



**Wyższa Szkoła Ekonomii i Informatyki
w Krakowie**

ZESZYTY NAUKOWE

Zeszyt nr 7

Kraków 2011

Redaktor Naukowy:

prof. zw. dr hab. Henryk Gurgul

Sekretarz:

mgr Krzysztof Klęk

Recenzenci:

prof. nadzw. dr hab. Mirosław Kwieciński

dr hab. Stanisław Belniak, prof. UEK

dr hab. inż. Andrzej Dura

dr Piotr Łasak

Adres Redakcji:

Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Ekonomii i Informatyki w Krakowie

ul. Św. Filipa 17, 31-150 Kraków

tel.: 12 431 18 90; fax: 12 431 18 82

© Copyright by Wyższa Szkoła Ekonomii i Informatyki w Krakowie

© Copyright by Autorzy

Kraków 2011

Printed in Poland

ISSN 1734-5391

Projekt okładki:

Beata Przybycień, Paweł Kozioł – Agencja reklamowa „Novum”

Opracowanie edytorsko-graficzne i przygotowanie do druku:

Danuta Nikiel-Wroczyńska, Barbara Sudoł

Druk i oprawa:

„ROMA-POL” Stefan Pałka, Kraków, ul. Rydlówka 5

Nakład 150 + 20 egz.; objętość ark. wyd. 19,3; ark. druk. 27,0 (×8)

Spis treści

Wprowadzenie – Henryk Gurgul	5
Marek Dziura, Tadeusz Trzmiel	
Infrastruktura komunalna jako czynnik rozwoju przedsiębiorczości	9
Jadwiga Mazur	
Policja jako organizacja publiczna. Wprowadzenie do problematyki	51
Jadwiga Mazur	
Komunikacja ze społeczeństwem. Przypadek Policji	65
Aleksander Kowalski, Andrzej Zyguła	
Analiza struktury źródeł finansowania przedsiębiorstw w Polsce w latach 2005–2008	77
Piotr Łasak	
Konsekwencje globalnego kryzysu finansowego dla przedsiębiorstw i drogi wychodzenia – wybrane aspekty	89
Piotr Zawada	
Wpływ kryzysu gospodarczego na sytuację ekonomiczną przedsiębiorstw – studium przypadku	105
Ruprecht von Heusinger	
The Role and Future of Securitization	119
Artur Hołda	
Punkty zerowe (graniczne) w podatku dochodowym od osób fizycznych w polskich realiach gospodarczych	127
Zofia Gródek	
Audyt technologiczny w strategii konkurencyjnej innowacyjnego przedsiębiorstwa	149
Dorota Dziedzic	
Przesłanki internacjonalizacji przedsiębiorstw	159
Wojciech Wdowiak, Maciej Kuboń	
Produktywność jako miernik zarządzania technicznym uzbrojeniem pracy w rolnictwie	169
Włodzimierz Soński, Małgorzata Grabus	
Niepubliczna szkoła wyższa – działalność biznesowa?	177
Leszek Kałkowski, Władysław Rydzik	
Wybrane aspekty funkcjonowania polskiego rynku nieruchomości	183
Dorota Dziedzic, Anna Irena Szymańska	
Marketing transakcji a marketing relacji	205

Wprowadzenie

Duża część artykułów jest pokłosiem jubileuszowej konferencji naukowej z okazji 10-lecia istnienia Wyższej Szkoły Ekonomii i Informatyki w Krakowie, która miała miejsce w czerwcu 2010 w siedzibie Uczelni.

Zeszyt otwierają dwa na pozór niezwiązane ze sobą artykuły, dotyczące roli infrastruktury w kontekście przedsiębiorczości oraz roli policji. Na decyzje inwestycyjne przedsiębiorców wpływa wiele czynników, w tym również w istotnym stopniu stan infrastruktury i porządku społecznego, a szczególnie stan bezpieczeństwa i postrzeganie policji przez lokalną społeczność.

M. Dziura oraz T. Trzmiel w artykule „Infrastruktura komunalna jako czynnik rozwoju przedsiębiorczości” przedstawiają aktualną panoramę obszarów i czynników determinujących rozwój przedsiębiorczości na tle działań samorządu terytorialnego. Główna część rozważań Autorów koncentruje się na roli rozwoju infrastruktury komunalnej w kształtowaniu przedsiębiorczości miejskiej. Obszerny załącznik ilustruje rozwój i zakres działalności krakowskich spółek realizujących zadania w dziedzinie infrastruktury komunalnej.

Artykuł J. Mazur pt. „Policja jako organizacja publiczna. Wprowadzenie do problematyki” zawiera ciekawe rozważania na temat roli organizacji publicznej, jaką jest policja, w kształtowaniu i postrzeganiu bezpieczeństwa w społecznościach lokalnych. Znaczenie działań policji wynika z dokonującej się zmiany świadomości społeczeństwa lokalnego. Artykuł o bogatym materiale bibliograficznym rzuca światło na obraz jakości życia społecznego.

W drugim artykule tej samej autorki „Komunikacja ze społeczeństwem. Przypadek Policji” podkreśla się, że policja ma pozycję monopolistyczną, jeśli chodzi o sferę bezpieczeństwa obywateli. Autorka przekonuje, że policja tym bardziej powinna dbać o budowanie pozytywnego wizerunku organizacji i reputację. Powinna starać się o utrzymywanie komunikacji ze społeczeństwem.

Tak Polska jak i inne kraje borykają się jeszcze ciągle ze skutkami światowego kryzysu gospodarczego, który wybuchł we wrześniu 2008 roku.

Przedmiotem artykułu A. Kowalskiego i A. Zyguły jest analiza źródeł finansowania przedsiębiorstw (źródła wewnętrzne i źródła zewnętrzne). Na podstawie danych empirycznych dla lat 2005–2008, a więc okresu bezpośrednio poprzedzającego wybuch światowego kryzysu finansowego i gospodarczego Autorzy wykazali, że przedsiębiorstwa dysponujące większymi środkami własnymi są bardziej odporne na kryzys. Dlatego polskie

przedsiębiorstwa, które generalnie cechują się dużym udziałem wewnętrznych źródeł finansowania łatwiej radzą sobie z kryzysem. To wyjaśnia względną stabilność sfery realnej w Polsce w okresie kryzysu.

Tej tematyki dotyczy także artykuł P. Łasaka pt. „Konsekwencje globalnego kryzysu finansowego dla przedsiębiorstw i drogi wychodzenia – wybrane aspekty”, który obrazuje przykład wpływu kryzysu finansowego na korporację General Motors. Ciekawe są również dywagacje Autora na temat mechanizmów przeniesienia kryzysu finansowego na przedsiębiorstwa, w tym także na przedsiębiorstwa funkcjonujące w Polsce oraz sposoby przełamania sytuacji kryzysowych. W tym samym nurcie mieści się artykuł P. Zawady pt. „Wpływ kryzysu gospodarczego na sytuację ekonomiczną przedsiębiorstw – studium przypadku”. Artykuł dotyczy pożądanego trendu zmian w podejściu do przedsięwzięć mających na celu minimalizację skutków kryzysu gospodarczego dla wyników ekonomicznych badanych przedsiębiorstw.

W swoim artykule „Rola i przyszłość sekurytyzacji” R. von Heusinger opisuje problematykę sekurytyzacji i jej rolę w kontekście globalnego kryzysu finansowego i gospodarczego, jak również omawia jej wartość jako produktu. Autor podkreśla, że sekurytyzacja jest kluczową przyczyną powstania globalnego kryzysu finansowego. Dlatego jest niezwykle istotne, by poczynić rozróżnienie pomiędzy produktem jako takim a sposobem, w jaki została zaprojektowana określona grupa produktów.

Istotne znaczenie dla kondycji przedsiębiorstwa – szczególnie w okresie kryzysu finansowego – ma trafny wybór formy opodatkowania. Tej tematyce jest poświęcony artykuł A. Hołdy „Punkty zerowe (graniczne) w podatku dochodowym od osób fizycznych w polskich realiach gospodarczych”. Autor wykazał na praktycznych przykładach, że analiza punktów zerowych pozwala stwierdzić, iż dla działalności powodującej wykazywanie strat zasady ogólne będą optymalną formą opodatkowania dzięki płaceniu podatku od dochodu i możliwości odliczenia strat. Z kolei dla działalności rentownej rozsądnym będzie rozważenie karty podatkowej (dla działalności o stosunkowo dużych obrotach) lub ryczałtu ewidencjonowanego dla działalności o niedużym rozmiarze.

Pozostałe artykuły dotyczą dość zróżnicowanej tematyki.

W grupie dotyczącej przedsiębiorstw znajduje się artykuł Z. Gródek-Szostak pt. „Audyt technologiczny w strategii konkurencyjnej innowacyjnego przedsiębiorstwa”. Autorka przedstawia zasady i rolę audytu technologicznego jako narzędzia zarządzania procesami innowacyjnymi w przedsiębiorstwie; szczegółowo omawia rozmaite pozycje literaturowe i dokonuje ich syntezy.

W tej samej grupie jest również artykuł D. Dziedzic pt. „Przesłanki internacjonalizacji przedsiębiorstw”, przedstawiający najważniejsze wyznaczniki i motywy internacjonalizacji przedsiębiorstw. W centrum uwagi Autorki mieszczą się rozważania mające na celu wskazanie czynników oddziałujących na decyzje lokalizacyjne przedsiębiorstw międzynarodowych, jak również intensywność internacjonalizacji przedsiębiorstw.

Celem artykułu W. Wdowiaka i M. Kubonia jest przedstawienie metod „najwyższego i najniższego punktu” oraz „dekompozycji kosztów na źródła przychodów” jako narzędzi

w przygotowaniu danych. Autorzy skoncentrowali się na prezentacji metodyki przeprowadzenia analizy prognozy rentowności i produktywności progowej w kontekście racjonalizacji wykorzystania składników technicznego uzbrojenia pracy w rolnictwie. Przedstawiona metoda pozwala obliczyć próg rentowności (w kontekście rachunku kosztów częściowych) oraz produktywność progową (w kontekście rachunku kosztów docelowych). Te wielkości stanowią kryteria oceny efektywności ich wykorzystania w gospodarstwie rolnym. Zdaniem autorów postępowanie to, w zastosowaniu do składników technicznego uzbrojenia pracy, może się przyczynić do poprawy rentowności i produktywności środków trwałych stosowanych w rolnictwie.

Problematyki szkół wyższych dotyczy artykuł W. Soińskiego i M. Grabus pt. „Niepubliczna szkoła wyższa i działalność biznesowa?” Chodzi w nim o analizę ustroju niepublicznej szkoły wyższej. Autorzy dokonują ocen z perspektywy podejścia biznesowego. Podkreślają też rolę kryzysu ekonomicznego w kształtowaniu przyszłości szkolnictwa wyższego.

L. Kałkowski i W. Rydzik w artykule „Wybrane aspekty funkcjonowania polskiego rynku nieruchomości” przedstawili wyniki monitorowania wielkości i struktury rynku nieruchomości od roku 1990. Dane rynkowe zaczerpnęli ze sprawozdań notarialnych udostępnianych przez Ministerstwo Sprawiedliwości oraz raportów starostów udostępnionych przez Główny Urząd Statystyczny. Przedstawiony w pracy monitoring jest jednym z najpełniejszych jeśli chodzi o transakcje rynkowe nieruchomości, a także pozapieniężne przenoszenie własności w całym okresie transformacji.

Zeszyt zamyka artykuł D. Dziedzic oraz A.I. Szymańskiej pt. „Marketing transakcji a marketing relacji”, w którym Autorki wskazują na zespół różnic w koncepcjach pomiędzy marketingiem transakcyjnym a marketingiem relacji, ze wskazaniem na konsekwencje dla procesu zarządzania.

Redaktor Naczelny

Henryk Gurgul

Kraków, wrzesień 2011

Marek Dziura*, Tadeusz Trzmiel**

Infrastruktura komunalna jako czynnik rozwoju przedsiębiorczości

Municipal infrastructure as the factor of entrepreneurship development

Within the framework of territorial development of entrepreneurship are taken by local and regional action to support small and medium enterprises. Supporting entrepreneurs contributes to the development of the local government units, resulting in improved quality of life, which entrepreneurs can offer better or cheaper goods and services.

Taking into account the infrastructure considerations for the development of enterprise should be noted that both the socio-economic development of the country, and the development of individual regions affect infrastructure (urban amenities). An important driving force of economic development is particularly on transport infrastructure and information and telecommunications. The main goal of this paper is to show how Cracow municipal infrastructure influences on development and support of entrepreneurship on this local scale of the economy.

Wprowadzenie

W ramach rozwoju przedsiębiorczości terytorialnej podejmowane są przez samorządy lokalne i regionalne działania w zakresie wspierania małych i średnich przedsiębiorstw. Wspieranie przedsiębiorców przyczynia się do rozwoju całej jednostki samorządowej, wskutek czego poprawia się jakość życia mieszkańców, którym przedsiębiorcy mogą oferować lepsze bądź tańsze towary i usługi.

Biorąc pod uwagę infrastrukturalne uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości należy stwierdzić, że zarówno na rozwój społeczno-gospodarczy kraju jak i na rozwój poszczególnych regionów wpływa infrastruktura (w miastach infrastruktura komunalna). Istotny stymulator rozwoju gospodarczego stanowi zwłaszcza infrastruktura transportowa oraz informacyjna i telekomunikacyjna. Odpowiedni poziom elementów infrastruktury trans-

* Dr, Katedra Ekonomiki i Organizacji Przedsiębiorstw, Wydział Zarządzania, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

** Mgr inż., I Zastępca Prezydenta Miasta Krakowa

portowej (drogi, koleje, lotniska, porty, terminale transportowe oraz śródlądowe drogi wodne) sprzyja napływowi kapitału zagranicznego i wymianie międzynarodowej zwiększając konkurencyjność danej gospodarki. Z kolei w infrastrukturze informacyjnej i telekomunikacyjnej coraz częściej upatruje się ważnego źródła wzrostu produktywności w gospodarce danego miasta.

1. Przedsiębiorczość i czynniki jej rozwoju

Przedsiębiorczość wiąże się z efektywną działalnością i twórczym myśleniem. Wymaga swobody pozwalającej na eksperymentowanie oraz na urzeczywistnianie czegoś nowego i siłą rzeczy musi być naruszeniem pewnego *status quo*. Przedsiębiorczość niejako „urzeczywistnia” prymat „świata wolności”, a więc „urzeczywistnia” praktyczny imperatyw podmiotowości człowieka formułowany przez I. Kanta. Wymaga powiązania dwóch zjawisk:

- zyskowej możliwości,
- przedsiębiorczej jednostki¹.

Stanowi formę takiego rodzaju działalności, który polega na wprowadzaniu nowych wyrobów i metod, na zdobywaniu nowych rynków zbytu i nowych źródeł zaopatrzenia oraz na tworzeniu nowych, bardziej efektywnych form organizacyjnych działalności organizacyjnej. Jej esencją jest takie „kombinowanie czynników produkcji”, doprowadzanie ich do połączenia, w których czynniki zostają połączone po raz pierwszy².

P. Drucker tak napisał o przedsiębiorcach i ich sukcesach: „każdy kto ma odwagę podjąć decyzję, może nauczyć się prowadzić biznes...” i konkluduje, iż „przedsiębiorca zawsze poszukuje zmiany, reaguje na nią i wykorzystuje ją jako okazję.” J. Schumpeter stwierdza, iż „przedsiębiorcą jest ten, kto wprowadza nowe kombinacje”³.

Czynniki wpływające na przedsiębiorczość przedstawia rysunek 1.

Wielu ekonomistów i historyków jest przekonanych, że najczęściej zjawisko przedsiębiorczości ujawnia się w:

- okresach przejściowych,
- warunkach kryzysowych,
- procesach transformacyjnych.

W czasie, kiedy ludzie przedsiębiorczy mogą wnieść wkład w powstawanie dynamicznych, trwałych politycznie i gospodarczo organizacji, wiele zjawisk kryzysowych można lepiej rozwiązać sprzyjając rozwojowi przedsiębiorczości, rozumianej jako organizowanie nowych zasobów dla wzrostu podaży⁴.

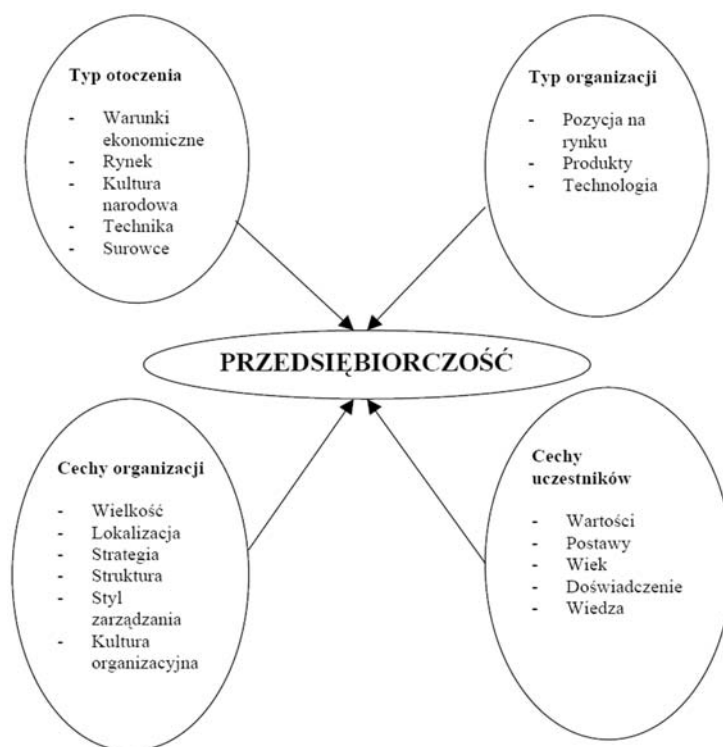
Przedsiębiorczość utożsamiana jest najczęściej z gotowością do podejmowania ryzyka, chęcią samorealizacji, kreatywnością, elastycznością czy wreszcie innowacyjnością.

¹ M. Bratnicki, M. Kulikowska, *Sukcesy i porażki w królestwie przedsiębiorczości. Źródła sukcesów i porażek*.

² J. Schumpeter, *Teoria rozwoju gospodarczego*, PWE, Warszawa 1960.

³ www.ipis.pl

⁴ J. Machaczka, *Zarządzanie przedsiębiorcze*, Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie 1994, nr 444.



Rysunek 1. Czynniki wpływające na przedsiębiorczość

Źródło: B. Bojewska, *Uwarunkowania przedsiębiorczości małych i średnich przedsiębiorstw*, Handel Wewnętrzny 2001, nr 3.

Świadomość znaczenia przedsiębiorczości dla rozwoju społeczno-gospodarczego jest coraz powszechniejsza. Polska jest przykładem kraju, w którym skłonność do podejmowania własnej działalności gospodarczej jest bardzo duża. Ponad 95% istniejących przedsiębiorstw to mikroprzedsiębiorstwa, będące konsekwencją urzeczywistnienia pomysłu „na swój własny biznes”. Przedsiębiorczość to jednak pojęcie szersze, w zamyśle autorów obejmujące cały sektor polskich przedsiębiorstw i uwarunkowania jego rozwoju.

Wciąż istniejące słabości otoczenia instytucjonalnego nie sprzyjają rozwojowi przedsiębiorstw. Jedną z głównych barier działalności jest zbyt rozbudowane prawo o niskiej jakości i częste zmiany w przepisach. Obowiązujące prawo gospodarcze generuje liczne obciążenia administracyjne, związane m.in. z obowiązkami informacyjnymi. Przedsiębiorcy w dalszym ciągu zwracają uwagę na takie problemy, jak nadmierna wysokość podatków i opłat przewidzianych prawem, liczne i uciążliwe kontrole, opieszałość sądownictwa gospodarczego czy skomplikowany inwestycyjny proces budowlany. Coraz częściej wskazywany jest również problem braku odpowiednio wykwalifikowanych kadr.

Stan rozbudowy infrastruktury w Polsce uważany jest za istotną barierę rozwoju. Zwłaszcza istniejący stan sieci transportowej ogranicza spójność terytorialną i absorpcję procesów rozwojowych.

