętu firm, (np. przy budowie dróg i budynków czy pracach melioracyjnych),
- pozwala firmom leśnym osiągnąć korzyści wynikające z dostosowania wielkości obsługiwanych obszarów leśnych do najbardziej optymalnych z punktu widzenia firmy,
- pozwala zmniejszyć zatrudnienie pracowników umysłowych w nadleśnictwie.

Zwolennicy nadleśnictwa jako jedyne wytwórcy usług wysuwają wiele zastrzeżeń:

- traktowanie systemu umów jako rozwiązania prywatyzacyjnego podatnego na korupcję,

- nastawienie firm leśnych realizujących umowę wyłącznie na osiągnięcie wysokich zysków w sytuacji, gdy nadleśnictwo zarządzające mieniem Skarbu Państwa programowo nie deklaruje działania zmierzającego do maksymalizacji zysku,
- brak możliwości obrony interesów pracowników firm prywatnych przez związki zawodowe,
- ponoszenie kosztów zwolnień i bezrobocia wśród pracowników państwowych,
- ustalenie cen na niektóre usługi, polegające na dodawaniu do kosztów marży zysku, nie stwarza bodźców do efektywnego działania,
- brak skutecznej konkurencji między firmami prywatnymi w nadleśnictwach, na terenie których działa jedna lub dwie firmy, a w nadleśnictwie nie ma wystarczającej liczby własnych robotników (niebezpieczeństwo działań monopolistycznych ze strony firm prywatnych),
- odstępstwo od podstawowej zasady zatrudniania przez firmy pracowników zgodnie z ich kwalifikacjami,
- mała dyspozycyjność firm prywatnych zatrudnionych na podstawie umowy w sytuacjach nagłych np. likwidacji pożarów leśnych i ich skutków,
- nie zawsze zapewnione osiąganie korzyści wynikające z wielkości firm, tzw. korzyści skali,
- powierzenie usług prywatnym organizacjom przyczynia się do pojawienia nacisków na zwiększenie wydatków Lasów Państwowych.

W specyficznych warunkach leśnych zalety i wady prywatyzowania na podstawie systemu umów mogą się wzajemnie wykluczać, np. równoczesne utrzymywanie, że umowa pozwala i nie pozwala realizować korzyści wynikających z wielkości firm. Zależy to przede wszystkim od inspiracji nadleśnictwa do powstawania firm o najefektywniejszej wielkości. Są bowiem przykłady, że nadleśnictwa wyrażają zgodę na założenie firmy pod warunkiem przyjęcia przez nią wszystkich pracowników fizycznych kilku leśnictw lub całego nadleśnictwa, mimo że taki stan zatrudnienia firmy znacznie przewyższa jej potrzeby. Firmy ponosiły także koszty związane ze zwalnianiem nieprzydatnych pracowników.

Zarzut zatrudniania w firmach pracowników nie zawsze zgodnie z ich kwalifikacjami wiąże się z powierzaniem zakładania firm leśnych osobom bez wykształcenia leśnego, bez właściwej tzw. historii życia (4). Miało to miejsce w początkowym okresie prywatyzowania działalności nadleśnictw. Dotyczy to także zatrudniania przez nadleśnictwa firm pracujących "na czarno", kiedy głównym motywem zatrudnienia jest niska cena oferowanych usług. Wydaje się, główną przyczyną tego stanu rzeczy jest brak przystosowania prawa leśnego do nowej sytuacji, a także niedoskonałości ogólnego prawa gospodarczego, które umożliwia rejestrację tego rodzaju firm prywatnych. Niektóre z argumentów przeciwko umowom dotyczą także pracowników sektora państwowego, jak chociażby zarzut czerpania nielegalnych korzyści przy zawieraniu umów.

Spośród umów służących do przeniesienia prawa własności na szczególną uwagę zasługuje umowa dzierżawy i leasing. Przedmiotem umów dzierżawy są w leśnictwie przeważnie grunty i obiekty gospodarcze oraz środki techniczne (np. ciągniki, samochody i sprzęt specjalistyczny). Często rodzi to istotne problemy, zwłaszcza gdy w umowie dzierżawy nie jest określony termin jej wygaśnięcia. Problemy pojawiają się także wówczas, gdy stan wydzierżawionych budynków lub środków technicznych wymaga kapitalnego remontu lub

nakładów inwestycyjnych. Kto ma podejmować decyzję o inwestycjach i kto będzie za nie płacił? Dzierżawca nie chce inwestować w przedmiot dzierżawy, który do niego nie należy. Jeżeli zaś zainwestuje, bo od tego jest uzależniona jego działalność, to będzie — nie bez uzasadnienia — żądał wieczystego prawa własności. Natomiast jednostki leśne dysponują najczęściej ograniczonymi środkami na te cele i dlatego głównym motywem przekazywania w dzierżawę obiektu lub środków technicznych jest oszczędność, a nie wydatki na inwestycje.

Leasing należy traktować, z punktu widzenia małego biznesu, przede wszystkim jako dogodną formę finansowania firmy we wstępnej fazie jej rozruchu bądź przy rozszerzaniu skali usług (1). Korzyści, jakie za tym przemawiają, wynikają z utrzymania dużej płynności kapitału, który w tym okresie może być z powodzeniem przeznaczony na inne cele (np. opłacenie pracowników). Ten sposób prywatyzowania przewiduje przekazywanie firmom prywatnym środków technicznych kredytowanych przez Bank Światowy w ramach promocji prywatyzacji (6).

Czynniki wpływające na decyzje o prywatyzacji

Podjęcie decyzji o zawarciu umowy jest jednoznaczne z udzieleniem odpowiedzi na pytanie: czy prywatyzować? Wydaje się, że decyzja jednostki leśnej o prywatyzacji w drodze umowy może być podjęta w następującej sytuacji:

- zaszły nowe okoliczności, które uniemożliwiają kontynuowanie dotychczasowych rozwiązań,
- kierownictwo jednostki ma znaczne kłopoty finansowe,
- przejście na system umów gwarantuje znaczne oszczędności bez obniżenia jakości usług,
- wprowadzenie systemu umów uzyska akceptację zainteresowanych nią pracowników oraz związków zawodowych zrzeszających pracowników państwowych.

Wydaje się, że przemiany własnościowe i strukturalne w całej gospodarce narodowej spowodowane transformacją ustrojową, uniemożliwiają lub co najmniej pozbawiają sensu kontynuowanie dotychczasowych rozwiązań w gospodarce leśnej. Nadleśnictwa nastawione dotychczas na samowystarczalność zmuszone zostały do przemian strukturalnych pod presją pojawienia się wolnego rynku. Usługi wykonywane przez nadleśnictwo we własnym zakresie okazały się nieefektywne. Ponadto nie wszędzie jest możliwe przejście na system usługowy. Są bowiem rejony kraju, gdzie nadal (pomimo bezrobocia) jest małe zainteresowanie wykonywaniem pewnych usług (np. prace zrywkowe, usługi remontowo-budowlane). Nadleśnictwa zmuszone są tam do utrzymywania komórek organizacyjnych świadczących tego rodzaju usługi, po wyższych cenach niż oferuje firma prywatna. Nie bez znaczenia jest także dyspozycyjność wykonawców oraz terminowość i ciągłość świadczonych usług (7).

Czynniki drugi i trzeci decydujące o korzystaniu z usług firm prywatnych dotyczą strony finansowej przejścia na system usług. Utrzymywanie przez nadleśnictwa zróżnicowanych rodzajowo drogich środków technicznych, które muszą mieć zapewniony stały serwis, było

przyczyną znacznych trudności finansowych. Dlatego ta sfera działalności nadleśnictwa jako pierwsza została przejęta przez sektor prywatny.

Z nowo organizowanymi firmami leśnymi wiązano nadzieję na uzyskanie oszczędności bez pogorszenia jakości usług. Wysokiej jakości usług spodziewano się najczęściej w związku z tym, że firmy prywatne zatrudniają robotników z nadleśnictw o wysokich kwalifikacjach. Oszczędności oczekiwano natomiast w tym, że:

- robotnik firmy będzie pracował taniej,
- zostanie zredukowane zatrudnienie w wyniku przejęcia części pracowników nadleśnictw przez firmy prywatne lub zwolnień z pracy,
- ograniczone zostaną pracochłonne obowiązki niektórych pracowników (np. odciążenie leśniczych z prac, które w nowym układzie organizacyjnym będzie wykonywała firma prywatna).