Opierając się na zdiagnozowanych w opracowaniu problemach, jak również uwzględniając postulaty środowiska przedsiębiorców oraz wspólnotowy kontekst polityki gospodarczej, wydaje się, że najistotniejszymi działaniami sprzyjającymi rozwojowi przedsiębiorczości powinny być te pogrupowane w ich zasadniczych kierunkach:

1. Działania o charakterze horyzontalnym, na rzecz poprawy jakości i stanowienia prawa, w tym m.in.:
 - zwiększanie wykorzystania zmodyfikowanej oceny skutków regulacji,
 - usprawnienie procesu zasięgania opinii w trakcie tworzenia prawa i przygotowywania innych interwencji publicznych,
 - redukcja obciążeń administracyjnych dla przedsiębiorców na podstawie przeprowadzonych dotychczas pomiarów sektorowych,
 - wdrożenie, przewidzianej w Programie Reformy Regulacji, zasady: najpierw mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa.
2. Ułatwienia w podejmowaniu i prowadzeniu działalności gospodarczej, w tym m.in.:
 - uproszczenie i wydatne skrócenie procedur rejestracji działalności gospodarczej,
 - dalsze ograniczenie i różnicowanie czasu trwania kontroli oraz wzmocnienie pozycji przedsiębiorców w relacjach z instytucjami kontrolnymi,
 - ograniczenie reglamentacji działalności gospodarczej,
 - wprowadzenie instytucji zawieszenia działalności gospodarczej,
 - uproszczenie systemu podatkowego, w tym m.in. zmiana ustawy o podatku od towarów i usług,
 - kontynuacja działań na rzecz usprawnienia sądownictwa gospodarczego,
 - uproszczenie budowlanego procesu inwestycyjnego,
 - udoskonalenie i upowszechnienie zasad Partnerstwa Publiczno-Prywatnego (PPP),
 - dalsze obniżanie pozapłacowych kosztów pracy w celu zwiększenia poziomu zatrudnienia,
 - promowanie aktywnych postaw przedsiębiorczych oraz kształtowania przedsiębiorczego społeczeństwa.
3. Wzmacnianie przyjaznego przedsiębiorcom systemu otoczenia przedsiębiorstw, w tym m.in.:
 - rozwijanie systemu instytucji otoczenia biznesu, w tym również wspieranie rozwoju systemu instytucji finansowych, dostarczających kapitału mikro, małym i średnim przedsiębiorcom,
 - wspieranie przedsiębiorstw, zwłaszcza z sektora MSP, na rynku międzynarodowym oraz rynku wewnętrznym,
 - wzmocnienie procesu konsultacji projektów aktów prawnych ze środowiskiem przedsiębiorców,
 - rozwijanie dobrej współpracy z organizacjami reprezentującymi przedsiębiorców i pracodawców,
 - kontynuowanie działań w celu ograniczenia zjawiska korupcji w gospodarce.

4. Wzmocnienie postaw innowacyjnych wśród przedsiębiorców, w tym m.in.:
- budowa systemu długookresowego planowania w zakresie innowacyjności oraz ulepszenie koordynacji instytucjonalnej w zakresie tworzenia i wdrażania polityki innowacyjnej,
 - skoncentrowanie finansowania publicznego na instytucjach i organizacjach o największym potencjale przeprowadzania prac badawczych zakończonych sukcesem,
 - rozwój systemu zachęt dla wdrażania przez przedsiębiorców prac badawczo-rozwojowych,
 - wspieranie ochrony praw własności przemysłowej,
 - rozwój sieci instytucji świadczących usługi proinnowacyjne,
 - wspieranie rozwoju i upowszechnienie idei tworzenia klastrów oraz innych powiązań kooperacyjnych ukierunkowanych na realizację przedsięwzięć innowacyjnych,
 - upowszechnienie stosowania technologii informacyjnych i komunikacyjnych (ICT) oraz inwestycji w te technologie.

Działalność jednostek samorządu terytorialnego (JST), podobnie jak innych organizacji, uwarunkowana jest posiadanymi zasobami. Szczególne znaczenie należy przypisać zasobom finansowym, które warunkują poziom i jakość realizacji usług publicznych, a więc wypełnianie celu głównego gmin (miast). Pozyskiwanie odpowiedniej wysokości dochodów stanowi więc najważniejsze działanie w ramach ich gospodarki finansowej⁵.

Z punktu widzenia samodzielności finansowej jednostek samorządu terytorialnego, za najistotniejsze źródła finansowania należy uznać dochody własne. Zalicza się do nich między innymi wiele kategorii będących wynikiem funkcjonowania małych, średnich i dużych przedsiębiorstw, jak na przykład: podatek od nieruchomości, podatek od źródeł transportu, podatek rolny i leśny, udziały w podatku dochodowym od osób fizycznych i prawnych itp. Są to dochody, na których wielkość i stabilność w czasie można oddziaływać przez stosowanie różnego rodzaju instrumentów i zachęt dla prowadzenia i rozwoju przedsiębiorczości. Działania te muszą być jednak prowadzone w taki sposób, by zachowana została prawidłowa relacja korzyści–koszty, a jednocześnie uwzględnione zostały potrzeby społeczności lokalnych.

Problem efektywności działania jest szczególnie istotny w sytuacji zagrożenia brakiem środków na realizację podstawowych zadań przypisanych jednostce samorządu terytorialnego. Podstawą oceny są relacje pomiędzy korzyściami wynikającymi z prowadzonych działań a kosztami związanymi z ich realizacją. Ponieważ organizacje samorządowe – podobnie jak wszystkie organizacje – cechuje ekwifinalność, czyli uzyskiwanie tych samych efektów z różnych zasobów, władze miejskie dla realizacji swoich działań muszą dokonywać wyboru pomiędzy możliwymi do wykorzystania rozstrzygnięciami organizacyjnymi i instytucjonalnymi w taki sposób, by zachować wymóg minimalnego poziomu kosztów przy jednoczesnej maksymalizacji uzyskanych efektów. Zależność ta musi być zrealizowana również w odniesieniu do działań wspierających przedsiębiorczość lokalną, a osiągnięte wymierne i jakościowe efekty powinny przewyższać poniesione koszty.

⁵ A.J. Kożuch, *Wspieranie rozwoju przedsiębiorczości lokalnej a dochody jednostki samorządu terytorialnego*, Stowarzyszenie Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu, Roczniki Naukowe, tom XI, zeszyt 4.

Punktem wyjścia dla wszelkich działań jednostek samorządu terytorialnego jest zgodność z potrzebami mieszkańców. Jest to bowiem warunek konieczny dla zapewnienia celowości zużycia czynników produkcji związanych z wykonywaniem poszczególnych działań. Z tej zależności wynika więc, że podstawowym kryterium wyboru są koszty, bez których nie ma możliwości przeprowadzenia jakichkolwiek działań gospodarczych. Każda organizacja w swojej działalności musi ponosić koszty – jest więc doskonałym ośrodkiem kosztów. Dopóki organizacja nie znajdzie nabywców na swoje wyroby lub usługi pewne jest, że koszty poniosła⁶. W efekcie, coraz większego znaczenia nabiera wprowadzanie nowych, dokładniejszych i sprawniejszych metod pomiaru, identyfikacji i ewidencji kosztów w JST. Szczególnie ważnym systemem generowania informacji decyzyjnych w analizowanym zakresie jest rachunek kosztów, pozwalający na określenie, służącego osiągnięciu celów, zużycia czynników produkcji i efektywności tych działań.

Dla prawidłowej realizacji działań związanych z rozwojem przedsiębiorczości i w efekcie uzyskania dodatkowych wartości w zakresie dochodów JST nieodzowne jest wprowadzenie rachunku kosztów i ich konfrontacja z efektami (mierzalnymi lub niemierzalnymi), będącymi wyrazem polityki gminy. Stanowić to będzie kolejny krok w procesie poprawy zarządzania tymi jednostkami, gdyż zapoczątkuje przejście od budżetowania klasycznego do budżetowania związanego z zarządzaniem przez wyniki. Należy też wyraźnie zaznaczyć, że wszelkie działania służące poprawie efektywności działania JST nie mogą się wiązać z obniżeniem jakości ich pracy, zarówno w zakresie dywersyfikacji źródeł dochodów, jak i w realizowanych usługach publicznych.

Aby uzyskać korzyści z działań proprzedsiębiorczych należy w pierwszej kolejności wprowadzić zmiany w procesach planowania. Potrzeba tych zmian jest dostrzegana, choć w działalności polskich JST występuje wiele zjawisk przeciwdziałających i ograniczających możliwy wzrost efektywności prowadzonych działań. Z tego powodu ewentualne wprowadzenie rachunku kosztów do procesu planowania w JST musi zostać poprzedzone zmianami mentalności i rozwojem wiedzy dotyczącej możliwych do wykorzystania metod i rozwiązań planistycznych.

2. Infrastruktura komunalna

Wraz ze zmianą systemu politycznego i gospodarczego kraju, miasta Polski weszły w nowy etap rozwoju. Reaktywowanie samorządu terytorialnego na poziomie gminy (miasta) oznacza ustanowienie podmiotu odpowiedzialnego za warunki bytowe ludności. Decentralizacja władzy i demokratyzacja procesu zarządzania, jaka nastąpiła w Polsce sprawiają, że zarządzanie wymaga profesjonalizmu⁷.

⁶ W. Gabrusewicz, A. Kamela-Sowińska, H. Poetschke. *Rachunkowość zarządcza*. PWE, Warszawa 2000, s. 39–42.

⁷ J. Kot, D. Stawasz, *Strategiczne kierunki inwestycji infrastrukturalnych w Łodzi* [W:] *Zarządzanie rozwojem lokalnym*, redakcja naukowa J. Rutkowski, D. Stawasz, Fundacja Współczesne Zarządzanie, Białystok 2005, s. 66 i dalsze.

Ustawowe wprowadzenie samorządności do miast oznacza przede wszystkim prawo do podejmowania niezależnych decyzji przez przedstawicieli lokalnych społeczności, wybieranych w demokratycznych wyborach. Tym samym władze samorządowe ponoszą, przed wyborcami, odpowiedzialność za decyzje, ich wdrożenie oraz długo- i krótko-okresowe konsekwencje z tym związane. Samorządzenie (sprawowanie funkcji władzy, zarządzanie) związane jest z koniecznością wyznaczenia funkcji celu działania, stanowi duże wyzwanie dla władz lokalnych. Jednocześnie miasta, mimo przyznanej im autonomii w zakresie wyznaczania celów rozwoju i opracowywania sposobów ich osiągnięcia – nie są jednostkami w pełni finansującymi procesy rozwoju i funkcjonowania z własnych funduszy.

Zarządzanie w mieście przy obowiązujących rozwiązaniach ustawowych powinno sprowadzać się do podejmowania decyzji odnoszących się gospodarowania zgrupowanym majątkiem rzeczowym i finansowym tak, aby stwarzać miejskiej społeczności jak najlepsze warunki bytowe, a podmiotom gospodarczym oferować zagospodarowaną przestrzeń, będącą źródłem korzyści zewnętrznych, co w praktyce oznacza podnoszenie poziomu konkurencyjności miasta. Rozwój systemu infrastruktury miejskiej jest przedmiotem długookresowego planowania, prowadzonego przez ośrodek władzy. Zazwyczaj horyzont realizacji zaplanowanych przedsięwzięć jest dłuższy aniżeli trwa kadencja władz miasta. W praktyce mamy często do czynienia z sytuacją, w której kolejne ekipy rządzące odstępują od realizacji zadań zawartych w poprzednich planach, wprowadzając własne projekty, często niespójne z poprzednio przyjętym programem rozwoju infrastruktury miejskiej. Konsekwencją takiej sytuacji dla miejskiej przestrzeni jest jej nieracjonalne wykorzystywanie, pojawianie się konfliktów przestrzennych, brak wiarygodnej informacji o terenie dla inwestorów, podrożenie kosztów funkcjonowania całego miasta.

Działania władz miasta materializują się poprzez realizowane zadania inwestycyjne. Stan systemu infrastruktury, będący pochodną procesów inwestycyjnych występujących w poprzednich okresach, jest obok jakości zasobów siły roboczej podstawowym czynnikiem przesądzającym o lokalizacji działalności gospodarczej. Wybór zadań inwestycyjnych (będący zawsze wyborem politycznym) jest w przypadku każdego miasta bardzo trudnym problemem decyzyjnym, gdyż potrzeby i oczekiwania różnych warstw społecznych są odmienne, a możliwości finansowe zawsze ograniczone.

2.1. Infrastruktura a rozwój miasta

Teoria efektów zewnętrznych pozwala na wyjaśnienie w kategoriach ekonomicznych relacji zachodzących pomiędzy systemem infrastrukturalnym a funkcjonowaniem miasta. Zależność między rozwojem i rozmieszczeniem infrastruktury w mieście a rozmieszczeniem różnych funkcji (przemysł, usługi, handel, komunikacja, budownictwo itp.) nie jest jednostronna, gdyż istnieje w tym przypadku sprzężenie zwrotne.

Miasta dysponujące bogatym przestrzennie sieciowym i punktowym systemem infrastrukturalnym są obszarami postrzeganymi przez potencjalnych inwestorów jako miejsca

korzystne dla lokalizacji działalności gospodarczej. Uzyskują one przewagę konkurencyjną nad innymi, które takimi walorami nie dysponują.

System infrastrukturalny ulega w czasie zmianom. Pewne jego elementy przestają odpowiadać współczesnym standardom świadczonych usług, niektóre na skutek procesu zużycia, chociażby ze względu na relatywnie wysokie koszty eksploatacji, nie powinny już być użytkowane, a w wyniku modernizacji czy też budowy udostępniane są kolejne obiekty. Nowe potrzeby i postęp techniczny generują budowę odmiennych urządzeń infrastrukturalnych. Podmioty gospodarcze jako użytkownicy tego systemu poprzez własne decyzje artykułują swoją ocenę w odniesieniu do stanu systemu infrastrukturalnego. W skrajnych przypadkach, jeśli degradacja miejskiego systemu infrastrukturalnego postępuje w szybszym tempie i nie można oczekiwać w najbliższym czasie pozytywnych zmian, podmiot może podjąć decyzję o zmianie lokalizacji. Podmioty gospodarcze oczekują od otoczenia określonego poziomu wsparcia. Zmiana miejsca lokalizacji podmiotu, a następnie kolejnych przedsiębiorstw, może stać się początkiem okresu depresji społeczno-gospodarczej miasta.

Nowe, dotychczas nie występujące formy organizacji działalności gospodarczej, wymuszają postęp w systemie infrastrukturalnym. Rozwój telekomunikacji, komputeryzacji, rozpowszechnianie nowych, niekonwencjonalnych źródeł energii, wzrost oczekiwań społeczeństw w zakresie ochrony środowiska naturalnego, rozpowszechnienie w świecie idei „czystej produkcji”, sposobów spędzania wolnego czasu, konieczność szybkiego przemieszczania ludzi i rzeczy na znaczne odległości itp. sprawia, że całe dotychczasowe systemy infrastrukturalne zmieniają swoją dotychczasową formę i zakres świadczonych usług. Jest to nieuchronny proces, z którym mamy do czynienia w wymiarze miast.

Dobrze zaprojektowany system infrastruktury w mieście (szczególnie ciągi komunikacyjne) porządkuje miejską przestrzeń i stymuluje pożądane z punktu widzenia walorów przestrzeni zachowanie niezależnych podmiotów (użytkowników miasta). Ma wpływ na ponoszone z budżetu wydatki, związane z obsługą miasta, jest źródłem korzyści zewnętrznych dla podmiotów gospodarczych i ludności. Z tego też powodu powinien być przedmiotem szczególnego zainteresowania i racjonalnych decyzji władz miejskich. Inwestycje infrastrukturalne, kosztowne ze swojej istoty, są jednocześnie podstawowym instrumentem w przełamywaniu progów funkcjonalno-strukturalnych i ilościowych rozwoju miasta. Budowa systemu infrastruktury w mieście jest procesem ciągłym. Inwestycje zakończone podnoszą sprawność tego systemu w krótkim i średnim okresie. Zachowania przestrzenne użytkowników miasta oraz ich indywidualne decyzje, związane z użytkowaniem infrastruktury, wymuszają konieczność prowadzenia kolejnych inwestycji. Tak jak nie istnieje stan docelowy rozwoju miasta, a każdy stan osiągnięty ma charakter przejściowy, tak procesu tworzenia infrastruktury nigdy nie można uznać za zakończony. Ewoluuje on bowiem wraz z rozwojem miasta (przestrzennym, ludnościowym), potrzebami jego użytkowników, postępem technicznym oraz zmieniającymi się warunkami w otoczeniu, wyznaczającymi możliwości osiągnięcia przewag konkurencyjnych.

Reforma samorządowa w Polsce rozpoczęła się w 1990 r. Podstawowym aktem prawnym konstytuującym system demokracji lokalnej stała się ustawa z dnia 8 marca 1990 r.

o samorządzie terytorialnym. Ustawa ta określiła m.in. zakres zadań gminy (miasta). Zadania te związane są z infrastrukturą techniczną, społeczną, ładem przestrzennym, ochroną środowiska, a ich wykonywanie służy przede wszystkim kształtowaniu warunków życia społeczności lokalnej.

Zadania własne miasta obejmują m.in. sprawy:

- wodociągów i zaopatrzenia w wodę,
- kanalizacji,
- usuwania i oczyszczania ścieków,
- wysypisk i utylizacji odpadów komunalnych,
- zaopatrzenia w energię elektryczną i ciepłą,
- lokalnego transportu zbiorowego,
- zieleni komunalnej,
- cmentarzy komunalnych.

Pojęcie „gospodarka komunalna” zostało przez ustawodawcę zdefiniowane bardzo ogólnie. Zgodnie z art. 1 ustawy o gospodarce komunalnej, gospodarka komunalna to wykonywanie zadań o charakterze użyteczności publicznej w celu zaspokojenia zbiorowych potrzeb wspólnoty. Gospodarka komunalna obejmuje w szczególności zadania o charakterze użyteczności publicznej, których celem jest bieżące i nieprzerwane zaspokajanie zbiorowych potrzeb ludności w drodze świadczenia usług powszechnie dostępnych.

Niemal wszystkie zadania z zakresu gospodarki komunalnej realizowane są odpłatnie, jednak konieczność zapewnienia przez gminę podaży usług na takim poziomie, aby można było zrealizować postulat powszechnego dostępu powoduje, że organa gminy nierzadko ustalają ceny nie pokrywające pełnych kosztów ich wytworzenia. W efekcie instytucje świadczące te usługi są w podwójny sposób od gminy uzależnione – przez fakt, że organa gminy określają ceny niektórych usług i przez to, że świadczenie tych usług możliwe jest tylko pod warunkiem dofinansowania z budżetu gminy (miasta) (np. komunikacja miejska) lub z zyskowej części działalności przedsiębiorstwa wielobranżowego (subsydiowanie krzyżowe)⁸.

Ponadto w przypadku działalności w sferze infrastruktury technicznej warto zwrócić uwagę na problemy związane z:

- niepodzielnością techniczną urządzeń infrastrukturalnych,
- wysoką kapitałochłonnością cyklu inwestycyjnego,
- jednoczesną produkcją, dostawą i konsumpcją,
- znacznym zróżnicowaniem w czasie zapotrzebowania na usługi,
- wysokim stopniem nieelastyczności popytu względem ceny.

Zgodnie z ustawą samorządową gmina (miasto) odpowiedzialna jest za zapewnienie odpowiedniej podaży usług, co nie oznacza konieczności bezpośredniej ich realizacji. W celu wykonywania zadań miasto może tworzyć jednostki organizacyjne, w tym przedsiębiorstwa oraz zawierać umowy dotyczące dostarczania usług z innymi podmiotami. Wybór formy organizacji usług komunalnych jest elementem polityki miasta.

⁸ E. Malinowska, W. Misiąg, *Finanse publiczne w Polsce*, ODDK Sp. z o.o., Gdańsk 2002, s. 461.

Celem działania miasta jest zaspokajanie zbiorowych potrzeb społeczności lokalnej, a nie dążenie do osiągnięcia zysku. Dlatego działalność gospodarcza miasta prowadzona przez podmioty komunalne może pozostawać w sprzeczności z rynkowymi zasadami działalności gospodarczej. W efekcie mogą pojawić się rozbieżności pomiędzy potrzebami publicznymi społeczności lokalnej a wymaganiami efektywności ekonomicznej podmiotów świadczących te usługi. Może to prowadzić do rozbieżności celów miasta jako organizatora usług komunalnych oraz podmiotów je świadczących.

Samorządy, zajmując się realizacją usług komunalnych, występują w dwóch różnych rolach: przedsiębiorcy, który powinien być zorientowany na maksymalizację zysku i reprezentanta interesów społeczności lokalnej, który musi uwzględniać priorytety swoich wyborców.

Warunkiem wdrożenia rozwiązań rynkowych w gospodarce komunalnej jest przezwyciężenie tej sprzeczności. Można to osiągnąć poprzez prywatyzację przedsiębiorstw oraz skupienie się na roli regulatora – organizatora rynku lub klienta, który kupuje usługi w ramach procedur określonych ustawą o zamówieniach publicznych.

Realizacja usług komunalnych wymaga zaplecza w postaci odpowiedniej infrastruktury. W momencie rozpoczęcia reformy samorządowej miasta przejęły mienie w niewielkim stopniu dostosowane do nowych wyzwań, wymagające znacznych nakładów kapitałowych – zarówno w celu odtworzenia majątku zakładów, które uległy zużyciu, jak i rozbudowy obiektów oraz modernizacji.

Obowiązek zapewnienia obywatelom dostępu do podstawowych urządzeń infrastrukturalnych nie jest równoznaczny z obowiązkiem budowy sieci i urządzeń infrastrukturalnych ze środków publicznych. Zadaniem samorządu jest doprowadzenie do tego, aby takie urządzenia istniały, a mieszkańcy miasta mogli z nich korzystać. Władze miejskie mogą wypełniać swoją rolę tworząc warunki dla działalności prywatnych podmiotów gospodarczych inwestujących środki w rozwój infrastruktury na zasadach komercyjnych.

Na obecnym etapie procesu transformacji finansowanie inwestycji komunalnych z kapitału prywatnego lub ze środków uzyskiwanych przez przedsiębiorstwa ma znaczenie marginalne. Kapitał zagraniczny stanowi niewielką część ogólnego kapitału przedsiębiorstw komunalnych. W innych sektorach gospodarki zaangażowali się poważni inwestorzy zagraniczni, z różnych powodów omijając sektor usług komunalnych. Wyjątkiem mogą tu być przypadki zainteresowania przedsiębiorstw zagranicznych przedsiębiorstwami komunalnymi (MPWiK oraz MPO), które stale generują zyski i stanowią dochód dla miasta. Stanowisko władz miasta Krakowa było od samego początku jasne – nie można sprzedać części przedsiębiorstw (tym bardziej całych), gdyż ich działalność jest opłacalna dla miasta i jego mieszkańców. Negatywne przykłady można odnotować w przypadku przedsiębiorstw komunalnych sprzedanych obcemu kapitałowi w Bułgarii oraz w Rumunii. Warto zauważyć znaczny wzrost inwestycji zagranicznych w sektorze energetycznym po wejściu w życie nowego prawa energetycznego wprowadzającego niezależny system regulacji w sektorze (podwojenie w latach 1997–1999).

Zasadniczy ciężar związany ze sfinansowaniem wydatków na zakup lub wytworzeniem materialnych składników majątku niezbędnych do realizacji zadań samorządu spoczywa na budżecie miasta. Miasto może finansować inwestycje komunalne z następujących źródeł:

- bieżących dochodów,
- pożyczek długoterminowych (do określonego ustawą procentu dochodów),
- dotacji celowych przekazanych przez rząd lub inne organa.

Głównymi partnerami samorządów w zakresie finansowania inwestycji są: Fundusze Ochrony Środowiska (fundusz narodowy i wojewódzkie) oraz banki komercyjne, fundusze inwestycyjne i zagraniczne agencje pomocowe, w tym fundusze strukturalne przeznaczone na wsparcie rozwoju przedsiębiorstw oraz inne projekty współfinansowane ze środków Unii Europejskiej. W przypadku miasta Krakowa rozwój przedsiębiorstw komunalnych dokonuje się poprzez pozyskiwanie środków unijnych, dzięki którym zlikwidowano zapóźnienia cywilizacyjne i doinwestowano je pod kątem przyszłego ich rozwoju (MPO posiada program rozwoju nawet na 30 lat). Ceny usług są na ogół ustalane na poziomie zbyt niskim, aby umożliwić rozwój przedsiębiorstwom. Inwestycje w celu rozwoju infrastruktury komunalnej od początku polskiej transformacji stały się jednym z priorytetów władz miejskich. Kolejną szansą może być działalność wynikająca z ustawy o partnerstwie publiczno-prywatnym oraz ustawy o koncesji budowlanej – w przypadku miasta Krakowa może to dotyczyć budowy parkingów podziemnych oraz spalarni zwłok.

3. Działalność spółek komunalnych w Krakowie w zakresie rozwoju infrastruktury komunalnej

Zasadą wynikającą z niezależności samorządu jest samodzielne ponoszenie odpowiedzialności za efekty prowadzonej polityki rozwoju i rozwój przedsiębiorczości lokalnej. Na podstawie praktyki życia społeczno-gospodarczego gminy (miasta) i analizy literatury przedmiotu można stwierdzić, że źle zaprojektowane przedsięwzięcia uniemożliwią rozwój czynników przestrzeni gospodarczej.

K. Wąsowicz i T. Ostrowski piszą, że „przestrzeń gospodarcza gminy powinna być ujmowana jako model stanowiący sumę całości stosunków gospodarowania, interakcji społecznych oraz działań o charakterze politycznym. Definiując pojęcie przestrzeni gospodarczej gminy, można określić je mianem sumy stosunków relacji pomiędzy decydentami, wykonawcami i odbiorcami procesów gospodarczych przebiegających w danej lokalnej wspólnocie samorządowej”⁹.

Należy podkreślić, że samorząd terytorialny stanowi płaszczyznę do realizacji nie tylko procesów gospodarczych, ale i rozumianych w szerokim ujęciu procesów społecznych. Odpowiednio wysoki poziom przedsiębiorczości lokalnej stanowi podstawowy czynnik rozwoju tych procesów. W wyniku dostosowania działalności jednostek samorządu terytorialnego do powszechnych standardów gospodarowania, możliwe jest realistyczne kreo-

⁹ K. Wąsowicz, T. Ostrowski, *Przedsiębiorczość komunalna*, Kraków 2003, s. 48.

wanie przestrzeni gospodarczej gminy w sposób zapewniający maksymalizację uzyskiwanych korzyści odbiorców usług tworzonych przez podmioty gminne (miejskie).

Formowanie przestrzeni gospodarczej gminy można ująć w następujących aspektach:

- kreowanie lokalnych zasobów wytwórczych poprzez stwarzanie korzystnych warunków do rozwoju przedsiębiorczości;
- zarządzanie infrastrukturą w celu ułatwienia nawiązywania stosunków gospodarczych;
- zarządzanie kapitałem ludzkim jako szczególnie czynnik rozwoju lokalnego;
- rozwijanie powiązań integrujących pomiędzy uczestnikami procesów gospodarczych;
- umacnianie istniejących przejawów życia gospodarczego w gminie¹⁰.

Gmina (miasto) jako podstawowa jednostka samorządu terytorialnego w zakresie swojego władztwa posiada szereg instrumentów umożliwiających swobodne modelowanie przestrzeni gospodarczo-społecznej jej podmiotowej wspólnoty samorządowej. W celu rozwoju społeczno-gospodarczego miasta zachodzi konieczność planowania, działania w odpowiednim horyzoncie czasowym, przy uwzględnieniu realnych potrzeb rynku.

Ważnym zadaniem miasta jest wyznaczenie wizji jego rozwoju poprzez rozwój lokalnej przestrzeni społeczno-gospodarczej. Nie można jej kreować w oderwaniu od realiów otoczenia. Chodzi o to, żeby miasto w podejmowanych działaniach nie stanowiło podmiotu polityki gospodarczej rządu na płaszczyźnie lokalnej, ale partnera, z którym władze centralne zobligowane są prowadzić dialog celem wypracowania ogólnokrajowej polityki rozwoju społeczno-gospodarczego. Szczególnie jest to istotne w czasie wychodzenia z kryzysu gospodarczego, który i tak nie doświadczył aż tak bardzo krakowskiego sektora komunalnego. Ustalanie cen usług komunalnych w Krakowie jest przedmiotem decyzji politycznych, a ceny te powinny być konkurencyjne. Spółki takie jak: MPWiK, MPEC czy MPO generują zyski, natomiast MPK realizując zadania wynikające z ustaw i prawa lokalnego dotyczącego ulg w transporcie publicznym dofinansowuje swoją działalność w zakresie świadczenia usług. Wynika to ze stosowanych standardów i jakości oferowanych usług decydujących o poziomie życia ludności. Przedsiębiorstwa komunalne realizują głównie zadania własne gminy (miasta) oferując monopolistyczne usługi; ich decyzyjność pozostaje w gestii samorządu lokalnego, który z kolei gwarantuje następne zlecenia.

Działalność przedsiębiorstw komunalnych w zakresie rozwoju infrastruktury komunalnej w Krakowie można przedstawić m.in. na podstawie funkcjonowania grupy kapitałowej krakowskich spółek komunalnych oraz innych przedsiębiorstw komunalnych nie wchodzących w skład analizowanej Grupy. Charakterystyka działalności Grupy oraz poszczególnych spółek komunalnych dotyczy głównie 2009 roku, jednak w wielu miejscach wyniki spółek odnoszą się również do lat poprzednich i planów na 2010 rok. Wszystkie te zagadnienia zostały przedstawione w Załączniku do niniejszego opracowania.

¹⁰ Tamże, s. 32.

4. Wpływ infrastruktury komunalnej na rozwój przedsiębiorczości w Krakowie

W każdej zbiorowości znajdują się jednostki przedsiębiorcze, które – jeżeli stworzy im się odpowiednie warunki (m.in. infrastrukturalne) – pobudzą do działania, zainicjują tworzenie przedsiębiorstw dających pracę i dochody im samym oraz okolicznej ludności. Do zadań władz lokalnych powinno należeć stymulowanie takich postaw, gdyż jest to wspólny interes wszystkich mieszkańców i osób, które odpowiadają za rozwój danego obszaru, zwłaszcza wiejskiego. Lokalny rozwój gospodarczy może zaspokajać istotne potrzeby poprzez tworzenie miejsc pracy; z czasem jego wymiernym efektem jest powiększanie bazy podatkowej, a dodatkowe dochody mogą być przeznaczone na inwestycje poprawiające stan rozwoju infrastruktury i warunki życia ludności. Oznacza to, że pomiędzy zagospodarowaniem infrastrukturalnym a rozwojem przedsiębiorczości istnieje wzajemna zależność. Rozwojowi przedsiębiorczości może towarzyszyć rozwój infrastrukturalny, a lepsze zagospodarowanie infrastrukturalne może warunkować wzrost przedsiębiorczości.

Gmina (miasto) może za pomocą podmiotów gospodarczych stanowiących jej własność oddziaływać na lokalne zjawiska gospodarcze i przez to na rozwój przedsiębiorczości¹¹. Działania miasta powinny zmierzać w kierunku poszukiwania rozwiązań, które umacniałyby przedsiębiorstwa lokalne, nie naruszając równocześnie równowagi na rynku. Wypracowanie odpowiednio korzystnej polityki miasta w tym zakresie jest trudne, wymaga dużej wiedzy i umiejętności praktycznych. W tym celu należy rozważyć i ewentualnie uwzględnić następujące zasady wynikające z zachowań racjonalnych ekonomicznie w gospodarce rynkowej:

- pozbywanie się przez miasto nierentownych przedsiębiorstw komunalnych (przez prywatyzację, likwidację, upadłość);
- prywatyzowanie bądź likwidacja wszystkich jednostek organizacyjnych miasta prowadzących komercyjną działalność gospodarczą oraz tych podmiotów prowadzących działalność o charakterze użyteczności publicznej, którym po sprywatyzowaniu nie grozi stanie się monopolistą;
- ograniczanie działalności gospodarczej do dziedzin, którymi nie mogą się zająć inne podmioty gospodarcze;
- podział (i poddanie konkurencji) tych przedsiębiorstw komunalnych, które na lokalnym rynku mają pozycję monopolistyczną, w każdym przypadku, gdy da się tak podzielić majątek przedsiębiorstwa, że możliwe będzie prowadzenie tej samej działalności przez co najmniej dwa podmioty gospodarcze;
- tworzenie nowych przedsiębiorstw tylko wówczas, gdy wynika to z ważnych potrzeb społeczności lokalnej, a potrzeb tych nie można zaspokoić w żaden inny sposób;
- unikanie prowadzenia działalności gospodarczej przez zakłady budżetowe, gdyż nie są one najbardziej efektywną formą prowadzenia takiej działalności;

¹¹ M. Kochmańska, *Działalność gospodarcza gminy środkiem rozwoju przedsiębiorczości lokalnej*

- unikanie preferowania komunalnych podmiotów gospodarczych przez ulgi lub bezprzetargowy tryb zlecania albo powierzanie prac oraz udostępnianie im informacji nieznanymi innym podmiotom gospodarczym;
- unikanie fikcji gospodarczej powstającej przy preferowaniu komunalnych podmiotów gospodarczych różnymi zwolnieniami, ulgami i zleceniami, które powodują, że koszty ich działalności są zaniżone w stosunku do normalnego poziomu (za to ceny świadczonych usług mogą być za wysokie, wskutek czego nie można dobrze ocenić efektywności prowadzonej działalności i być może w normalnych warunkach zamiast wykazywanego zysku przynosiły straty)¹².

Powyższe zasady należy wykorzystać w ten sposób, aby zabezpieczyć się przed realizacją pomysłów nietrafnych ekonomicznie i hamujących rozwój lokalnych przedsiębiorstw. Literatura naukowa podkreśla jednak, że „prowadzenie szeroko rozumianej działalności gospodarczej gminy może mieć zarówno pozytywne, jak i negatywne strony. Jej podejmowanie nie powinno prowadzić do naruszania zasad konkurencji, ograniczającej możliwość rozwoju sektora prywatnego. Działalność gospodarcza gmin może stanowić natomiast rolę regulatora ilości i jakości świadczonych usług. Podstawą świadczenia usług jest zapewnienie zachowania warunków konkurencyjności”¹³.

Postępujące zmiany w prawie dotyczącym funkcjonowania organów samorządowych stworzyły władzom lokalnym szersze możliwości wpływania na procesy zachodzące w realnej sferze rozwoju gospodarczego. Zwiększeniu uległ nie tylko zakres odpowiedzialności władz gmin za szeroko pojęty rozwój lokalny, ale także zakres kompetencji do samodzielnego podejmowania decyzji i kształtowania polityki finansowej¹⁴. W dobie pełnego urynkowania, zwiększającego zdolność przedsiębiorstw do dokonywania wolnych wyborów lokalizacyjnych, zadaniem władz gminy jest stworzenie warunków do stabilnego i dynamicznego rozwoju gospodarczego danej jednostki terytorialnej, co sprowadza się do stworzenia konkurencyjnych w stosunku do innych gmin warunków dla rozwoju przedsiębiorczości. Samorządy gminne zostały wyposażone w różnorakie instrumenty służące kreowaniu warunków dla rozwoju lokalnego, takie jak: możliwość opracowywania programów i strategii, działalność w sferze budżetu, uprawnienia regulacyjne w sferze prawa podatkowego i zagospodarowania przestrzennego, podejmowanie decyzji administracyjnych, zawieranie umów i porozumień oraz możliwość skorzystania ze środków pomocowych krajowych i zagranicznych. Obowiązek dbania przez jednostki samorządu o rozwój gospodarczy i wspieranie przedsiębiorczości jest nie tylko ich obowiązkiem ustawowym, ale przede wszystkim wynika z uzależnienia ich dochodów od wpływów z podatków od osób

¹² E. Bończak-Kucharczyk, K. Herbst, K. Chmura, *Jak władze lokalne mogą wspierać przedsiębiorczość*, Warszawa 1998, s. 84.

¹³ H. Sochacka-Krysiak, *Zarządzanie gospodarką firmy i finansowanie gminy*, Warszawa 2003, s. 207.

¹⁴ Istotna prawna zmiana systemu finansowego gmin dokonana została ustawą z 13 listopada 2003 r. o dochodach jednostek samorządu terytorialnego (Dz.U. nr 203, poz. 1966). Jej konsekwencją były zmiany w szesnastu ustawach określających zadania realizowane przez jednostki samorządu terytorialnego. Patrz szerzej: E. Chojna-Duch: *Ustawa o dochodach jednostek samorządu terytorialnego – po roku obowiązywania*, Samorząd Terytorialny 2005, nr 9.

fizycznych i prawnych, a więc od liczby i kondycji mieszkających i działających w gminie podatników. W ten sposób interes gospodarza terenu, którym jest gmina odpowiedzialna za rozwój lokalnej gospodarki, został sprzęgnięty z interesem poszczególnych członków społeczności lokalnej, jakimi są funkcjonujący na tym terenie przedsiębiorcy. Rozwój ich przedsiębiorstw gwarantuje bowiem pośrednio rozwój regionu, w którym działają. Gminom powinno więc zależeć na wspieraniu tego rozwoju wszystkimi możliwymi sposobami, tj. wykorzystując w pełni potencjał lokalny oraz dostępne środki zewnętrzne. W rezultacie, gmina poprzez wielotorowe działania powinna zwiększać możliwości konkurencyjne funkcjonujących już przedsiębiorstw i stwarzać warunki dla uruchomienia kolejnych przedsiębiorstw.

4.1. Władze lokalne jako kreator aktywności przedsiębiorczej

Działalność władz w zakresie kreowania przedsiębiorczości można określić mianem budowania i umacniania klimatu sprzyjającego rozwojowi społeczno-gospodarczemu. Podstawy ku temu stwarza rozwój wiedzy wspierającej innowacje, przepływ doświadczeń płynących z innych krajów i regionów, dotyczących m.in. korzyści, jakie wynikają z procesów integracyjnych, czy też wzrost świadomości co do pożytków wynikających z nasilania się konkurencji¹⁵. Korzystny klimat dla rozwoju przedsiębiorczości lokalnej, podobnie jak korzystny klimat dla szeroko pojętego lokalnego rozwoju gospodarczego i społecznego, wymaga zaistnienia szczególnych okoliczności, takich jak:

- istnienie struktur społecznych realizujących bądź popierających ideę wszechstronnego rozwoju gminy,
- dające się zaobserwować inicjatywność i aktywność mieszkańców,
- występowanie prawnych, organizacyjnych, technologicznych i technicznych możliwości wspierania inicjatyw,
- występowanie materialno-finansowych możliwości wspierania inicjatyw,
- doświadczenie i chęć władz gminy do stymulowania rozwoju¹⁶.

Wykorzystując te okoliczności, samorząd gminny powinien podejmować różnokierunkowe działania istotne w procesie stymulowania rozwoju gospodarczego. Z wcześniejszych badań wynika, że należą do nich:¹⁷

- koordynacja działalności podmiotów gospodarujących na danym terenie w celu realizacji przez nie maksimum korzyści dla całego systemu,
- rozwiązywanie sprzeczności i konfliktów, które mogą się pojawić między zróżnicowanymi podmiotami lokalnymi,

¹⁵ Szerzej na ten temat w pracy: *Małe i średnie przedsiębiorstwa w gospodarce regionu*, praca zbiorowa, red. nauk. M. Strużycki, PWE, Warszawa 2004.

¹⁶ Szersze omówienie warunków kształtowania klimatu sprzyjającego rozwojowi lokalnemu: J.J. Parysek: *Podstawy gospodarki lokalnej*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Adama Mickiewicza, Poznań 1997.

¹⁷ *Empiryczna próba sformułowania kierunków działań stymulacyjnych* [W:] U. Kłosiewicz-Górecka, B. Słomińska: *Samorząd terytorialny a rozwój nowoczesnego handlu*, Difin, Warszawa 2001.

- inicjowanie przedsięwzięć gospodarczych korzystnych z punktu widzenia harmonizacji rozwoju,
- inicjowanie współpracy między przedsiębiorcami, instytucjami z otoczenia biznesu, organizacjami konsumenckimi itp.,
- współudział w inwestycjach celowych o szczególnym znaczeniu dla gminy,
- kreowanie korzystnych warunków dla powstawania i rozwoju przedsiębiorstw na terytorium gminy.

Ostatni z wymienionych rodzajów działań wymaga specjalnego komentarza. Władze lokalne powinny bowiem za pomocą różnego rodzaju środków wpływać nie tylko na decyzje potencjalnych przedsiębiorców, ale także podmiotów już działających na obszarze gminy. Nie może dojść do sytuacji, w której wysiłki samorządu zostaną wyraźnie ukierunkowane na tworzenie preferencyjnych warunków dla przedsiębiorstw zewnętrznych, gdyż w ten sposób wzmocniona zostanie ich przewaga konkurencyjna nad przedsiębiorstwami lokalnymi, które mogą wypaść z rynku. A to właśnie te przedsiębiorstwa stanowią najczęściej fundament gospodarki lokalnej. Władze samorządowe są obowiązane wspierać ich rozwój, stymulując zmiany strukturalne i w razie potrzeby procesy restrukturyzacji gospodarki.

Podsumowując powyższe należy stwierdzić, że gminy w sposób szczególnie dbające o rozwój lokalnej przedsiębiorczości to gminy aktywnie zabiegające o nowe inwestycje, otwarte na nowe inicjatywy gospodarcze, zapewniające przyjazny klimat i profesjonalną obsługę dla inwestorów, ale także wspierające przedsiębiorców już funkcjonujących.

Oferta dla wewnętrznych (lokalnych) i zewnętrznych inwestorów powinna być kompleksowa i dotyczyć różnego rodzaju czynników, takich jak: wyposażenie infrastrukturalne, kwalifikacje siły roboczej, potencjał intelektualny, dostęp do innowacji, otoczenie instytucjonalne, a także w miarę możliwości gminy zachęty finansowe. Zróżnicowanie elementów tej oferty jest następstwem zmian zachodzących w randze czynników decydujących o tempie rozwoju gospodarczego. Coraz istotniejsze w procesach rozwoju staje się posiadanie przez przedsiębiorstwo zdolności do absorpcji innowacji, umiejętności z zakresu zarządzania oraz pozyskiwania i przetwarzania informacji, co wiąże się z dysponowaniem wykształconą kadrą i odpowiednim zapleczem informatycznym. Samorząd gminny poprzez swoje działania powinien zwiększać możliwości dostępu przedsiębiorców do tego rodzaju zasobów. Tylko wówczas nastąpi mobilizacja kapitału lokalnego i przyływ kapitału zewnętrznego, gdy władze samorządowe zapewnią korzyści, które umożliwią przedsiębiorcom osiągnięcie na danym terytorium lepszych wyników gospodarowania niż na terenie innych gmin. W ten sposób władze lokalne mogą pośrednio wpływać np. na kreację miejsc pracy i wzrost zatrudnienia w gminie.

Kształtowanie zachowań przedsiębiorczych wymaga od organów stanowiących i wykonawczych w gminie zmiany stylu sprawowania władzy z administrowania (które przez wiele lat cechowało władzę gminną) na zarządzanie menedżerskie mieniem komunalnym, zasobami finansowymi oraz gminną administracją. Jakość tego zarządzania zależy od profesjonalizmu i aktywności pochodzącej z wyboru oraz zatrudnionej w urzędzie kadry pracowniczej, od jej wiedzy, kwalifikacji, kreatywności i innowacyjności.