Aprobata pracowników nadleśnictwa przejścia do firmy prywatnej była warunkiem powodzenia przedsięwzięcia zastosowania systemu umów. W wielu nadleśnictwach kierownictwo jednostki pozostawiło robotnikom prawo podejmowania decyzji o przejściu do firmy prywatnej lub pozostaniu w stosunku pracy z nadleśnictwem.

Warunki skutecznej prywatyzacji z zastosowaniem systemu umów

Aby prywatyzacja przyniosła pożądane efekty, muszą być:

- porównywane koszty usług świadczonych przez firmy prywatne z kosztami jednostki państwowej,
- kreowana konkurencja,
- nadzorowany system umów.

Lasy Państwowe nie dysponują obecnie wynikami kompleksowych badań porównawczych kosztów ponoszonych w nadleśnictwach stosujących system tradycyjny z kosztami nadleśnictw realizujących swoje zadania systemem umów.

Według E.S. Savasa (6) dążenie do zysku prowadzi do większej efektywności, a zatem cena pracy wykonanej w celu osiągnięcia zysku na podstawie umowy jest znacznie niższa od kosztu pracy wykonanej we własnym zakresie, tj. nie dla zysku. Istotną kwestią w leśnictwie jest określenie progu minimalnego poziomu oszczędności uzyskiwanych dzięki zastosowaniu systemu umów przy wykonywaniu prac leśnych. Byłoby to jednym z ważnych czynników przy podejmowaniu decyzji o przejściu nadleśnictw na ten system realizacji zadań.

Ważne, zdaniem E.S. Savasa, jest prawidłowe ustalanie podatków, gdyż jest to źródło wielu błędów. Prywatne firmy są obciążone różnymi podatkami i opłatami, które nie dotyczą jednostek państwowych. Autor sugeruje, aby wszystkie podatki i opłaty ponoszone przez firmę działającą na podstawie umowy traktować jako rodzaj bonifikaty dla społeczeństwa. Podatki powinny zatem być odejmowane od żądanej przez tę firmę ceny, aby można było porównać ją z kosztami usługi świadczonej bezpośrednio przez państwo (8).

Coraz większego znaczenie w leśnictwie nabiera problem ofert o zaniżonej cenie. Głównym motywem, jakim kieruje się firma prywatna oferując niską cenę, jest najczęściej nadzieja na to, że w przypadku wygrania przetargu jednostka państwowa będzie od nie uzależniona i wykonawca usługi będzie mógł drastycznie podwyższyć cenę, kiedy przyjdzie do odnowienia umowy. Zbyt niskie ceny mogą wystąpić wtedy, gdy oferent jest pewny, że w przypadku wygrania przetargu nie napotka w przyszłości konkurentów (8). Firma prywatna, z którą podpisano umowę, zdobywa przewagę nad przyszłymi konkurentami, gdyż jest już obeznana z pracą. Jedyne rozwiązanie należy widzieć w kreowaniu konkurencji przez nadleśnictwa. Mogą one to czynić przez obniżenie "bariery wejścia" dla przyszłych uczestników przetargów, przekazując im wiele informacji dotyczących planów, harmonogramów prac, wydajności itp. Nadleśnictwa są w stanie określić minimalną cenę usługi. Oferty wykonania usługi poniżej tej ceny nie powinny być brane pod uwagę przy ich kwalifikowaniu do przetargu. Tak właśnie najczęściej nadleśnictwa czynią, traktując tego rodzaju oferty jako nieracjonalne.

Znacznym błędem byłoby nieuwzględnianie, przy porównywaniu kosztów, pomiaru poziomu i jakości wykonywanych usług. Nadzorowanie jakości usług powinno być poprzedzone dokładnym zdefiniowaniem usługi. W przypadku niektórych prac leśnych niezbędne jest określenie procesu technologicznego. Pozwoli to uniknąć wprowadzania przez firmę prywatną swoistych "innowacji", czasami całkowicie odbiegających od wymagań stawianych właściwie wykonanym pracom leśnym. Należy jednak zdawać sobie sprawę, że ocena jakości prac wykonywanych przez firmę i wskazanie czynników, które ją determinują, są w praktyce leśnej dość trudne do zrealizowania.