Gmina nie tylko steruje poszczególnymi elementami systemu gospodarki lokalnej, ale pełni w nim aktywną rolę prowadząc własną działalność gospodarczą nastawioną na zaspokojenie zbiorowych potrzeb społeczności lokalnej. Działalność ta dotyczy przede wszystkim realizacji zadań w sferze tworzenia infrastruktury, ale może być także nakierowana na zdobywanie środków podwyższających dochody budżetu gminy. Prowadzenie działalności gospodarczej może ułatwić gminie realizację funkcji alokacyjnej, funkcji budowy i rozwoju usług oraz uruchamiania mechanizmu konkurencji w sektorze usług publicznych. Mimo to procesy obserwowane w krajach o rozwiniętej gospodarce rynkowej wskazują na pogłębiające się tendencje rezygnacji gmin z bezpośredniej działalności gospodarczej na rzecz kształtowania warunków rynkowych dla rozwoju przedsiębiorczości¹⁸. Do zasadniczych instrumentów, którymi mogą się posługiwać gminy w procesie stymulowania przedsiębiorczości, należą:¹⁹

- plany i programy zadań publicznych o charakterze przestrzennym, finansowym, gospodarczym (strategie rozwoju, plany zagospodarowania przestrzennego, wieloletnie plany i programy inwestycyjne, analizy finansowe);
- instrumenty reglamentacyjne polegające na ustanawianiu nakazów i zakazów, zezwoleń i wydawaniu decyzji;
- zarządzanie mieniem – udostępnianie gruntów i obiektów komunalnych oraz pomnażanie mienia;
- instrumenty bodźcowo-ekonomiczne – różnicowanie wysokości podatków i opłat, ustalanie cen za udostępniane mienie i świadczone usługi użyteczności publicznej;
- instrumenty instytucjonalne – powoływanie jednostek organizacyjnych realizujących cele związane z rozwojem gospodarki lokalnej;
- działania bezpośrednie w sferze przedsięwzięć, np. budowa infrastruktury;
- instrumenty informacyjne – udostępnianie podmiotom baz danych tworzonych przez organy gminy;
- instrumenty polityki społecznej, w tym działalność promocyjna.

Szczególną rolę w kreowaniu aktywności przedsiębiorczej odgrywa polityka budżetowa gminy prowadzona zarówno po stronie dochodów, jak i wydatków budżetowych²⁰. Dochody budżetu gminy stanowią finansową podstawę jej publicznej działalności – są one przeznaczane zarówno na finansowanie zadań bieżących, jak i inwestycyjnych. Zasadnicze źródło dochodów tworzą podatki i opłaty, którym znawcy przedmiotu przypisują duże znaczenie w procesie stymulowania aktywności przedsiębiorczej. Rodzaje stosowanych podatków,

¹⁸ Szerzej na ten temat: E. Wojciechowski: *Samorząd terytorialny w warunkach gospodarki rynkowej*, PWN, Warszawa 1977, ss. 24–31.

¹⁹ Szczegółowe omówienie stosowanych instrumentów [W:] *Rola gospodarki przestrzennej w pobudzaniu rozwoju ekonomicznego gminy*, pr. zbior., red. A. Matuszko, Instytut Gospodarki Przestrzennej i Komunalnej Oddział w Krakowie, Brytyjski Fundusz Know-How i Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej, Warszawa 1998, s. 12.

²⁰ *Rola budżetu w stymulowaniu przedsiębiorczości* [W:] J. Rolewicz: *Ekonomiczne instrumenty stymulowania przedsiębiorczości w małych miastach w Polsce po roku 1990*, Wyd. Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 1999.

wysokość stawek, ulg i ewentualnych zwolnień mogą bowiem bezpośrednio oddziaływać na zachowania podmiotów gospodarczych, zachęcając je lub zniechęcając do podejmowania określonego rodzaju działalności gospodarczej. Władze gminy mogą, zgodnie z ustawami, zmniejszać ciężary pozostających w ich gestii podatków i opłat kierując się własną oceną wynikających z tego skutków dla społeczności lokalnej²¹. W zakresie podatków dochodowych od osób fizycznych i od osób prawnych (w których udziały mają gminy) stymulacyjna rola przedsiębiorczości pozostaje w gestii organów państwa.

Wydatki ponoszone przez gminy również w sposób bezpośredni lub pośredni kreują zachowania przedsiębiorcze. Celem tych wydatków jest bowiem dbałość o rozwój społeczno-gospodarczy gminy. Najczęściej są to wydatki inwestycyjne, ale przyjmują one również postać zasilania funduszy celowych przeznaczonych na potrzeby małych i średnich lokalnych przedsiębiorstw (np. fundusz gwarancyjny). Wydatki mogą również obejmować szkolenia, doradztwo i tworzenie baz informacyjnych dla potencjalnych przedsiębiorców. W sytuacji wzrastającej konkurencji w wielu gminach znaczną pozycję w wydatkach stanowią koszty promocji gminy jako obszaru atrakcyjnego do podejmowania inwestycji, ale także stwarzającego możliwości rozwojowe już istniejącym przedsiębiorstwom.

Prezentując możliwości gminy w obszarze stymulowania przedsiębiorczości, warto również wspomnieć o narzędziu, jakim są ceny i opłaty za usługi komunalne, dzierżawę i wynajem mienia komunalnego oraz użytkowanie wieczyste i zarząd mienia komunalnego. Wyznaczanie cen i wysokości świadczeń na określonym poziomie oraz stosowanie indywidualnych lub grupowych obniżek bądź czasowych zwolnień od ich uiszczania jest jednym z najprostszych w użyciu instrumentów oddziaływania na zachowania przedsiębiorców.

Znaczenie poszczególnych spośród zaprezentowanych narzędzi w procesie stymulowania przedsiębiorczości oraz częstotliwości ich stosowania przez gminy zależy od wielu uwarunkowań, takich jak: możliwości prawne, stopień komplikacji narzędzia, zasobność budżetu gminy, aktywność i wizjonerstwo władz gminy, stopień współpracy lokalnej społeczności z władzami gminy i inne.

Zakończenie

Podsumowując powyższe rozważania należy stwierdzić, że władze gminy mogą prowadzić szeroką działalność dla rozwoju przedsiębiorczości poprzez reformatorskie działanie skupione na własnej działalności gospodarczej i na własnych komunalnych podmiotach gospodarczych. Korzystając ze swoich kompetencji oraz majątku i środków finansowych, władze samorządowe mają bezpośredni wpływ na lokalne zjawiska gospodarcze i stymulują rozwój lokalnej przedsiębiorczości. Działalność taka powinna być wynikiem codziennych czynności i przyjętej w mieście polityki. Dodatkowo może obejmować szczególne działania mające na celu wspomaganie rozwoju przedsiębiorstw (np. zakładanie agencji zajmujących się promowaniem przedsiębiorczości). Władze miasta – oprócz przyciągania dużych

²¹ Zakres pomocy publicznej w procesach wspierania przedsiębiorczości reguluje uchwalona 30 kwietnia 2004 r. ustawa o postępowaniu w sprawach dotyczących pomocy publicznej (Dz.U. nr 123, poz. 1291).

inwestorów z zewnątrz – powinni czuć się odpowiedzialne za prowadzenie innych działań stwarzających dobre warunki do powstawania i rozwoju przedsiębiorstw lokalnych.

Czynnikiem istotnie wpływającym na rozwój przedsiębiorczości jest polityka gminy w zakresie dostarczania i kontraktowania usług na lokalny rynek. Gmina (miasto) jest pracodawcą, zleceniodawcą, klientem i inwestorem, dlatego wpływa na działalność przedsiębiorstw prywatnych także poprzez swoje zachowania w zakresie sprzedaży i zakupu towarów, zlecenia robót i kontraktowania usług.

Określenie kierunku działalności miasta w zakresie dostarczania i kontraktowania usług na lokalny rynek pracy wymaga rozważenia następujących pytań:

- Jakie usługi i produkty zakupuje miasto i z jaką częstotliwością?
- Od jakich przedsiębiorstw miasto może te usługi zakupić?
- Czy nie można zmniejszyć zakresu usług świadczonych przez przedsiębiorstwa komunalne i jednostki organizacyjne miasta, a zwiększyć ilość zamówień miasta skierowanych do innych przedsiębiorstw?
- Czy są dziedziny działalności gospodarczej całkowicie opanowane przez sektor publiczny, a jeśli tak to jakie, i czy nie istnieje możliwość wprowadzenia do nich konkurencji z sektora prywatnego?
- Jak przebiega proces organizacyjny przygotowania i przeprowadzania przetargów oraz jakie przedsiębiorstwa biorą udział w przetargach?
- Jaki poziom jakości zapewniają przedsiębiorstwa dostarczające wyroby i usługi?
- Jaki stosować system podatków i czynszów (na ile różnicowany) dla poszczególnych przedsiębiorstw?
- Ile przedsiębiorstw (i które) znajduje się w trudnej sytuacji ekonomicznej?²²

Odpowiedzi na powyższe pytania pozwolą umożliwić skorygowanie projektu miejskiej strategii rozwoju gospodarczego w taki sposób, aby przyjęte rozwiązania w jak największym stopniu sprzyjały rozwojowi gospodarczemu całego miasta, pobudzając lokalną przedsiębiorczość i umożliwiając szybki rozwój przedsiębiorstw prywatnych.

Źródłem stymulowania rozwoju przedsiębiorczości jest prywatyzacja przedsiębiorstw komunalnych i gminnych zakładów budżetowych. Należy zauważyć, że jeżeli zakres własności publicznej w gospodarce jest duży, to szanse na rozwój postawy przedsiębiorczości wśród ludności nie są duże.

Gmina (miasto) ma do dyspozycji szeroki zestaw środków, jakie może zastosować przy prywatyzacji do stymulowania rozwoju przedsiębiorstw lokalnych i lokalnej gospodarki. Należą do nich:

- podział komunalnego przedsiębiorstwa w celu sprywatyzowania jego wydzielonej części, która będzie stanowić konkurencję dla części komunalnej. Można również sprywatyzować wszystkie wydzielone części;
- ograniczenie działalności podmiotów komunalnych i rozpoczęcie zlecenia części prac przedsiębiorstwom prywatnym, które stopniowo mogą przejmować coraz większe segmenty rynku. Należy jednak poprzez odpowiednie działania organizacyjne

²² Tamże, s. 85.

zabezpieczyć pełne wykonanie planowanych zleceń. Może to być na przykład zakładanie odpowiednich przedsiębiorstw albo dopuszczenie konkurencji przedsiębiorstw spoza gminy (miasta);

- sprzedaż przez gminę (miasto) mienia mogącego służyć prowadzeniu działalności gospodarczej. Może to być także mienie należące do przedsiębiorstw komunalnych, które ulegają likwidacji, albo mienie przedsiębiorstw będących w stanie upadłości.

Za pomocą prywatyzacji komunalnych przedsiębiorstw i sprzedaży mienia gmina (miasto) może także spowodować rozwój niektórych branż działalności gospodarczej odpowiednio formułując warunki przetargu albo warunki korzystania z mienia oddawanego do korzystania. Może także zapraszać do udziału w przetargu na zbycie przedsiębiorstwa albo na zbycie określonych składników jego mienia wybrane przedsiębiorstwa z zewnątrz, żądając od nich przeprowadzenia określonych inwestycji. Inną metodą prowadzącą do tego samego celu będzie sprzedaż udziałów lub akcji przedsiębiorstw komunalnych starannie wyselekcjonowanym przedsiębiorstwom, zobowiązanym do spełnienia określonych przez gminę (miasto) warunków.

Literatura

- B. Bojewska, *Uwarunkowania przedsiębiorczości małych i średnich przedsiębiorstw*, Handel Wewnętrzny 2001, nr 3.
- E. Bończak-Kucharczyk, K. Herbst, K. Chmura, *Jak władze lokalne mogą wspierać przedsiębiorczość*, Warszawa 1998, s. 84.
- M. Bratnicki, M. Kulikowska, *Sukcesy i porażki w królestwie przedsiębiorczości. Źródła sukcesów i porażek przedsiębiorstw. Aspekt strategiczny*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, nr 870, 2000.
- E. Chojna-Duch: *Ustawa o dochodach jednostek samorządu terytorialnego – po roku obowiązywania*, Samorząd Terytorialny 2005, nr 9.
- W. Gabrusewicz, A. Kamela-Sowińska, H. Poetschke, *Rachunkowość zarządcza*, PWE, Warszawa 2000, s. 39–42.
- U. Kłosiewicz-Górecka, B. Słomińska, *Samorząd terytorialny a rozwój nowoczesnego handlu*, Difin, Warszawa 2001.
- M. Kochmańska, *Działalność gospodarcza gminy środkiem rozwoju przedsiębiorczości lokalnej*.
- J. Kot, D. Stawasz, *Strategiczne kierunki inwestycji infrastrukturalnych w Łodzi*, [W:] *Zarządzanie rozwojem lokalnym*, Redakcja naukowa J. Rutkowski, D. Stawasz, Fundacja Współczesne Zarządzanie, Białystok 2005, s. 66 i dalsze.
- A.J. Koźuch, *Wspieranie rozwoju przedsiębiorczości lokalnej a dochody jednostki samorządu terytorialnego*, Stowarzyszenie Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu, Roczniki Naukowe, tom XI, zeszyt 4.
- J. Machaczka, *Zarządzanie przedsiębiorcze*, Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie 1994, nr 444.
- E. Malinowska, W. Misiąg, *Finanse publiczne w Polsce*, ODDK Sp. z o.o., Gdańsk 2002, s. 461.
- Małe i średnie przedsiębiorstwa w gospodarce regionu*, praca zbiorowa, red. nauk. M. Strużycki, PWE, Warszawa 2004.
- J.J. Parysek, *Podstawy gospodarki lokalnej*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Adama Mickiewicza, Poznań 1997.
- Rola budżetu w stymulowaniu przedsiębiorczości* [W:] *Zakres pomocy publicznej w procesach wspierania przedsiębiorczości reguluje uchwalona 30 kwietnia 2004 r. ustawa o postępowaniu w sprawach dotyczących pomocy publicznej* (Dz.U. nr 123, poz. 1291).

Rola gospodarki przestrzennej w pobudzaniu rozwoju ekonomicznego gminy, pr. zbior., red. A. Matuszko, Instytut Gospodarki Przestrzennej i Komunalnej Oddział w Krakowie, Brytyjski Fundusz Know-How i Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej, Warszawa 1998, s. 12.

J. Rolewicz, *Ekonomiczne instrumenty stymulowania przedsiębiorczości w małych miastach w Polsce po roku 1990*, Wyd. Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 1999.

J. Schumpeter, *Teoria rozwoju gospodarczego*, PWE, Warszawa 1960.

H. Sochacka-Krysiak, *Zarządzanie gospodarką firmy i finansowanie gminy*, Warszawa 2003, s. 207.

Ustawa z 13 listopada 2003 r. o dochodach jednostek samorządu terytorialnego (Dz.U. nr 203, poz. 1966).

K. Wąsowicz, T. Ostrowski, *Przedsiębiorczość komunalna*, Kraków 2003, s. 48.

E. Wojciechowski, *Samorząd terytorialny w warunkach gospodarki rynkowej*, PWN, Warszawa 1977, ss. 24–31.

www.ipis.pl

Załącznik

W 2009 roku skład grupy kapitałowej podlegającej konsolidacji nie uległ zmianom. Spółka dominująca – Krakowski Holding Komunalny Spółka Akcyjna w Krakowie, z siedzibą w Krakowie, ul. J. Brożka 3, zwany dalej KHK S.A.

Spółki zależne:

- Miejskie Przedsiębiorstwo Energetyki Ciepłej Spółka Akcyjna w Krakowie, z siedzibą w Krakowie, al. Jana Pawła II 188, zwane dalej MPEC S.A.;
- Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne Spółka Akcyjna w Krakowie, z siedzibą w Krakowie, ul. św. Wawrzyńca 13, zwane dalej MPK S.A.;
- Miejskie Przedsiębiorstwo Wodociągów i Kanalizacji Spółka Akcyjna w Krakowie, z siedzibą w Krakowie, ul. Senatorska 1, zwane dalej MPWiK S.A.



Struktura grupy kapitałowej krakowskich spółek komunalnych

Źródło: opracowanie własne na podstawie materiałów Krakowskiego Holdingu Komunalnego S.A.

Spółki zależne posiadały udziały w swoich spółkach zależnych (zależność II stopnia). MPEC S.A. w Przedsiębiorstwie Oszczędności Energii ESCO Sp. z o.o. i w Przedsiębiorstwie Usług Technicznych MPEC Sp. z o.o., MPWiK S.A. w Zakładzie Usług Specjalistycznych MPWiK Sp. z o.o., Jałowcowa Góra Sp. z o.o. oraz MPK S.A. w MPK Serwis Sp. z o.o.

Nadrzędnym celem utworzenia grupy kapitałowej krakowskich spółek komunalnych było uzyskanie, a następnie utrzymanie statusu **Podatkowej Grupy Kapitałowej**. Grupa uzyskała status po podpisaniu przez tworzące ją Spółki w dniu 25 września 1996 roku, a następnie zarejestrowaniu przez urząd skarbowy w dniu 3 grudnia 1996 roku Umowy o utworzeniu podatkowej grupy kapitałowej.

Status PGK pozwalający na korzystanie z przywileju wspólnego obliczania i rozliczania się z tytułu podatku dochodowego od osób prawnych podmiotów wchodzących w skład Grupy wymaga wypełnienia szeregu warunków, które szczegółowo wymienione są w art. 1a Ustawy z dnia 16 lutego 1992 r. o podatku dochodowym od osób prawnych (tekst jednolity: Dz.U. z 2000 r. Nr 54 poz. 654, z późn. zmianami).

Dla funkcjonowania PGK najistotniejszy jest „wymóg inwestycyjny”, czyli konieczność dokonywania przez spółki ją tworzące w każdym roku podatkowym wydatków inwestycyjnych w wysokości stanowiącej łącznie, co najmniej 50% dochodu Grupy po opodatkowaniu, nie mniej jednak niż 20% sumy dochodów do opodatkowania poszczególnych spółek.

Warunek ten został zmieniony nowelizacją ustawy jeszcze w 1996 roku i od dnia 1 stycznia 1997 roku obowiązuje „wymóg efektywnościowy”, czyli konieczność osiągania przez Grupę za każdy rok podatkowy udziału dochodów w przychodach (wskaźnik rentowności sprzedaży) na poziomie co najmniej 3%. Ponieważ PGK została zarejestrowana przed końcem 1996 roku dla jej funkcjonowania stosuje się „wymóg inwestycyjny” przez cały okres, w którym PGK będzie uznawana za podatnika podatku dochodowego (ciągłość statusu). Zmiana warunku wynikająca z ustawy nie zmienia jednak zasadniczo faktu, że funkcjonowanie Podatkowej Grupy Kapitałowej wymaga inwestowania w infrastrukturę komunalną wchodzących do niej spółek.

Uzyskane w marcu 1999 roku stanowisko Ministerstwa Finansów stworzyło możliwość korzystania z przywilejów statusu PGK na dotychczasowych – „nabytych” warunkach i stanowiło podstawę decyzji Zarządu Miasta Krakowa (Uchwała Nr 1028/99 z dnia 16 września 1999 r.) o przedłużeniu funkcjonowania Podatkowej Grupy Kapitałowej. Po podpisaniu w dniu 27 września 1999 roku przez dotychczasowe strony Umowy o przedłużeniu funkcjonowania podatkowej grupy kapitałowej, a następnie zarejestrowaniu tej umowy przez urząd skarbowy, grupa mogła korzystać ze statusu PGK i prowadzić swoją działalność do 31 grudnia 2009 roku. Dnia 25 sierpnia została podpisana, a 26 października 2009 roku zarejestrowana Umowa o przedłużeniu funkcjonowania podatkowej grupy kapitałowej na lata 2010–2020.

Funkcjonowanie PGK wiąże się z powstawaniem wzajemnych zależności i rozliczeń. Najważniejsze relacje pomiędzy Miastem Kraków oraz Spółkami wchodzącymi w skład

Grupy do 1999 roku regulowane były zapisami podpisanej w dniu 3 lutego 1997 roku Umowy generalnej o zasadach działania PGK.

W 2000 roku opracowano nową umowę uzupełnioną procedurami i regulaminami, które zatwierdziły Spółki tworzące Grupę. Fundamentem działalności PGK jest:

1. Umowa o przedłużeniu okresu funkcjonowania PGK.
2. Umowa generalna o zasadach działania PGK i wydane na jej podstawie.
 - procedura rozliczeń z tytułu podatku dochodowego od osób prawnych,
 - regulamin podziału i rozliczania środków stanowiących efekty korzystania ze statusu podatkowej grupy kapitałowej,
 - procedura zmian wysokości kapitałów spółek wchodzących w skład podatkowej grupy kapitałowej,
 - procedura przekazywania i rozliczania środków pochodzących z budżetu Miasta Krakowa,
 - procedury księgowe umożliwiające sporządzenie skonsolidowanych sprawozdań finansowych,
 - procedura rozstrzygania sporów i wątpliwości wynikających z postanowień i realizacji umów związanych z funkcjonowaniem podatkowej grupy kapitałowej,
 - procedura procesów planistycznych,
 - procedura procesów sprawozdawczych,
 - procedura realizacji pozostałych przedsięwzięć.

Na mocy uchwały nr LVI/710/08 Rady Miasta Krakowa z dnia 5 listopada 2008 roku Krakowskiemu Holdingowi Komunalnemu S.A. zostało powierzone zadanie przygotowania projektu, finansowanego z Programu Operacyjnego Infrastruktura i Środowisko w ramach funduszy UE na 2007–2013 rok, budowy i eksploatacji Zakładu Termicznego Przekształcania Odpadów w Krakowie (ZTPO). Planuje się, że ZTPO zostanie zlokalizowany na działce miejskiej położonej przy ul. J. Giedroycia w Dzielnicy XVIII Nowa Huta, którą to działkę Gmina Miejska Kraków wniesie aportem do kapitału KHK S.A.

Po stronie aktywów rzeczowe aktywa trwały o wartości 2 251 595 tys. złotych na koniec 2009 roku, stanowiły 89% ogólnej sumy aktywów. Uległy zwiększeniu w trakcie ubiegłego roku aż o 254 938 tys. złotych. Zwiększenie wartości rzeczowych aktywów jest wynikiem ponoszenia znacznych nakładów inwestycyjnych na budowę w ramach programów współfinansowanych z funduszy UE i oddawania do eksploatacji nowych środków trwałych.

Łączna wartość pozostałych aktywów trwałych (wartości niematerialne i prawne oraz długoterminowe należności, inwestycje i rozliczenia międzyokresowe) wyniosła 13 010 tys. złotych i była o 1 987 tys. złotych wyższa niż w 2008 roku.

- Spośród pozostałych składników aktywów, znaczącymi zmianami charakteryzowały się:
- należności krótkoterminowe – łączny wzrost w 2009 roku o 27 571 tys. złotych, głównie należności z tytułu świadczonych usług,
 - krótkoterminowe aktywa finansowe (inwestycje krótkoterminowe), czyli środki pieniężne, lokaty bankowe i papiery wartościowe – spadek o 33 607 tys. złotych.

Syntetyczne zestawienie aktywów grupy kapitałowej po konsolidacji zawiera tabela.

Majątek (aktywa) grupy kapitałowej (bilans skonsolidowany Grupy)

Rodzaj majątku	31.12.2008 [tys. zł]	31.12.2009 [tys. zł]	Zmiany [tys. zł]
Wartości niematerialne i prawne	2 452	4 949	2 497
Rzeczowe aktywa trwałe	1 996 657	2 251 595	254 938
Należności długoterminowe	225	146	-79
Inwestycje długoterminowe	7 619	6 979	-640
Długoterminowe rozliczenia majątkowe	727	936	209
Zapasy	18 438	21 284	2 846
Należności krótkoterminowe	139 627	167 198	27 571
Inwestycje krótkoterminowe	98 994	65 387	-33 607
Rozliczenia międzyokresowe	10 427	10 408	-19
Suma aktywów	2 275 166	2 528 882	253 716

Spośród spółek zależnych wchodzących w skład Grupy największymi rzeczowymi aktywami trwałymi o wartości 1 173 191 tys. złotych dysponowało MPWiK S.A., co stanowi 93,3% sumy aktywów (przyrost w stosunku do roku poprzedniego o 19,0%, tj. o kwotę 188 032 tys. zł.). Wzrost wartości rzeczowych aktywów trwałych w tej Spółce w stosunku do roku ubiegłego wyniósł 186 979 tys. zł, z następujących przyczyn:

- wartość środków trwałych wyniosła 1 036 153 tys. zł, co oznacza wzrost o 138 911 tys. zł (oddanie na stan majątku z zakończonej inwestycji Kolektor DTW oraz Gospodarka Wodno-Ściekowa w Krakowie – etap I),
- wartość środków trwałych w budowie wyniosła 137 022 tys. zł, co oznacza wzrost o 52 155 tys. zł z tytułu prowadzonych inwestycji.

Pozycja budynki i budowle miała także największy udział w strukturze aktywów MPEC S.A. Wartość tej grupy majątku na koniec 2009 roku wyniosła 443 878 tys. złotych, co oznacza 20,0% wzrost w stosunku do roku poprzedniego.

Największą pozycją aktywów obrotowych tej Spółki były, podobnie jak w latach ubiegłych, należności krótkoterminowe. W 2009 roku ich wartość wyniosła 87 586 tys. złotych, czyli nieznacznie więcej niż w 2008 roku (86 996 tys. zł). Wartość majątku MPEC S.A. ogółem wzrosła w porównaniu z 2008 rokiem o 7,4% i wyniosła 750 210 tys. złotych.

W MPK S.A. wartość aktywów ogółem na koniec 2009 roku wynosiła 535 138 tys. złotych (spadek w stosunku do 2008 roku o 9 927 tys. zł). Spadek wartości majątku wynikał przede wszystkim ze:

- zmniejszenia (31 096 tys. zł) wartości inwestycji krótkoterminowych z 46 246 tys. złotych na koniec 2008 roku do 15 150 tys. złotych na koniec 2009 roku;
- zwiększenia (18 401 tys. zł) wartości należności krótkoterminowych z 16 204 tys. złotych na koniec 2008 roku do 34 605 tys. złotych na koniec 2009 roku.

Zestawienie ilustrujące wartość majątku, jaki posiadały Spółki zależne wchodzące w skład Grupy zawiera tabela.

Wartość aktywów spółek zależnych (wg stanu na 31.12.2009 r.)

Rodzaj majątku	MPEC S.A. [tys. zł]	MPK S.A. [tys. zł]	MPWiK S.A. [tys. zł]
Wartości niematerialne i prawne	1 616	1 539	1 794
Rzeczowe aktywa trwałe	639 228	469 097	1 173 191
Należności długoterminowe	0	146	0
Inwestycje długoterminowe	6 265	50	664
Długoterminowe rozliczenia majątkowe	936	0	0
Zapasy	6 008	13 329	1 947
Należności krótkoterminowe	87 586	34 605	45 093
Inwestycje krótkoterminowe	7 960	15 150	26 774
Rozliczenia międzyokresowe	612	1 222	8 561
Suma aktywów	750 211	535 138	1 258 024

Wynik jaki uzyskała grupa kapitałowa w omawianym roku obrotowym oddaje skonolidowany rachunek zysków i strat, obejmujący wyniki poszczególnych spółek.

Wykazane obroty są korygowane o pozycje, które występują w analogicznych rachunkach wyników poszczególnych spółek. Przykładami takich pozycji są wzajemne świadczenia wewnątrzgrupowe, np. darowizny z tytułu rozliczeń efektu PGK.

Najważniejsze wielkości charakteryzujące przychody, koszty i wyniki osiągnięte przez grupę kapitałową w 2009 roku w porównaniu do 2008 roku, ilustruje tabela.

Rachunek wyników grupy kapitałowej za 2009 rok (rachunek skonsolidowany)

Rodzaj majątku	31.12.2008 [tys. zł]	31.12.2009 [tys. zł]	Zmiany [tys. zł]
Przychody ze sprzedaży	933 991	1 002 451	68 460
Koszty działalności operacyjnej	921 049	981 956	60 907
Wynik na sprzedaży	12 942	20 495	7 553
Pozostałe przychody operacyjne	29 905	41 068	11 163
Pozostałe koszty operacyjne	8 965	20 040	11 075
Wynik na działalności operacyjnej	33 882	41 523	7 641
Przychody finansowe	10 571	9 496	-1 075
Koszty finansowe	24 030	20 202	-3 828
Wynik brutto na działalności gospodarczej	20 423	30 817	10 394
Korekty wyniku	-5	0	5
Wynik brutto	20 418	30 817	10 399
Podatek dochodowy	4 260	3 114	-1 146
Wynik netto	16 158	27 703	11 545

Działalność swoją w 2009 roku Grupa zamknęła zyskiem netto w wysokości 27 703 tys. złotych, na który złożyły się dodatnie wyniki MPEC S.A., MPWiK S.A., MPK S.A. oraz strata KHK S.A.

**Zestawienie wyników działalności Spółek tworzących grupę kapitałową w 2009 roku
(przed konsolidacją)**

Wyszczególnienie	MPEC S.A. [tys. zł]	MPWiK S.A. [tys. zł]	MPK S.A. [tys. zł]	KHK S.A. [tys. zł]	Razem [tys. zł]
Przychody ze sprzedaży	360 991	273 884	370 504	1 825	1 007 204
Koszty działalności operacyjnej	364 908	250 445	368 647	2 710	986 710
<i>Zysk/strata ze sprzedaży</i>	-3 917	23 439	1 857	-885	20 494
Pozostałe przychody operacyjne	15 436	17 764	9 450	7	42 657
Pozostałe koszty operacyjne	2 799	13 771	5 050	9	21 629
<i>Zysk/strata na działalności operacyjnej</i>	8 720	27 432	6 257	-887	41 522
Przychody finansowe	1 685	3 554	3 883	375	9 497
Koszty finansowe	5 108	5 249	9 845	0	20 202
<i>Wynik brutto na działalności gospodarczej</i>	5 297	25 737	295	-512	30 817
Korekty wyniku	0	0	0	0	0
Zysk/strata brutto	5 297	25 737	295	-512	30 817
Podatek dochodowy	801	2 276	0	0	3 077
Zysk/strata netto	4 496	23 461	295	-512	27 740

Z porównania danych obu zamieszczonych zestawień dotyczących wyników ekonomicznych uzyskanych w 2009 roku wynika, że zysk netto Grupy według rachunku skonsolidowanego różni się od wyniku ustalonego jako suma zysków i strat uzyskanych przez poszczególne Spółki o 37 tys. złotych, co wynika z wartości korekty konsolidacyjnej dotyczącej podatku dochodowego MPK S.A.

Podsumowując zbiorczą ocenę wyników, które charakteryzowały działalność i sytuację ekonomiczną Grupy w 2009 roku należy zwrócić uwagę, że w stosunku do 2008 roku:

- zwiększyła się o 253,7 mln. złotych (11,1%) wartość majątku (suma aktywów), którym dysponowała Grupa przy przyroście o 217,2 mln. złotych zobowiązań w jego finansowaniu,
- spadek stanu środków pieniężnych spowodował, przy jednoczesnym wzroście zobowiązań krótkoterminowych, obniżenie statycznych wskaźników płynności finansowej Grupy, choć wskaźniki te utrzymują się na bezpiecznym poziomie,
- wskaźnik rentowności brutto na sprzedaży ulega poprawie. Oznacza to, że grupa notuje wyższe wyniki na działalności podstawowej (operacyjnej i pozostałej operacyjnej), ponosząc stratę na działalności finansowej, co związane jest z kosztami obsługi zaciągniętych kredytów.

Odnosić należy zachodzące zmiany w strukturze finansowania Grupy. W stosunku do poprzednich okresów zauważalny jest wzrost finansowania majątku kapitałem obcym głównie z tytułu zaciągniętych kredytów oraz otrzymanych dotacji. W konsekwencji spada wskaźnik pokrycia majątku trwałego kapitałem własnym (z 65,1% do 59,3% w 2009 roku). Istotnym jest, że nastąpiło to przy wzroście wartości aktywów trwałych grupy, co przy obserwowanym bardzo wysokim tempie realizacji inwestycji i oddawaniu środków do eksploatacji zatrzymało notowany w poprzednich latach proces dekapitalizacji rzeczowych aktywów trwałych.

Oceniając poziom zadłużenia, należy mieć na względzie wielkość bezzwrotnej pomocy z funduszy UE, jakie spółki otrzymują na realizację inwestycji. Zawiera się ona w pozycji rozliczeń międzyokresowych i na koniec 2009 roku wynosi 426 801 tys. złotych.

Uwzględniając korektę zobowiązań ogółem o otrzymane środki z UE, wskaźnik relacji zobowiązań do kapitałów jest bezpieczny i wynosi 52,8%, a nie 83,8%.

Wymienione tendencje znajdują potwierdzenie w wartości wskaźników, których zestaw zawiera tabela.

Zestawienie węzłowych wskaźników określających działalność grupy kapitałowej w latach 2007–2009

Wyszczególnienie	Metoda kalkulacji	2007 rok	2008 rok	2009 rok
Rentowność majątku	wynik finansowy netto/suma aktywów	1,2%	0,7%	1,1%
Rentowność kapitału własnego	wynik finansowy netto/kapitał własny	1,7%	1,2%	2,1%
Rentowność netto sprzedaży	wynik finansowy netto/przychody ze sprzedaży produktów, materiałów i towarów	2,6%	1,8%	2,9%
Rentowność brutto ze sprzedaży	zysk ze sprzedaży/przychody ze sprzedaży produktów, materiałów i towarów	1,2%	1,4%	2,1%
Wskaźnik płynności I stopnia	aktywa obrotowe ogółem/zobowiązania krótkoterminowe	1,2	0,9	0,7
Wskaźnik płynności II stopnia	aktywa obrotowe ogółem–zapasy/zobowiązania krótkoterminowe	1,1	0,9	0,6
Wskaźnik płynności III stopnia	środki pieniężne/zobowiązania krótkoterminowe	0,5	0,3	0,2
Szybkość obrotu należnościami	przeciętne należności z tyt. dostaw i usług × 365/przychody ze sprzedaży produktów, materiałów i towarów	35	37	41
Szybkość spłaty zobowiązań	przeciętne zobowiązania z tyt. dostaw i usług × 365/koszty działalności operacyjnej	30	36	34
Szybkość obrotu zapasami	przeciętne zapasy × 365/koszty działalności operacyjnej	8	7	7
Obciążenie aktywów zobowiązaniami	zobowiązania ogółem/aktywa ogółem	32,9%	42,6%	46,9%
Pokrycie majątku kapitałem własnym	kapitał własny/aktywa trwałe	79,3%	65,1%	59,3%
Relacje zobowiązań do kapitałów	zobowiązania ogółem/kapitał własny + rezerwy	45,8%	70,2%	83,8%
Relacje zobowiązań do kapitałów skorygowane o otrzymane dotacje UE	zobowiązania ogółem – dotacje UE (przychody przyszłych okresów)/kapitał własny + rezerwy	45,8%	43,3%	52,8%

Przekazywane do KHK S.A. deklaracje i oświadczenia sporządzane przez spółki zależne dowodzą, że w 2009 roku wypełnione zostały warunki umożliwiające korzystanie przez grupę kapitałową krakowskich spółek komunalnych z przywilejów statusu podatkowej grupy kapitałowej.

W roku ubiegłym Spółki nie korzystały ze zwolnień z podatku od towarów i usług oraz podatku dochodowego na podstawie odrębnych ustaw, nie pozostawały w związkach z podmiotami spoza Grupy powodujących obniżanie wykazywanych dochodów, a także wywiązywały się ze zobowiązań podatkowych.

Ze sprawozdań sporządzonych przez poszczególne Spółki wynika, że spełniony został także warunek inwestycyjny w przypadku dodatniej podstawy opodatkowania. Łączna kwota środków przeznaczonych przez Grupę na nakłady inwestycyjne wyniosła 378 136 tys. złotych i znacznie przewyższała wymaganą dla korzystania ze statusu PGK wysokość 50% dochodu Grupy po opodatkowaniu w wysokości 13 352 tys. zł, była także wyższa o 20% sumy dochodów do opodatkowania poszczególnych spółek, bez pomniejszenia jej o straty pozostałych spółek tworzących tę grupę.

Po wypełnieniu warunków Spółki tworzące Grupę mogły skorzystać z prawa ustalania wspólnej podstawy opodatkowania podatkiem dochodowym od osób prawnych.

Zestawienie ilustrujące sposób wyliczenia podstawy opodatkowania PGK przedstawia tabela.

Wyliczenie podstawy opodatkowania PGK za 2009 rok

Wyszczególnienie	2008 rok [tys. zł]	2009 rok [tys. zł]	Zmiany [tys. zł]
Przychody podatkowe	966 755	1 022 397	55 642
Koszty uzyskania przychodów	927 133	1 005 916	78 783
Dochody zwolnione i wolne	11	15	5
Dochód (strata) podatkowy/a	39 611	16 466	-23 145
<i>odliczenie darowizn</i>	4	77	73
<i>odliczenie strat z lat ubiegłych</i>	17 187	0	-17 187
Podstawa opodatkowania	22 420	16 389	-6 031
Należny podatek (19%)	4 260	3 114	-1 146
w tym korekta konsolidacyjna (MPK)	0	37	37

Swoją działalność w 2009 roku PGK zamknęła dochodem podatkowym w wysokości 16 466 tys. złotych. Po odliczeniu darowizn w wysokości 77 tys. złotych podstawa opodatkowania wyniosła 16 389 tys. złotych (brak strat z lat ubiegłych). W efekcie grupa wykazała należny podatek dochodowy, który liczony od podstawy opodatkowania wyniósł 3 114 tys. złotych. Kwota należnego podatku została rozdzielona pomiędzy spółki proporcjonalnie do wykazywanych przez nie dochodów. I tak MPEC S.A. zapłacił 801 tys. złotych,

MPWiK S.A. 2 276 tys. złotych, natomiast kwota obciążająca wynik MPK S.A. w wysokości 37 tys. złotych została ujęta jako korekta konsolidacyjna i rozliczona na spółki dochodowe w kolejnym okresie.

Dochód podatkowy jest wyższy od wyniku Grupy wykazywanego zgodnie z rachunkiem zysków i strat (zysk brutto 30 817 tys. zł).

Jest to konsekwencją uwzględnienia przy ustalaniu wysokości dochodu podatkowego z jednej strony między innymi dochodów przesuniętych z poprzedniego roku do opodatkowania w roku bieżącym, a także niepodlegających i zwolnionych od opodatkowania, z drugiej zaś tzw. wydatków nieuznawanych za koszty uzyskania przychodów.

Pierwsze z wymienionych to wykonane w roku sprawozdawczym usługi i dostawy, które nie zostały opodatkowane w roku poprzednim, rozwiązanie rezerw, które przy tworzeniu nie były kosztem uzyskania przychodów, dochody z tytułu naliczonych a nieotrzymanych odsetek, przychody należne w wysokości amortyzacji majątku użyczonego lub dotowanego, wartość różnic kursowych z wyceny kredytów. Łącznie korekty przychodów wyniosły 36 962 tys. złotych.

Drugie to koszty ww. usług i dostaw, które zostaną opodatkowane w przyszłym roku, koszty wynagrodzeń, od których nie odprowadzono składek ZUS, amortyzacja środków trwałych Spółek zależnych sfinansowanych ze źródeł obcych, które są zwolnione z podatku dochodowego, a także utworzone rezerwy bilansowe na należności sporne i wątpliwe, udzielone darowizny, naliczone, a niezapłacone odsetki itd. Razem korekty kosztów wyniosły 22 626 tys. złotych.

W przypadku, gdyby MPEC S.A., MPWiK S.A. nie wchodziły w skład PGK musiałyby odprowadzić za 2009 rok podatek dochodowy w wysokości 5 686 tys. złotych. Po odliczeniu od przypadającego na te spółki zapłaconego podatku dochodowego (3 114 tys. zł), efekt wyniósł łącznie **2 572 tys. złotych. Kwotę tę przyjmuje się jako efekt funkcjonowania PGK w 2009 roku.** Wyliczenie i podział efektu ilustruje tabela.

Wyliczenie oraz podział efektu działalności PGK za 2009 rok

Wyszczególnienie	MPEC S.A. [tys. zł]	MPWiK S.A. [tys. zł]	Suma	MPK S.A. [tys. zł]	Razem
Podatek dochodowy (bez PGK)	1 590	4 095	5 686	0	5 686
Zapłacony podatek od PGK (korekta)	810	2 304	3 114	0	3 114
<i>w tym korekta konsolidacyjna (zmniejszenie strat MPK)</i>	<i>10</i>	<i>27</i>	<i>37</i>	<i>0</i>	<i>37</i>
Efekt do podziału/(efekt obliczeniowy)	780	1 792	2 572	0	2 572
Podział efektu	390	896	1 286	1 286	2 572

Poniżej zestawiono dane, umożliwiające porównanie planowanego i wykonanego efektu PGK za 2008 rok.

Porównanie planowanego i wykonanego efektu PGK za 2009 rok

Wyszczególnienie	MPEC S.A. [tys. zł]	MPWiK S.A. [tys. zł]	Suma	MPK S.A. [tys. zł]	Razem
Podatek dochodowy od osób prawnych:					
– planowany*	0	5 314	5 314	0	5 314
– wykonany	1 590	4 095	5 686	0	5 686
Podział efektu brutto PGK*:					
– planowany	0	2 657	2 657	2 657	5 314
– wykonany	795	2 048	2 843	0	2 843
Podział efektu netto PGK:					
– planowany	0	811	811	1 732	2 543
– wykonany	390	896	1 286	1 286	2 572

* Efekt brutto bez korekt o zapłacony (należny) podatek dochodowy

Wielkość efektu, który osiąga PGK w wyniku korzystania ze statusu podatkowej grupy kapitałowej, można właściwie ustalić i rozliczyć dopiero po zatwierdzeniu sprawozdania finansowego oraz złożeniu ostatecznego zeznania podatkowego, czyli po zakończeniu roku obrotowego. Jednak już w trakcie 2009 roku Spółki prowadziły przedsięwzięcia finansowane środkami pochodzącymi z korzyści PGK. Było to możliwe, bowiem dysponowały środkami pochodzącymi bądź to z ostatecznych rozliczeń 2008 roku, bądź to z części nie odprowadzonych miesięcznych zaliczek podatkowych (MPEC S.A., MPWiK S.A.) lub otrzymanych wewnątrzgrupowych darowizn rozliczeniowych (MPK S.A.).

Łączna wielkość środków, jakie zostały rozdysponowane z rozliczenia efektów PGK w 2009 roku pomiędzy spółki wyniosła 3 182 tys. złotych. Ich podział przedstawia tabela, zestawienie zadań inwestycyjnych finansowanych z tych środków zostało zaprezentowane w tabeli.