Właściwie zorganizowany system umów kreuje konkurencję, będącą głównym czynnikiem poprawy wszelkiej działalności. Firma prywatna wygrywająca przetarg i działająca na podstawie umowy nie ma pewności, w przeciwieństwie do pracowników państwowych, że będzie wykonywać tę pracę stale. Jeśli chce zwyciężyć kolejny przetarg, musi starać się o coraz wyższą efektywność i skuteczność usługi.

Kreowanie konkurencji zostało usankcjonowane w naszym prawodawstwie leśnym, czego dowodem jest zapis w Statucie Lasów Państwowych o konieczności organizowania przetargu ofert na zawieranie umów dotyczących wykonywania usług. Zapis ten normuje również sposób postępowania jednostek leśnych (regionalnych dyrekcji lasów państwowych i nadleśnictw) w sytuacji niedostatku dostawców usług (9).

Polityka kreowania konkurencji polega na tym, że należy zaproponować zawarcie wielu drobnych umów, dostarczyć niezbędnych informacji kandydatom, zapewnić dostatecznie dużo czasu na przygotowanie ofert, zareklamować przetarg, zawrzeć wiele umów i w ten sposób uniknąć nadmiernego uzależnienia się od jednego dostawcy usług. Ponadto należy pozwolić na wygranie przetargu sporej liczbie firm, zachęcając tym samym tych, którzy przegrali, aby spróbowali ponownie. Załatwianie spraw i płacenie rachunków powinno odbywać się terminowo, aby utrzymać zainteresowanie firm kontynuacją interesów.

W leśnictwie może zaostrzyć konkurencję sytuacja, gdy firmy prywatne i robotnicy stali nadleśnictw wykonują tę samą pracę w jednym rejonie (np. leśnictwie). Przy uczciwej konkurencji, tzn. jednakowym traktowaniu partnerów, rezultaty osiągane przez robotników nadleśnictw mogą służyć jako miernik oceny rezultatów firmy prywatnej i odwrotnie.

Zatrudnianie przez nadleśnictwa robotników własnych ma jeszcze jedną ważną zaletę. Powinno ono stanowić swoisty bezpiecznik na wypadek nieprzewidzianych sytuacji (np. bankructwa lub nagłego zerwania umowy przez firmę prywatną). Możliwość interwencyjnego zastąpienia jednego wykonawcy drugim musi mieć w leśnictwie praktyczne znaczenie. Niektóre prace bowiem muszą być wykonane w ściśle określonych terminach biologicznych (np. zalesienia i odnowienia). Nadleśnictwo musi zatem dysponować robotnikami mającymi wszechstronne przygotowanie zawodowe. Wydaje się, że nie można jednoznacznie zaprezentować metody określającej wielkość zatrudnienia robotników nadleśnictw. Mają na to bowiem wpływ m.in.:

- wielkość lokalnego rynku pracy,
- kondycja finansowa nadleśnictwa i firm prywatnych,
- wielkość i rodzaj zadań gospodarczych nadleśnictwa,
- wyposażenie techniczne nadleśnictw i wykonawców obcych.

Z dużym prawdopodobieństwem można przyjąć sugestię E.S. Savasa, że zatrudnienie wykonawców państwowych musi pokryć minimum 10% prac wykonywanych przez jednostkę państwową (8). Jednostki leśne nie są przygotowane do organizowania i prowadzenia przetargów. W krajach o długoletniej gospodarce rynkowej obowiązują przepisy prawne w zakresie zasad przeprowadzania przetargów, w zależności od istoty świadczeń.

W warunkach leśnictwa polskiego przy akceptowaniu ofert powinny być brane pod uwagę takie czynniki, jak: oferowana kompleksowość usługi (np. ścinka, zrywka, wywóz a nawet — w niektórych przypadkach — sprzedaż surowca drzewnego), oraz pewność pod względem jakości, terminu i ciągłości wykonania. Jeżeli trudno wybrać odpowiednią ofertę, najlepszym rozwiązaniem może być negocjowanie z wybraną grupą uczestników przetargu. Jak wynika z dotychczasowych doświadczeń, ceny usług wyłonionych w wyniku przetargów niewiele się różnią od cen uzyskanych w drodze negocjacji przez nadleśnictwa. Spowodowane jest to przeważnie tym, że nadleśnictwa zarówno przy wyborze ofert przetargowych, jak przy negocjowaniu cen usług nie przekraczają tzw. ceny maksymalnej. Cena maksymalna jest to cena ustalona przez nadleśnictwo, która określa koszt prac wykonanych przez własnych robotników; nie może być ona zatem przekroczona (4).