Zestawienie rozdysponowania efektów funkcjonowania PGK w 2009 roku

Wyszczególnienie	Rozliczenie ostateczne 2008	Rozliczenie wstępne 2009	Razem środki
Efekt rozdysponowany, w tym:	1 110	2 072	3 182
– MPWiK S.A.	–24	760	736
– MPEC S.A.	567	288	855
– MPK S.A.	567	1 024	1 591

Zestawienie zadań inwestycyjnych finansowanych w 2009 roku ze środków stanowiących rozdysponowany efekt funkcjonowania PGK (w tys. zł)

Firma	Nazwa zadania	Krótką charakterystyka zadania	Nakłady
MPEC S.A.	ul. Monte Cassino – Bulhaka (Rondo Grunwaldzkie)	przebudowa sieci ciepłej Dn 600mm	250
	ul. Powiśle	przebudowa sieci ciepłej Dn 600mm	250
	ul. Reymonta – Reymana SSA Wisła	przebudowa sieci ciepłej Dn 150mm i Dn 250mm	355
			855
MPWiK S.A.	Poprawa funkcjonowania sieci wodociągowej	przebudowa i modernizacja sieci wodociągowej w ul. Szpitalnej	488
	Poprawa funkcjonowania sieci wodociągowej	przebudowa i modernizacja sieci wodociągowej w pl. Szczepańskim	248
			736
MPK S.A.	Dofinansowanie zakupu 1 sztuki nowoczesnego autobusu midi o długości do 5,8 metra Autosan Sancity	zakup nowoczesnych niskopodłogowych autobusów midi, spełniających normy emisji spalin EURO 4 i z klimatyzacją przestrzeni pasażerskiej, w celu dostosowania taboru do wymagań technicznych zawartych w Umowie na świadczenie usług komunikacyjnych z Gminą Miejską Kraków	567
	Dofinansowanie zakupu 1 sztuki autobusu przegubowego o długości 18 metrów Mercedes Citaro	zakup nowoczesnych autobusów wielkopojemnych, spełniających normy emisji spalin EURO 5 i z klimatyzacją przestrzeni pasażerskiej, w celu wycofania autobusów marki Jelcz M120	1 024
			1 591

Realizacja przez spółki zależne zadań wymienionych w powyższej tabeli przekłada się bezpośrednio na rozszerzenie zakresu działalności bądź poprawę jakości świadczonych usług komunalnych, a także wpływa na poprawę stanu środowiska naturalnego w Krakowie.

„Bezpośrednie efekty podatkowe PGK”, są dodatkowo powiększane poprzez efekt wynikający z możliwości zwiększenia przychodów oraz zmniejszenia kosztów finansowych poszczególnych Spółek tworzących PGK, które mają możliwość dysponowania środkami pieniężnymi nie odprowadzonymi na konto urzędu skarbowego w trakcie roku podatkowego.

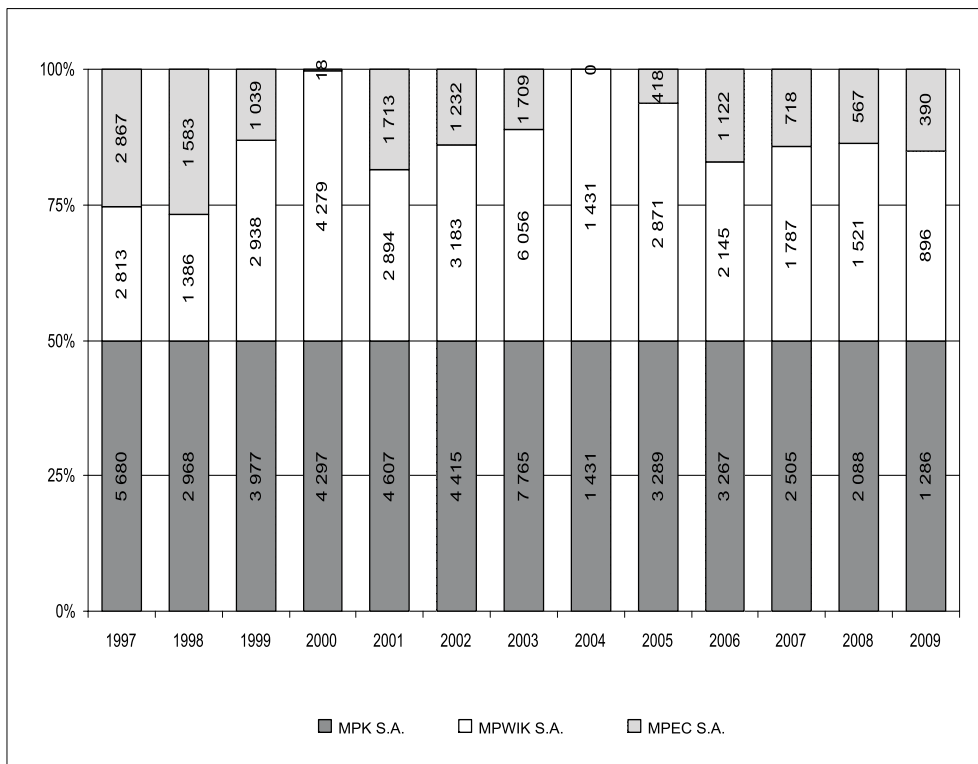
Ponadto należy zauważyć, że udzielane przez KHK S.A. gwarancje i poręczenia pozwoliły zaoszczędzić spółkom grupy kapitałowej 50% alterantywnego kosztu uzyskania takich zabezpieczeń na rynku.

Oprócz efektów finansowych, działalność PGK przysparza szeregu trudniejszych do wyceny korzyści, spośród których w 2009 roku należy wymienić:

- dalsze porządkowanie spraw majątkowych i własnościowych zarówno Miasta Krakowa i Spółek tworzących Grupę;
- standaryzacja procedur i zasad rozliczeń,
- podejmowanie wspólnych przedsięwzięć spółek tworzących grupę w celu wykorzystania efektu skali – wspólne zamówienia publiczne, wspólne działania promocyjne i marketingowe.

Rok 2000 rozpoczął, a 2009 był kontynuacją przedłużonego okresu pierwotnej *Umowy o utworzeniu podatkowej grupy kapitałowej*. Dotychczasowy bezpośredni (podatkowy)

efekt funkcjonowania PGK od początku jej istnienia tj. od 1997 roku przekroczył 95,1 mln. złotych. Wysokość środków i ich podział w latach ilustruje rysunek.



Podział i rozliczenie środków stanowiących efekt działania PGK opiera się na zasadach określonych przez Radę Miasta Krakowa (Uchwała nr LV/488/96 Rady Miasta Krakowa z dnia 10 lipca 1996), wewnętrzne procedury i regulamin zatwierdzony przez zarządy spółek wchodzących w skład grupy kapitałowej. Zgodnie z tym regulaminem rozliczenie środków przeprowadza się w dwóch etapach. Pierwszy etap stanowi rozliczenie wstępne na podstawie efektów uzyskanych z tytułu działalności PGK w ciągu 10 miesięcy każdego roku podatkowego lub przewidywanych do uzyskania efektów rocznych. Etap drugi jest rozliczeniem rocznym, dokonywanym po zatwierdzeniu przez walne zgromadzenia poszczególnych spółek rocznych sprawozdań finansowych. Rozliczenie to uwzględnia zaliczki, przekazane po etapie pierwszym. Podział środków każdorazowo zatwierdza Rada Nadzorcza KHK S.A., kierując się zasadami określonymi w ww. Uchwale Rady Miasta Krakowa, tzn.:

- a) połowa kwoty podatku, który byłby zapłacony w przypadku nieistnienia Podatkowej Grupy Kapitałowej, jest przeznaczana na finansowanie nakładów inwestycyjnych Spółek płacących zaliczki na podatek dochodowy,

- b) kwota pozostała po rozliczeniu, o którym mowa w pkt a) przeznaczana jest na inwestycje MPK S.A.,
- c) spółki wchodzące w skład Podatkowej Grupy Kapitałowej dokonywać będą w każdym roku podatkowym wydatków inwestycyjnych w wysokości stanowiącej łącznie co najmniej 50% dochodu grupy po opodatkowaniu, nie mniej jednak niż 20% sumy dochodów do opodatkowania poszczególnych spółek.

Efekt działalności PGK w latach 1997–2009 oraz jego podział na poszczególne spółki Grupy przedstawia tabela.

Efekty działalności PGK

Wyszczególnienie	Efekt PGK, z tego	MPK S.A.	MPWiK S.A.	MPEC S.A.
1997	11 361	5 680	2 813	2 867
1998	5 937	2 968	1 386	1 583
1999	7 954	3 977	2 938	1 039
2000	8 595	4 297	4 279	18
2001	9 214	4 607	2 894	1 713
2002	8 830	4 415	3 183	1 232
2003	15 530	7 765	6 056	1 709
2004	2 862	1 431	1 431	0
2005	6 578	3 289	2 871	418
2006	6 534	3 267	2 145	1 122
2007	5 010	2 505	1 787	718
2008	4 175	2 088	1 521	567
2009	2 572	1 286	896	390
Razem	95 150	47 575	34 199	13 376

Przeciętna wysokość efektu PGK wypracowywanego przez grupę wynosi 7,3 miliona złotych rocznie.

W związku z podpisaniem i zarejestrowaniem przez Małopolski Urząd Skarbowy w 2009 kolejnej umowy o *Przedłużeniu funkcjonowania podatkowej grupy kapitałowej na lata 2010–2020*, Rada Miasta Krakowa podjęła Uchwałę NR LXXX/1048/09 z dnia 9 września 2009 r. w sprawie wniesienia wkładu niepieniężnego (aportu) w postaci nieruchomości Gminy Miejskiej Kraków do Krakowskiego Holdingu Komunalnego S.A. oraz zmiany uchwały Nr LV/488/96 Rady Miasta Krakowa z dnia 10 lipca 1996 r. w sprawie powołania KRAKOWSKIEGO HOLDINGU KOMUNALNEGO – Spółki Akcyjnej zmienionej uchwałami Nr LXXVI/736/97 Rady Miasta Krakowa z dnia 9 kwietnia 1997 r. i Nr LVI/710/08 Rady Miasta Krakowa z dnia 5 listopada 2008 r. umowy, która zmienia zasady podziału efektu PGK. Zgodnie z nowymi zasadami efekt PGK będzie rozliczany w następujący sposób:

- a) połowa kwoty podatku, który byłby zapłacony w przypadku nieistnienia Podatkowej Grupy Kapitałowej, zostanie przeznaczona na finansowanie nakładów inwestycyjnych Spółek płacących zaliczki na podatek dochodowy,
- b) kwota pozostała po rozliczeniu, o którym mowa w pkt a, przeznaczona będzie na inwestycje wskazanych uchwałą Walnego Zgromadzenia KHK S.A., na wniosek Rady Nadzorczej KHK S.A., spółek tworzących podatkową grupę kapitałową,
- c) spółki wchodzące w skład Podatkowej Grupy Kapitałowej dokonywać będą w każdym roku podatkowym wydatków inwestycyjnych w wysokości stanowiącej łącznie co najmniej 50% dochodu grupy po opodatkowaniu, nie mniej jednak niż 20% sumy dochodów do opodatkowania poszczególnych spółek.

Uwarunkowania i cele działalności w 2010 roku

Istotnymi wyznacznikami zakresu i możliwości działania Grupy w 2010 roku będzie:

1. Korzystanie ze statusu PGK (na bazie przedłużonej umowy do końca 2019 r.):
 - weryfikacja regulaminów i procedur funkcjonowania PGK,
 - bieżące wypełnianie obowiązków i rozliczeń w PGK poprzez:
 - nadzorowanie przestrzegania przez Spółki zależne ustawy o podatku dochodowym od osób prawnych, w części dotyczącej podatkowych grup kapitałowych,
 - sporządzanie deklaracji podatku dochodowego od osób prawnych,
 - prowadzenie rozliczeń efektów funkcjonowania PGK oraz wewnętrznych i zewnętrznych rozliczeń z Urzędem Skarbowym,
 - optymalizacja efektu PGK oraz gospodarowanie środkami finansowymi.
2. Uzyskiwanie dodatkowych efektów poprzez:
 - przygotowanie dokumentacji do złożenia wniosku o dofinansowanie budowy Zakładu Termicznego Przekształcania Odpadów w Krakowie przez KHK S.A., tj. inwestycji szacowanej na kwotę 700 mln złotych,
 - porządkowanie spraw majątkowych i własnościowych zarówno Miasta Krakowa jak i Spółek tworzących Grupę, udzielanie poręczeń i gwarancji oraz prowadzenie innych działań pozwalających na obniżanie kosztów działalności,
 - zdobywanie przez pracowników spółek i UMK nowych umiejętności i podnoszenie kwalifikacji na organizowanych seminariach i szkoleniach,
 - standaryzacja procedur i zasad rozliczeń,
 - koordynację działalności spółek zależnych w zakresie *public relations*, reklamy, promocji i marketingu,
 - kontynuowanie wspólnych przetargów.

Wybrane informacje o działalności spółek grupy kapitałowej

I. Miejskie Przedsiębiorstwo Energetyki Ciepłej S.A.

Realizacja zadań

W 2009 roku MPEC S.A. dostarczało energię ciepłą klientom głównie z Krakowa i Skawiny, a także z Wieliczki, Miechowa, Zelczyny, Woli Radziszowskiej i innych (*lokalne*

kotłownie gazowe) – obsługując ponad 4 618 odbiorców. Pod względem zamówionej mocy cieplnej największymi (*strategicznymi*) grupami odbiorców były: spółdzielnie mieszkaniowe (ok. 31% udziału), wspólnoty mieszkaniowe i budownictwo komunalne (ok. 28% udziału), podmioty gospodarcze (ok. 22% udziału). W dalszej kolejności w strukturze odbiorców znajdowała się oświata (ok. 13% udziału), służba zdrowia (ok. 4% udziału) i klienci indywidualni (ok. 2% udziału). W stosunku do 2009 roku w strukturze odbiorców nie zaszły istotne zmiany.

W strukturze zamówionej mocy dominowała energia cieplna na potrzeby c.o. (85%), następnie c.w.u. (9%) oraz wentylacji, klimatyzacji i inne technologiczne (razem 6%). Spółka eksploatowała 764,4 km sieci (o 0,5 km mniej niż planowano), w tym 357,8 km sieci preizolowanej.

Średniodobowa temperatura sezonu grzewczego wyniosła w okresie sprawozdawczym 3,3°C, przy zakładanej w Planie 3,5°C. Długość sezonu grzewczego wyniosła 219 dni, tj. o 14 dni więcej niż zakładano.

Do sieci ciepłowniczej MPEC S.A. w 2009 roku podłączeni byli odbiorcy, których łączne zapotrzebowanie mocy zamówionej wyniosło 1 511,4 MW (w 2008 roku 1 470,1 MW) i było o 3,4 MW większe niż zakładano w Planie i 41,3 MW większe niż w 2008 roku z uwagi na większą liczbę nowych podłączeń i mniejszą redukcję zamówionej mocy odbiorców.

Od dostawców zakupiono łącznie 9 796 TJ ciepła, czyli o 85 TJ mniej niż zakładano w Planie. W eksploatowanych przez MPEC S.A. kotłowniach wyprodukowane zostało w 2009 roku 161 TJ energii cieplnej. Łączna sprzedaż energii cieplnej wyniosła 8 894 TJ, czyli o 102 TJ mniej niż planowano.

Wielkością pozwalającą ocenić stan techniczny, a nade wszystko sprawność systemu dystrybucji są wskaźniki strat na przesyle, liczone jako procentowy stosunek ilości sprzedanej energii cieplnej (*poprzez sieć miejską – sprzedaż energii zakupionej u dostawców*) do ilości energii zakupionej (*wtłoczonej do sieci*). Kształtowanie się wskaźnika strat energii na przesyle na przestrzeni ostatnich trzech lat przedstawia poniższa tabela.

Wyszczególnienie	2005	2006	2007	2008	2009P	2009
Wskaźnik strat energii zakupionej	10,8%	10,9%	10,8%	10,8%	10,8%	10,8%

Jak wynika z danych przedstawionych powyżej straty energii na przesyle (także na węzłach i wymiennikach) kształtują się na stałym niskim poziomie.

Spółka osiągnęła w 2009 roku 5 297 tys. zł zysku brutto. Był on wyższy od zakładanego w Planie (3 786 tys. zł) o 39,9%. Struktura tworzenia wyniku była następująca:

- działalność operacyjna zamknęła się stratą w wysokości 3 916 tys. zł. (planowano 5 455 tys. zł);
- działalność pozostała operacyjna zamknęła się zyskiem w wysokości 12 637 tys. zł. (planowano 4 609 tys. zł);
- działalność finansowa zamknęła się stratą w wysokości 3 424 tys. zł (planowano zysk 4 632 tys. zł);

Z uwagi na wystąpienie w PGK dochodu do opodatkowania, trzeba było naliczyć podatek dochodowy od osób prawnych za 2009 rok, który obciążył zysk spółki proporcjonalnie do jej udziału w dochodzie grupy w wysokości 801 tys. zł. Po odliczeniu podatku zysk netto wyniósł 4 496 tys. złotych.

Działalność inwestycyjna i remontowa

Łączna wartość inwestycji MPEC S.A. w 2009 roku wyniosła 115 442 tys. zł i była niższa od zakładanej w Planie o 2,1%. Największy wysiłek inwestycyjny związany był z realizacją projektu „System ciepłowniczy miasta Krakowa” współfinansowanego z Funduszu Spójności – 83 698 tys. zł.

W zakresie działalności remontowej wydatkowano łącznie 20 238 tys. złotych, czyli 5,3% mniej niż planowano (21 632 tys. zł).

Podsumowanie – najważniejsze zagadnienia

Sprawozdanie MPEC S.A. za 2009 rok zostało sporządzone zgodnie z przyjętym wspólnym dla spółek Grupy standardem sprawozdawczości i planowania. Prezentuje najistotniejsze zagadnienia i efekty działalności Spółki w 2009 roku, spośród których do najważniejszych zaliczyć należy:

- realizację projektu „Modernizacja systemu ciepłowniczego Miasta Krakowa”;
- wysoki poziom inwestycji przekraczający wartość amortyzacji (dzięki dotacjom UE);
- pozyskiwanie nowych odbiorców o zapotrzebowaniu na energię w wysokości 41,3 MW, co przełożyło się na wzrost bilansu mocy odbiorców;
- wzrost zapotrzebowania mocy na c.w.u. z 120,7 MW w 2008 roku, do 139,4 MW w 2009 roku, co oznacza 9,2% ogólnego zapotrzebowania mocy;
- dłuższy sezon grzewczy.

Wybrane wyniki działalności MPEC S.A. (układ kalkulacyjny)

Wyszczególnienie	Jednostka	2007 rok	2008 rok	2009 rok	2009/2008
1. Przychody ogółem	tys. zł	326 230	338 210	359 912	106,4%
2. Koszty ogółem	tys. zł	321 082	334 819	354 615	105,9%
3. Zysk/strata brutto	tys. zł	5 148	3 391	5 297	156,2%
4. Podatek dochodowy	tys. zł	1 035	1 147	801	69,8%
5. Zysk/strata netto	tys. zł	4 113	2 244	4 496	200,4%
6. Nakłady na remonty	tys. zł	18 161	18 593	20 238	108,8%
7. Nakłady na inwestycje	tys. zł	71 634	188 208	115 442	61,3%
8. Zatrudnienie	etaty	736	733	734	100,1%
9. Średnia płaca	zł/etat/m-c	3 818	4 186	4 514	107,8%

Najważniejsze wskaźniki ekonomiczne MPEC S.A. (według Sprawozdania Zarządu Spółki)

Wyszczególnienie	2007 rok	2008 rok	2009 rok
1. Rentowność netto sprzedaży [%]	1,3	0,7	1,3
2. Szybkość obrotu należnościami [dni]	61,0	71,0	74,0
3. Szybkość obrotu zobowiązań [dni]	72,0	81,0	79,0
4. Wskaźnik płynności I	1,17	0,87	0,66
5. Wskaźnik płynności II	1,11	0,81	0,62
6. Wskaźnik płynności III	0,08	0,29	0,11
7. Stopa zadłużenia [%]	41,7	52,4	55,1
8. Finansowanie majątku trwałego kapitałem własnym [%]	77,8	58,8	53,2

II. Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne S.A.

Realizacja zadań

W zakresie realizacji usług przewozowych MPK S.A. w 2009 roku wykonało pracę przewozową na terenie Krakowa i gmin ościennych (w wozokilometrach):

- a) w komunikacji tramwajowej (na liniach) w wysokości 21 624 tys. wozkm, czyli 101,0% Planu;
- b) w komunikacji autobusowej (na liniach) w wysokości 35 177 tys. wozkm, czyli 100,8% Planu.

W 2009 roku Spółka obsługiwała 26 linii tramwajowych, 148 linii autobusowych, przeznaczając do obsługi ruchu średnio w szczycie 431 autobusy i 190 pociągów tramwajowych złożone z 324 wagonów. Oprócz Krakowa komunikacja autobusowa obejmowała również gminy ościenne.

W 2009 roku współczynnik energochłonności trakcji tramwajowej wyniósł 2,85 kWh/km czyli był nieznacznie wyższy od wykonania w 2008 roku i planu (2,82 kWh/km). Średnie zużycie oleju napędowego wyniosło 41,41 dm³/100 km wobec 41,74 dm³/100 km w 2008 roku i 43,90 dm³/100 km założonego w Planie.

Na koniec roku Spółka dysponowała 418 wagonami tramwajowymi i 514 autobusami.

Średnioroczny wskaźnik wykorzystania taboru komunikacyjnego w trakcji tramwajowej wyniósł w 2009 roku 76,1% wobec 75,6% w 2008 roku, natomiast w trakcji autobusowej 85,0%, wobec 85,7% w 2008 roku. Powyższe wskaźniki nie odbiegają od planowanych.

Średni czas kursowania jednego wozu w komunikacji autobusowej i tramwajowej wyniósł 15,7 godziny.

W 2009 roku, według szacunków dotyczących liczby przewiezionych pasażerów prowadzonych przez SITK, liczba przewiezionych pasażerów wyniosła 430,2 mln i spadła w porównaniu z 2008 rokiem (442,3 mln) o 3,5%.

Około 14,1% przewozów realizowanych było jako przejazdy bezpłatne (ustawowe, gminne i tzw. „na gapę”). Dane przedstawione przez Spółkę (str. 10 Sprawozdania) wska-

zuja, że wzrost przewozów nastąpił w grupie przewozów z biletami okresowymi ustawowymi i gminnymi oraz przewozów bezpłatnych ustawowych. Spadek nastąpił w przypadku przewozów z biletami okresowymi normalnymi, bezpłatnymi gminnymi oraz „na gapę”.

W 2009 roku sprzedano 58 688 tys. biletów (jednorazowych i okresowych) czyli o 1,2% mniej niż w 2008 roku (59 397 tys. sztuk).

MPK S.A. w 2009 roku zanotowało zysk w wysokości 295 tys. złotych, planowano zysk w wysokości 85 tys. złotych. Odchylenie jest spowodowane wyższą dynamiką przychodów niż kosztów. Na poszczególnych rodzajach działalności wynik kształtował się następująco:

- zysk na działalności operacyjnej wyniósł 1 856 tys. zł (Plan –3 415 tys. zł);
- zysk na pozostałej działalności operacyjnej w wysokości 4 401 tys. zł (Plan –10 000 tys. zł);
- strata na działalności finansowej w wysokości 5 962 tys. zł (Plan –6 500 tys. zł).

Działalność inwestycyjna i remontowa

Wartość inwestycji Spółki w 2009 roku to 38 403 tys. złotych (Plan 47 300 tys. zł). Realizacja inwestycji kształtowała się następująco:

- zakupiono autobusy za kwotę 18 657 tys. zł,
- zakupiono tramwaje za kwotę 9 665 tys. zł,
- zakupiono maszyny i urządzenia o łącznej wartości 1 890 tys. zł,
- pozostałe (komputeryzacja, modernizacja obiektów i inne) w wysokości 5 470 tys. zł.

W ramach działalności inwestycyjnej kontynuowano prace przygotowawcze do realizacji projektu „Zintegrowany transport publiczny w aglomeracji krakowskiej”, wartość tych prac to 468 tys. złotych.

Na działalność remontową w 2009 roku przewidziano 9 000 tys. zł, wykonanie wyniosło 9 236 tys. złotych. W ramach działalności remontowej przeprowadzane były remonty kapitalne i bieżące taboru tramwajowego typu 105Na, przeglądy bieżące wagonów NGT6 oraz remonty autobusów oraz maszyn. Remonty taboru przeprowadzone zostały systemem gospodarczym w Stacji Obsługi i Remontów MPK S.A., a ich wartość wyniosła 7 207 tys. złotych. Natomiast wartość remontów realizowanych systemem zleconym wyniosła 2 029 tys. złotych.

Podsumowanie

Sprawozdanie MPK S.A. za 2009 rok zostało sporządzone zgodnie wspólnym dla spółek Grupy standardem sprawozdawczości i planowania. Sprawozdanie w bardzo szczegółowy sposób prezentuje najistotniejsze zagadnienia i efekty działalności Spółki w 2009 roku. Na uwagę zasługują starania o wykorzystanie środków unijnych oraz bieżąca modernizacja taboru w ramach zakupów oraz remontów.

Wybrane wyniki działalności MPK S.A.

Wyszczególnienie	Jednostka	2007 rok	2008 rok	2009 rok	2009/2008
1. Przychody ogółem	tys. zł	318 849	359 491	383 837	106,8%
2. Koszty ogółem	tys. zł	315 603	363 812	383 542	105,4%
3. Zysk/strata brutto	tys. zł	3 246	-4 321	295	-6,8%
4. Podatek dochodowy	tys. zł	706	0	0	x
5. Zysk/strata netto	tys. zł	2 540	-4 321	295	-6,8%
6. Nakłady na remonty	tys. zł	8 706	9 296	9 236	99,4%
7. Nakłady na inwestycje	tys. zł	130 600	119 730	38 871	32,5%
8. Zatrudnienie	etaty	2 511	2 591	2 557	98,7%
9. Średnia płaca	zł/etat/m-c	3 155	3 397	3 560	104,8%

Najważniejsze wskaźniki ekonomiczne MPK S.A. (według Sprawozdania Zarządu Spółki)

Wyszczególnienie	Jednostka	2007 rok	2008 rok	2009 rok
1. Rentowność netto sprzedaży	%	0,8	-1,3	0,1
2. Szybkość obrotu należnościami	dni	6,5	21,2	14,0
3. Szybkość obrotu zobowiązań	dni	18,2	18,0	15,0
4. Wskaźnik płynności I	-	1,6	1,3	0,7
5. Wskaźnik płynności II	-	1,4	1,2	0,6
6. Wskaźnik płynności III	-	1,0	1,0	0,2
7. Stopa zadłużenia	%	49,7	53,7	52,7
8. Finansowanie majątku trwałego kapitałem własnym	%	64,7	55,7	56,4

III. Miejskie Przedsiębiorstwo Wodociągów i Kanalizacji S.A.

Realizacja zadań

Woda dla Krakowa jest dostarczana z Zakładów Uzdatniania Wody (ZUW): Raba, Rudawa, Dłubnia, Bielany oraz z ujęcia głębinowego Mistrzejowice. W 2009 roku łączna zdolność produkcyjna tych ujęć była taka sama jak w 2008 roku i wyniosła 297,4 tys. m³/dobę, co gwarantuje pełne zaspokojenie potrzeb mieszkańców i bezpieczną rezerwę.

Produkcja wody w omawianym okresie wyniosła 57 534 tys. m³ (157,6 tys. m³/dobę), tj. 99,3% Planu. Sprzedaż wody wyniosła 49 184 tys. m³, czyli 101,5% Planu i 1,1% mniej niż w 2008 roku. Po uwzględnieniu zużycia wody na potrzeby własne odnotowano zmniejszenie strat wody wtłoczonej do sieci z poziomu 13,81% w 2008 roku do 13,44% w 2009 roku.

Szacowane przeciętne zużycie wody na 1 mieszkańca nieznacznie zmniejszyło się i wyniosło w 2009 roku 3,99 m³/miesiąc (w poprzednim okresie było to 4,01 m³/miesiąc).

Łączna długość sieci wodociągowej wraz z przyłączami na terenie obsługiwanym przez Spółkę wyniosła 2 015 km, co oznacza wzrost w stosunku do 2008 roku o 28,0 km. Spółka szacuje, że z sieci wodociągowej korzystało w 2009 roku około 99,2% mieszkańców Krakowa; wskaźnik ten cechuje się stałą tendencją wzrostową.

Spółka odbiera i odprowadza ścieki systemem sieci kanalizacyjnej do 7 oczyszczalni (2 centralnych i 5 osiedlowych) o maksymalnej przepustowości 410,4 tys. m³/dobę. Ilość oczyszczonych ścieków z kanalizacji sanitarnej i ogólnospławnej wyniosła 79 213 tys. m³, tj. 101,8% Planu i 104,8% wykonania 2008 roku ścieków z kanalizacji sanitarnej i ogólnospławnej (w 2008 było to 75 585 tys. m³). Przeciętnie jest to 217,0 tys. m³/dobę. Łączna długość sieci kanalizacyjnej będącej własnością MPWiK S.A. wraz z przyłączami w 2009 roku wynosiła 1 607 km, co oznacza wzrost w stosunku do 2008 roku o 30 km. Szacuje się, że z sieci kanalizacyjnej korzystało około 98,7% mieszkańców.

Spółka dodatkowo eksploatowała, na podstawie umowy użyczenia sieć kanalizacji opadowej na terenie Krakowa o łącznej długości 293 km.

Na koniec 2009 roku Spółka wykazała zysk brutto w wysokości 25 737 tys. zł tj. 222,3% Planu, przy czym:

- działalność operacyjna zamknęła się zyskiem w wysokości 23 439 tys. zł. (planowano 7 677 tys. zł);
- pozostała działalność operacyjna przyniosła zysk w wysokości 3 993 tys. zł. (planowano 6 919 tys. zł);
- działalność finansowa zamknęła się stratą w wysokości 1 695 tys. zł (planowano –3 019 tys. zł).

Z uwagi na wystąpienie w PGK dochodu do opodatkowania, powstała konieczność naliczenia podatku dochodowego od osób prawnych za 2009 rok, który obciążył zysk spółki proporcjonalnie do jej udziału w dochodzie grupy w wysokości 2 276 tys. zł. Po odliczeniu podatku zysk netto wyniósł 23 461 tys. złotych.

Działalność inwestycyjna i remontowa

Nakłady na inwestycje w MPWiK S.A. w 2009 wyniosły 223 593 tys. zł i stanowiły 113,2% środków przewidzianych na ten cel w Planie (197 567 tys. zł).

Wartość inwestycji w poszczególnych grupach przedstawia się następująco:

- sieć wodociągowa i obiekty: 21 330 tys. zł (4,4% więcej niż w Planie),
- Zakłady Uzdatniania Wody: 2 905 tys. zł (23,5% więcej niż w Planie),
- sieć kanalizacyjna: 150 616 tys. zł (67,4% więcej niż w Planie),
- zakłady oczyszczania ścieków: 42 509 tys. zł (5,9% mniej niż w Planie),
- pozostałe zadania inwestycyjne: 6 230 tys. zł (4,6% więcej niż w Planie).

W ramach inwestycji strategicznych zrealizowano projekty:

- Kolektor Dolnej Terasy Wisły etap I, II i III ,
- Gospodarka wodno-ściekowa w Krakowie – Etap I.

Na realizację projektu *Kolektor Dolnej Terasy Wisły I, II i III*, współfinansowanego z Funduszu Spójności oraz stanowiącego uzupełnienie projektu *Oczyszczalnia Ścieków Płaszów II* wydatkowano **13 759 tys. zł**, co stanowi 118,2% planu finansowego. Wykonano 3 620 m sieci sanitarnej, co stanowi 160,9% założonego planu rzeczowego. W roku sprawozdawczym zakończono realizację I etapu Kolektora DTW.

Wartość ogółem remontów w MPWiK S.A. wyniosła 37 490 tys. zł, co stanowi 94,4% Planu.

Wybrane wyniki działalności MPWiK S.A.

Wyszczególnienie	Jednostka	2007 rok	2008 rok	2009 rok	2009/2008
1. Przychody ogółem	tys. zł	253 528	264 603	295 202	111,6%
2. Koszty ogółem	tys. zł	235 357	243 543	269 465	110,6%
3. Zysk/strata brutto	tys. zł	18 171	21 060	25 737	122,2%
4. Podatek dochodowy	tys. zł	2 962	3 071	2 276	74,1%
5. Zysk/strata netto	tys. zł	15 209	17 989	23 461	130,4%
6. Nakłady na remonty	tys. zł	48 142	39 571	37 490	94,7%
7. Nakłady na inwestycje	tys. zł	109 125	111 245	223 593	201,0%
8. Zatrudnienie	etaty	1 128	1 123	1 121	99,8%
9. Średnia płaca	zł/etat/m-c	3 451	3 796	4 100	108,0%

Najważniejsze wskaźniki ekonomiczne MPWiK S.A. (według Sprawozdania Zarządu Spółki)

Wyszczególnienie	Jednostka	2007 rok	2008 rok	2009 rok
1. Rentowność netto sprzedaży	%	6,27	7,19	8,57
2. Szybkość obrotu należnościami	dni	36,0	36,0	36,0
3. Szybkość obrotu zobowiązań	dni	17,0	18,0	13,0
4. Wskaźnik płynności I	–	0,82	0,76	0,55
5. Wskaźnik płynności II	–	0,80	0,75	0,54
6. Wskaźnik płynności III	–	0,24	0,15	0,17
7. Stopa zadłużenia	%	16,1	29,0	38,7
8. Finansowanie majątku trwałego kapitałem własnym	%	91,6	77,0	66,7

Jadwiga Mazur*

Policja jako organizacja publiczna. Wprowadzenie do problematyki

Police as public organization. Introduction to problems

Police with law about police is formation armed peaceably. In literature of object is exchanging as public organization or the public administration. The expectation of in the face police as armed formation this maintenance the safety and the public order in state. However expectation of in the face police as public organization then the care about citizen as consumer of public goods. This difficult and compiled tasks. Polish police tries in different degree to advise me with this difficult challenge.

„mariaż socjologii i nauki o zarządzaniu jest obiecującym obszarem naukowej penetracji, która ma swoje nowe walory badawcze i niesie przy tym optymistyczną obietnicę przydatności praktycznej.”¹

Organizacje zawsze pozostawały w zainteresowaniu nauk społecznych, a instytucjonalizm koncentrował się na szeroko rozumianych instytucjach jako podstawach porządku społecznego. W dziejach myśli społecznej definicje instytucji różniły się między sobą. Ważnym punktem odniesienia instytucjonalizmu jest analiza procesów biurokratyzacji i instytucji formalnych M. Webera. E. Durkheim wskazywał, że socjologia jest dziedziną nauki badającą instytucje, ich genezę i funkcjonowanie.

Z kolei w ostatnich dekadach ubiegłego wieku pojawił się nowy instytucjonalizm, gdzie krytykujący legalizm wskazywał na prawo jako podstawową instytucję określającą zakres działania, strukturalizm. Ukazywano jak struktura społeczna determinuje zachowania jednostek, a holizm przeciwstawiano indywidualizmowi. Zwracano uwagę w jaki sposób

* Dr, Wyższa Szkoła Ekonomii i Informatyki w Krakowie; Uniwersytet Pedagogiczny w Krakowie

¹ Doktor K., *Zarys socjologii zarządzania sportem*. Biblioteka Menadżera Sport, Polska Korporacja Menadżerów Sportu, Warszawa 2005 s. 7; Doktor K., *Wstęp do socjologii organizacji sportu*. RCMSzKFIS, Warszawa 1991.

historycyzm interesuje się procesami kształtowania się i zmian instytucjonalnych, a normatywizm zajmuje się ocenami funkcjonowania instytucji i tworzenia programów ich przekształceń.

Obecnie w analizie instytucjonalnej widoczne jest nawiązanie do neoklasycznej ekonomii, teorii racjonalnego wyboru, teorii gier, teorii wymiany². Poszukuje się rozwiązań instytucjonalnych, ograniczających niepewność, zwiększających dostęp do informacji, które zwiększyłyby możliwość racjonalnego działania jednostek dla dobra wspólnego³. W rozważaniach o neoinstytucjonalizmie D.C. North stoi na stanowisku, że instytucje strukturyzują interakcje polityczne, ekonomiczne i społeczne⁴. Natomiast V. Nee analizuje warunki, w jakich normy instytucjonalne stają się kapitałem społecznym, pozwalającym na rozwiązywanie społecznych problemów. Stwierdza, że w koncepcji ograniczonego wyboru, która stanowi teoretyczny rdzeń paradygmatu nowego instytucjonalizmu, instytucje definiowane jako „sieci wzajemnie powiązanych reguł i norm rządzących relacjami społecznymi, tworzą formalne i nieformalne ograniczenia, a te z kolei nadają kształt katalogom wyboru dla aktorów”⁵. W ten sposób instytucje prowadzą do redukcji niepewności w relacjach międzyludzkich.

Idea norm jako formy kapitału pojawia się w rozważaniach G. Homansa, gdzie kod moralny podtrzymuje zaufanie między jednostkami. Natomiast A. Coleman wskazuje na korzyści płynące z konformizmu w grupie, gdzie normy przyczyniają się do budowy dobra wspólnego. E. Ostrom wykazała, że zarządzanie przez jednostki określonym dobrem jest często efektywniejsze niż oparte na zasadach klasycznej teorii ekonomii kapitałowej. Takie systemy są częściej korzystniejsze niż odpowiadające im państwowe lub prywatne, ponieważ użytkownicy dobra czy zasobu potrafią się samoorganizować i skutecznie rozwiązywać konflikt interesów. Opisała sprzyjające samoorganizacji czynniki, takie jak zaufanie, zaangażowanie we wspólne tworzenie reguł, należyta komunikacja, przepływ informacji. Vincent i Elinor Ostromowie zwrócili uwagę, że aktywność jednostek jest kształtowana przez instytucje i konkretne impulsy działania, a odczytanie i zrozumienie tych powiązań jest nieodzowne do dokonania analizy różnorodnych społecznych polityk⁶.

² Zob. Chmielewski P., *Ludzie i instytucje. Z historii i teorii nowego instytucjonalizmu*. Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, Warszawa 1995, s. 236.

³ Jasińska-Kania A., *Neoinstytucjonalizm. Wstęp* [W:] *Współczesne teorie socjologiczne*. Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2006, s. 551.

⁴ North D.A., *Efektywność gospodarcza w czasie* [W:] *Współczesne teorie socjologiczne*. Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2006, s. 553–566.

⁵ Nee V., *Instytucje jako forma kapitału* [W:] *Współczesne teorie socjologiczne*. Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2006, s. 561–565.

⁶ Ostromowie uznali, że pole badawcze jest tak rozległe, iż nie może stać się domeną jednej tylko dyscypliny. Niezbędny jest „ogłód” zjawisk społecznych z różnych perspektyw. Pierwszą pracą E. Ostrom, przetłumaczoną na język polski przez M. Korzycką-Iwanow, jest artykuł napisany wspólnie z V. Ostromem na temat administrowania dobrami publicznymi (Public Goods and Public Choices [W:] *Alternatives for Delivering Public Services. Toward Improved Performance*, E.S. Savas Red., Boulder 1977, s. 7–49). Opublikowany pt. Administrowanie dobrami i usługami publicznymi w świetle badań (Public Goods and Public Choices), w czasopiśmie: „Administracja” 1989, nr 2, a następnie włączony do książki: V. Ostrom, *Federalizm Amerykański. Tworzenie społeczeństwa samorządowego*, Warszawa-Olsztyn 1994, s. 159–180.

Z kolei J. Meyer i B. Rowan postrzegają zasady i reguły instytucjonalne jak mity, przedstawiające różne struktury formalne jako racjonalny sposób osiągania celów. W rzeczywistości służą jednak uprawomocnieniu organizacji, pomagając im tym samym w przetrwaniu i czasami ekspansji mimo braku efektywności działania.⁷ Z kolei P.J. DiMaggio i W.W. Powell wskazują, że zmieniły się przyczyny biurokratyzacji i racjonalizacji. „Została osiągnięta biurokratyzacja korporacji i państwa. Organizacje stają się coraz bardziej homogeniczne, a biurokracja pozostaje ich wspólną formą organizacyjną.”⁸

R. Rychard dowodzi za D.C. Northem, że instytucje to „zestawy powtarzalnych reguł, norm, a organizacje to sformalizowani aktorzy, normy te stosujący w praktyce.”⁹ W idealnym typie pełnej instytucjonalizacji następuje zgodność trzech logik – działania indywidualnego, form organizacyjnych i reguł instytucjonalnych. Takie sytuacje zdarzają się rzadko, a w okresie transformacji formalne organizacje niekoniecznie są sprzymierzeńcem zmian.¹⁰

Według teorii sterowania w „społeczeństwie aktywnym” A. Etzioniego państwo powinno bezpośrednio służyć społeczeństwu. Jako zwolennik mocnej władzy centralnej, kontrolowanej przez społeczeństwo, a nie jednostki zakładał, że ład i porządek społeczny powinien się opierać na równowadze między podporządkowaniem się a autonomią, tym co indywidualne a tym co wspólne.

A. Etzioni traktuje organizację jako duży, złożony, wielopłaszczyznowy agregat społeczny. Według jego założeń w systemach organizacyjnych funkcjonują grupy mające zarazem cele zbieżne sprzyjające współpracy i rozbieżne skutkujące rywalizacją.

Ogólna tendencja do oczekiwania zamiast zaangażowania wskazuje na potrzebę zwrotu w kierunku odpowiedzialności za wspólnotę. Powrót od indywidualizmu ku kooperacji rozumianej jako dążenie do budowy dobra wspólnego. Filarami ma być rodzina i lokalny świat, a społeczne zadania powinni podejmować i rozwiązywać ci, którzy najlepiej to potrafią zrobić. Z kolei sprawy dobrze realizowane na szczeblu lokalnym nie powinny być przekazywane władzom wyższych szczebli.