Nadzorowanie realizacji umów zawartych z firmami prywatnymi ma w leśnictwie szczególne znaczenie. Nierzetelność firm prywatnych może dać znać o sobie z pewnym opóźnieniem. Nadzorowanie umów wymaga uprzednio dokładnego zaplanowania. Należy zaplanować systematyczne i dokładne kontrole oraz niespodziewane inspekcje w terenie, a także wyznaczyć osoby odpowiedzialne za merytoryczną realizację umów oraz odpowiedzialność służbową i materialną. W celu nadania temu instytucjonalnego charakteru wszystkie postanowienia dotyczące nadzorowania realizacji umów powinny mieć swoje odzwierciedlenie w zarządzeniach jednostki.

Podsumowanie

Najbardziej rozpowszechnionym obecnie w nadleśnictwie sposobem prywatyzacji działalności jest system umów. Przedstawione na ten temat rozważania wymagają zatem szerszego udokumentowania empirycznego. Dotyczy to zwłaszcza wnikliwych porównań kosztów

usług świadczonych przez firmy prywatne z kosztami ponoszonymi przez jednostki leśne na prace wykonywane we własnym zakresie. Na tym tle powinny być wykonane analizy porównawcze między nadleśnictwami pracującymi systemem tradycyjnym a wykonującymi swoje zadania systemem umów. Analizy porównawcze powinny objąć również pomiar poziomu i jakości wykonywanych prac.

Dążąc do właściwie zorganizowanego systemu umów jednostki leśne muszą kreować konkurencję. Mogą to osiągnąć przez prawidłową politykę w zawieraniu umów, prawidłową organizację przetargów i negocjowanie cen usług oraz zatrudnianie określonej liczby własnych robotników. Nadleśnictwa powinny traktować zatrudnianie własnych robotników o wszechstronnym przygotowaniu zawodowym jako wymaganie podyktowane specyfiką branży. Ich liczba powinna gwarantować pokrycie co najmniej 10% wykonywanych zadań; wymaga to jednak empirycznego potwierdzenia. Nadzorowanie realizacji umów zawartych z firmami prywatnymi ma w leśnictwie szczególne znaczenie. Wszelkie postanowienia z tego zakresu powinny mieć swoje odzwierciedlenie w zarządzeniach jednostki.

Literatura

1. **Dębski W., Kozera K.:** Leasing czy kredyt. Poltext, Warszawa 1991.
2. **Karpińska-Misielińska W.:** Społeczne i ekonomiczne warunki prywatyzacji w przedsiębiorstwach. "Ekonomista", 1992, nr 1.
3. **Karpińska-Misielińska W.:** Przekształcenia własnościowe w przedsiębiorstwach. Opinie dyrektorów. "Gospodarka Narodowa", 1992, nr 5.
4. **Kocel J.:** Ocena systemów organizacji prac leśnych w nadleśnictwie ze szczególnym uwzględnieniem usługowego systemu wykonywania zadań. Sprawozdanie naukowe IBL, Warszawa 1992.
5. **Misielińska W., Smuga T.:** Prywatyzacja przedsiębiorstw państwowych. Przebieg zmian i pierwsze efekty. "Gospodarka Narodowa", 1992, nr 1.
6. Program rozwoju leśnictwa (wersja druga). "Trybuna Leśnika", 1993, nr 1.
7. Prywatyzacja prac leśnych — wytyczne ramowe. NZLP, Warszawa 1991.
8. **Savas E.S.:** Prywatyzacja — klucz do lepszego rządzenia. PWE, Warszawa 1992.

Summary

Recognition on the privatization methods and ways of the forest superintendencies economic activity plays an important role in creating the market economy principles. The most common privatization way of the forest superintendencies activity is the system of contracts. There have been presented merits and demerits of that sort of privatization. Though their broad discussion needs empirical inquiries.

The factors bearing on the privatization decisions have been analyzed as well as condition presented, which have to be performed in the forest superintendency in order to carry into effect efficiently of the privatization in some fields of their activities.