Community w rozumieniu wspólnoty/społeczności łączą cechy tradycyjnych wspólnot i nowych społeczności gdzie wspólnotowe więzi „pozostają w zgodzie z wzorami zmodernizowanych, wyposażonych w odpowiednie instytucje nowych (nowszych) społeczności... (odznaczają się) ... atrybutami społecznego bycia razem i zdolności do działania na rzecz wspólnego społecznego interesu”¹¹. Komunitaryzm/komunitarianizm „jest do pewnego przynajmniej stopnia – wszystkim z czym mamy do czynienia w naukach spo-

⁷ Meyer J.W., Rowan B., *Organizacje zinstytucjonalizowane: struktura formalna jako mit i ceremonia* [W:] *Współczesne teorie socjologiczne*. Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2006, s. 583–599.

⁸ DiMaggio P.J i Powell W.W., *Nowe spojrzenie na „żelazną klatkę” instytucjonalny izoformizm racjonalność zbiorowa w polach organizacyjnych* [W:] *Współczesne teorie socjologiczne*. Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2006, s. 600–612.

⁹ Rychard A., *Ludzie i instytucje: kto tworzy nowy ład*. Studia Socjologiczne. PAN IFiS, numer jubileuszowy 1/2011(200), s. 461.

¹⁰ Ibidem, s. 461

¹¹ Frysztański K., *Socjologia problemów społecznych*. Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2009, s. 251.

łecznych”¹². Dotyczy nie tylko społeczeństwa globalnego, ale także narodowego i wspólnoty/społeczności. Wskazuje na kilka wątków: potrzebę polegania na grupach pierwotnych, stowarzyszeniach, nie tylko na instytucjach rządowych, odwołania się do wartości moralnych, operowania perswazją, wspólnotowej orientacji. Korzystania z „miękkiej siły” dla generowania wspólnych interesów, ogarniając wiele aspektów życia społecznego. Ponadto A. Etzioni stwierdza, że w ogólnej idei komunitarianizmu „podwaliny stwarzające warunki bezpieczeństwa oraz poczucie bezpieczeństwa wszystkich partnerów są najbardziej obiecujące”¹³.

Z kolei Z. Bauman stwierdza, że z socjologicznego punktu widzenia komunitarianizm jest „całkowicie przewidywalną reakcją na przyśpieszone „roztapianie się” nowoczesnego życia... na pogłębiającą się dysproporcję między indywidualną wolnością a bezpieczeństwem.”¹⁴ Wskazuje też, że komunitarianizm jest odpowiedzią na odchylenie się wahadła bezpieczeństwa w spolaryzowanym układzie ludzkich wartości i ma wielu zwolenników, ponieważ wyraża odczucia gniewu wobec opieszałych elit. Ponadto staje się obietnicą poczucia bezpieczeństwa w świecie niepewnych perspektyw związanych z bezrobociem, starością, zagrożeniami życia.

Według oceny K. Fryszackiego w ramach komunitarianizmu istnieje związek między założeniami teoretycznymi i kierunkiem zainteresowań empirycznych. To również bardzo silnie zaznaczony wątek aplikacyjny, obejmujący gotowość do udziału w sprawach społecznych i praktycznych działań¹⁵. Komunitarianizm nie ma wyraźnych granic empirycznych. „Komunitarystycznie bada się zatem i interpretuje wielorakie zdarzenia, okoliczności czy wreszcie procesy społecznej zmiany, by również je interpretować, pytając o możliwości pozytywnego wzmocnienia więzi i solidarności, w zgodzie z indywidualną wolnością, godnością, ale i tak podkreślaną odpowiedzialnością.”¹⁶

Miękka kultura moralna proponowana w komunitarianizmie wskazuje na dialog zakładający równorzędność partnerów, który pozwala na porządkowanie i rozwiązywanie problemów z uwzględnianiem nowych potrzeb i oczekiwań. Komunitarianizm dąży do poprawiania społecznej rzeczywistości, wzmacniania wspólnoty, poszukiwania rozwiązań konkretnych sytuacji. Przeobrażenia organizacji publicznych produkujących dobra i usługi publiczne w tym rozumieniu dążą do poprawy relacji organizacja–obywatel/konsument tych dóbr. Współczesna organizacja publiczna zmienia się, podąża w kierunku obywatela. Ma to wymiar zarówno w poprawie jakości usług produkowanych dóbr jak i w próbie odpowiedzi na zapotrzebowanie ze strony lokalnych społeczności.

Lokalna społeczność jako aktywne otoczenie tej organizacji również ulega zmianie. Zmiana powoduje redefinicję indywidualnych tożsamości obywateli jak i postrzegania

¹² Ibidem, s. 249.

¹³ Etzioni A., *Security First: For a Muscular, Moral Foreign Policy*. New Haven, CT: Yale University Press. 2007 podano za Fryszacki K., *Socjologia problemów społecznych*. Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2009, s. 253.

¹⁴ Bauman Z., *Płynna nowoczesność*. Wydawnictwo Literackie Kraków 2006, s. 263.

¹⁵ Fryszacki K., *op.cit.*, s. 249.

¹⁶ Ibidem, s. 258.

przez nich organizacji, z których korzystają. Obywatel konsument nie może całkowicie odmówić korzystania z dóbr organizacji publicznych. Nawet jeśli nie korzysta z usług oferowanych przez służbę zdrowia czy organizacje zajmujące się bezpieczeństwem publicznym, to i tak te dobra go otaczają. Natomiast może dokonać ich krytyki, co w dobie szybkiego komunikowania się i mediów nie jest obojętne nawet dla organizacji sprawujących monopol na produkcję dóbr czy usług. Komunitarianizm staje się w takiej sytuacji jedną z odpowiedzi na dobre funkcjonowanie organizacji publicznej. Swoiste współistnienie i poszukiwanie wspólnych rozwiązań może się stać podstawą nowej relacji. Wymaga to jednak wiedzy nie tylko o organizacji, ale również o mechanizmach społecznych, lokalnych społecznościach oraz zasobach w nich tkwiących, które można skapitalizować.

W społeczeństwie obywatelskim lokalna mobilność może stać się wyzwalaczem dobrych projektów, powstających na styku: organizacja i jej otoczenie. Dążenia prowadzone w dobrym kierunku, zadawalającym obie strony, dają możliwość nie tylko rozwiązywania ważnych dla społeczności spraw ale i budowy i odnowy więzi. Chodzi nie tylko o więź między jednostkami, ale również o tę między jednostkami, grupami a organizacją pozwalającą organizacji nie tylko przetrwać w burzliwym otoczeniu ale i rozwijać się zgodnie z wizją i przyjętymi strategiami.

Nie bez znaczenia pozostaje proces socjalizacji aktorów tych relacji, kultura danej wspólnoty, które mogą być znaczące dla budowy pożądanego ładu. Partnerstwo staje się w tym przypadku dodatkową szansą w pozytywnym działaniu. Przeobrażenia organizacji publicznej dają więc szansę na powiązanie ze społeczeństwem w obszarze proponowanej przez komunitarianizm kultury moralnej, gdzie obowiązek postrzegany jest nie tylko w sensie formalnym, ale i w wymiarze dobra publicznego. Istnieje więc możliwość połączenia konkurencyjności i poczucia wspólnoty wobec siebie w podejmowanych zobowiązaniach.

Proces przeobrażeń w organizacji publicznej

W. Morawski wskazuje na różnice między ujęciami ekonomicznymi i socjologicznymi w badaniu społeczeństwa i jego organizacji, gdzie człowiek jest elementem społeczeństwa i pozostaje pod wpływem innych aktorów. Racjonalność działania zależy od czynników socjologicznych, psychologicznych, politycznych, a władza i prestiż mają duże znaczenie. Dla socjologii ekonomia to sposób działania społecznego, w którym socjologowie czerpali wiele z tradycji badając i opisując zjawiska. Natomiast w ekonomii jednostka dąży do kompromisu, jest zakorzeniona w systemie społeczno-kulturowym, działa racjonalnie, ma własne zdanie i podejmuje decyzje na podstawie własnego wyboru.¹⁷ Jednocześnie „mariaż socjologii i nauki o zarządzaniu jest obiecującym obszarem

¹⁷ Zob. Morawski W., *Socjologia ekonomiczna*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, 2001; Morawski W., *Konfiguracje globalne*. Struktury, agencje, instytucje. PWN, Warszawa 2010.

naukowej penetracji, która ma swoje nowe walory badawcze i niesie przy tym optymistyczną obietnicę przydatności praktycznej”¹⁸. Ponadto obszar ten obejmuje również zależności między ludźmi, ich zdolnościami, możliwościami kooperacji w nowoczesnych organizacjach¹⁹.

Formalna analiza i diagnoza organizacji nie jest wystarczająca. Rozumienie i odczytywanie organizacji jest procesem złożonym. Wymaga spojrzenia na nią z różnych perspektyw i interpretowania jej z uwzględnieniem wiedzy, doświadczenia i toczącego się procesu zmiany. Wszechstronne analizowanie, przyglądanie się organizacji, daje możliwość zobaczenia jak mogą współistnieć i wzajemnie uzupełniać się jej różne elementy pozornie nie związane ze sobą. Nie bez znaczenia pozostaje uważna obserwacja bliższego i dalszego otoczenia organizacji, które ma ogromny wpływ na jej funkcjonowanie.

Organizacje publiczne

Organizacja publiczna to „społeczno-ekonomiczny system, którego podsystemy celów i wartości, materialno-techniczny i podsystem struktury, a przede wszystkim podsystem zarządzania i relacje z otoczeniem wyróżniają się publicznością jako immanentną cechą odróżniającą ją od innych typów organizacji.”²⁰ Cechy tej relacji z otoczeniem to większa złożoność wpływów, otwartość na wpływy otoczenia, funkcjonowanie w mniej stabilnym otoczeniu, niższa presja konkurentów, zorientowanie na zwiększoną liczbę celów i ich niedookreśloność, bardziej skomplikowana natura struktur organizacyjnych, procesy podejmowania decyzji właściwe dla modelu biurokratycznego, mniejsza niezależność menedżerów i powiązana z tym ich motywacja materialna, większe zorientowanie na posunięcia w interesie publicznym, mniejsze zaangażowanie w działania organizacyjne²¹.

Definicja organizacji publicznej ma w literaturze rozległą interpretację, w której podkreśla się:

- przedmiot transakcji z otoczeniem – dobra publiczne,
- cele działania – publiczne i społeczne,
- charakter działalności – publiczna i społeczna,
- źródła władzy – własność środków publicznych, społecznych i prywatnych, a także mandat polityczny lub społeczny,

¹⁸ Doktor K., *Zarys socjologii zarządzania sportem*. Biblioteka Menadżera Sport, Polska Korporacja Menadżerów Sportu, Warszawa 2005 s. 7; Doktor K., *Wstęp do socjologii organizacji sportu*. RCMSzKFIS, Warszawa 1991.

¹⁹ Zob. *Socjologiczne i psychologiczne problemy organizacji i zarządzania*. Red. Sławomir Banaszak, Kazimierz Doktor. Wyższa Szkoła Komunikacji i Zarządzania, Poznań, 2007.

²⁰ Kożuch B., *Zarządzanie publiczne. Istota i zakres pojęcia*. „Współczesne Zarządzanie” nr 2/2002, s. 27.

²¹ Ibidem, s. 26–27.

- cechy procesu decyzyjnego, gdzie głównie wskazuje się na racjonalność, prakseologiczne kryteria oceny efektywności, procedury decyzyjne, przejrzystość, partycypacja społeczna, otwartość i demokracja²².

Organizację publiczną wynikającą z cech procesu decyzyjnego powinna charakteryzować przejrzystość działania, otwartość i uczestnictwo różnych grup społecznych, demokracja.

W najnowszej literaturze rozróżnia się organizacje komercyjne i niekomercyjne (zalicza się do nich między innymi organizacje *non profit* – określane również jako organizacje społeczne). Jak wskazuje B. Kożuch, na tym tle powstają „nieporozumienia polegające na błędnym utożsamianiu publicznych i niekomercyjnych ... jedną z przyczyn niejasności jest brak rozróżnienia interesu publicznego od interesu wspólnego. ...” Rozróżnienie motywu podejmowania zorganizowanego działania przyjęto za ważny element istotnie różniący od siebie organizacje prywatne, publiczne i społeczne. Organizacje prywatne tworzone są w celu zaspokojenia własnych potrzeb, czyli zakładane w interesie prywatnym. Organizacje publiczne służą interesowi publicznemu, a społeczne interesowi wspólnemu.”²³ Przy organizacjach publicznych mówimy o obligatoryjności przy społecznych – o dobrowolności. Obydwa typy organizacji nie są nastawione na zysk. Możemy mówić jedynie o wartości dodanej wytworzonej przez nie w trakcie działania. Wartości, której odbiorcą jest obywatel, konsument tych dóbr i usług. W tym też rozumieniu terminy są używane w tym artykule.

Droga od administrowania do zarządzania w organizacji publicznej ma charakter ewolucyjny i wymaga zrozumienia roli nowoczesnego sektora publicznego, ważnego dla pozostałych sektorów i całego społeczeństwa. Stąd zainteresowanie nią kolejnych dziedzin od administracji publicznej do zarządzania oraz innych nauk społecznych głównie socjologii organizacji. Organizacja powołana jest do tego żeby osiągnąć zysk lub wartość dodaną jaką w przypadku organizacji publicznych ma zdrowie, edukacja czy bezpieczeństwo obywateli. Nie można jej jednak traktować metaforycznie – jako maszyny. Wypełniona systemem społecznym, funkcjonując w kulturowym otoczeniu wymaga innego spojrzenia. Bardziej przypomina podstawę wypełnianą przedzą z kapitału ludzkiego zaopatrzonego w lokalną i globalną kulturę. Jednostka w swojej racjonalności dokonuje wyborów zarówno zgodnych z celami organizacji i dla jej korzyści jak i dla siebie już w wymiarze subiektywnym. Ten swoisty podwójny wybór, zdeterminowany jest z jednej strony lokalną kulturą, procesem socjalizacji, a z drugiej ciągłą zmianą jakiej podlega rzeczywistość w procesie globalizacji oraz redefiniującą się szybciej lub wolniej tożsamością jednostki.

²² Zob. M. Bednarczyk, *Organizacje publiczne. Zarządzanie konkurencyjnością*. PWN, Warszawa-Kraków 2001; Kożuch B., *Zarządzanie publiczne. Istota i zakres pojęcia*. „Współczesne Zarządzanie” nr 2/2002 s. 27; Kożuch B., *Zarządzanie publiczne. W teorii i praktyce polskich organizacji*. Wydawnictwo PLACET, Warszawa 2004; *Z teorii i praktyki zarządzania publicznego*. Red. Kożuch B., Markowski T., Fundacja Współczesne Zarządzanie, Białystok 2005; Kowalczyk L., *Warunki sprawnego zarządzania organizacją publiczną*. Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu.

²³ Zob. Kożuch B., *op.cit.*, s. 37–38.

Organizacja, podlegając oddziaływaniom zewnętrznym i wewnętrznym, zmienia swój kształt, przede wszystkim pod wpływem komunikowania. Bez komunikowania nie jest w stanie transformować się w oczekiwanym kierunku.

Na kształt organizacji publicznej wpływają:

- czynniki społeczne, ukierunkowane na ich reformowanie,
- czynniki ekonomiczne, kształtujące stan administracji publicznej,
- zmiany instytucjonalne,
- rozwój trzeciego sektora,
- czynniki demograficzne,
- szybkość i jakość przepływu informacji,
- inne organizacje funkcjonujące w jej otoczeniu,
- globalizacja obejmująca procesy transformacyjne w różnych obszarach.

W okresie transformacji zmienia się rola organizacji rządowej i samorządowej oraz pozostałych organizacji publicznych. Wskazuje się na rosnące znaczenie regionów kraju i lokalnych środowisk z punktu widzenia interesu publicznego. Rosną również wymagania dotyczące wykonywania przez nie zadań i usprawniania zarządzania tymi organizacjami. Pomimo to „wiedza i umiejętności w dziedzinie zarządzania w organizacjach zaangażowanych w świadczenie szeroko rozumianych usług publicznych, są niewspółmiernie niskie w stosunku do zakresu i rangi działań, które zostały im powierzone”²⁴. W piśmiennictwie naukowym, od dwóch dekad wskazuje się głównie na:

- poznawanie istoty organizacji publicznej i sektora publicznego ze wskazaniem na różnice między „starym” a nowym zarządzaniem publicznym,
- wymiar strategiczny w zarządzaniu publicznym,
- orientację na klienta organizacji publicznych,
- ich produktywność,
- przewartościowanie podejścia do roli organizacji sfery publicznej w życiu politycznym i społeczno-gospodarczym, którego właściwością jest (obok kontynuacji innych zagadnień) „identyfikacja jego źródeł, służenie obywatelom nie klientom, większa dbałość o ludzi niż produktywność sfery publicznej, ogniskowanie badań i działań na interesie publicznym”²⁵.

Badania w sferze organizacji publicznych dotyczyły podstaw teoretycznych zarządzania publicznego oraz praktyki funkcjonowania polskich organizacji publicznych w systemie edukacji, bezpieczeństwa publicznego, w ochronie zdrowia oraz organizacje samorządu terytorialnego szczebla podstawowego, których siedziby są zlokalizowane w miastach powiatowych²⁶. Nie bez znaczenia pozostaje badanie związków organizacji publicznych z lokalną społecznością. Lokalna społeczność jako odbiorca dóbr i usług wytwarzanych przez organizacje publiczne jest częścią najbliższego otoczenia. Reprezentowana jest zarówno przez inne organizacje, takie jak samorząd terytorialny, ale werbalizuje również swoje

²⁴ Ibidem s. 9.

²⁵ Ibidem, s. 10.

²⁶ Ibidem, s. 13.

potrzeby przez media. Lokalna społeczność jest zarazem zbiorem obywateli, którzy są odbiorcą usług jak i konsumentami oceniającymi ich jakość. Jednocześnie przedstawiciele tej społeczności są pracownikami organizacji wytwarzającymi te usługi, wnosząc w nie swój kapitał wiedzy (również o społeczności). Idea komunitarianizmu wydaje się być w takiej sytuacji dość bliska faktycznej realizacji. Skoro organizację wypełniają przedstawiciele społeczności to można przypuszczać, że najprawdopodobniej będą zainteresowani takim wypełnianiem swoich funkcji, które pozwolą na realizację misji organizacji jak i zaspokojenie potrzeb jej odbiorców. Osobną kwestią pozostaje kwestia tożsamości zawodowej i lokalnej oraz jej redefiniowania, którą wymusza w sposób naturalny zmiana społeczna. Szczególnie trudne zadanie przypada jednej z organizacji funkcjonującej w lokalnej społeczności – Policji.

Policja jest wymieniana w ustawie o Policji jako formacja uzbrojona, w literaturze przedmiotu sytuuje się ją w obszarze organizacji publicznych, a także wymieniana jest przy omawianiu administracji publicznej. Jej rola wyznaczana jest głównie przez wypełnianie wewnętrznych funkcji państwa w obszarze bezpieczeństwa wewnętrznego. W literaturze przedmiotu, terminy administracja publiczna i organizacja publiczna pojawiają się zamiennie, ale obydwa odnoszą się do opisu organizacji wypełniającej funkcje państwa, w tym w obszarze oświaty, zdrowia, bezpieczeństwa publicznego. Towarzyszy im termin „sfera publiczna” jako obszar działania administracji i organizacji publicznej oraz „zarządzanie organizacjami publicznymi” gdzie „narosło wiele nieporozumień o różnym stopniu szczegółowości”²⁷. Rozważania w tym zakresie koncentrują się wokół różnic między zarządzaniem a kierowaniem²⁸. Natomiast „szczególną formą zawiadywania sprawami publicznymi, którą można usytuować na granicy administrowania i zarządzania jest rządy”²⁹ definiowane jako „wzorzec postępowania lub jako strukturę, wyłaniające się w systemie społeczno-politycznym jako „wspólny” rezultat działań lub skutek wszystkich uczestników”³⁰.

Proces przeobrażeń w Policji trwa od roku 1989, tj. od początku procesów transformacyjnych. Zmiana modelu tej organizacji dotyczy nie tylko zmiany nazwy z milicji na policję, ale również odnosi się do zadań, które wypełnia. Z jednej strony są one jasno określone w ustawie o Policji, gdzie wypełnianie ich nie łączy się z większymi trudnościami. Z drugiej strony odnoszą się nie tylko do kwestii egzekwowania prawa, ale również do organizowania bezpieczeństwa z uwzględnieniem funkcji prewencyjnej. Ta z kolei oparta jest na współpracy zarówno z innymi podmiotami typu samorząd terytorialny, straż

²⁷ Ibidem, s. 28 i następne i inne prace tej autorki.

²⁸ Kwestie te podejmują w swoich pracach Bielski M., *Organizacje: istota, struktury, procesy*. Wyd. UŁ, Łódź 1997; Rutka R., *Kierowanie [W:] Zarządzanie organizacjami*. Red. A. Czermiński i In. Dom Organizatora, Toruń 2001; Izdebski H., Kulesza M., *Administracja publiczna. Zagadnienia ogólne*. Liber, Warszawa 1999; [W:] Mikułowski, *Sprawna administracja publiczna, „Współczesne Zarządzanie”* 3/2003;

²⁹ Kożuch B., *op.cit.*, s. 34.

³⁰ Studia z zakresu zarządzania publicznego. Red. Hausner J., AE, Kraków 2001 s. 11–14 „Najpopularniejszy obecnie jest pogląd, że „rządzenie” powinno być zastąpione „zarządzaniem” (...) chodzi tu o to, by większość spraw delegować na dół, gdzie ludzie wspólnie będą je rozwiązywać. Państwo nadzorowałoby tylko ogólne ramy oraz pośredniczyło w przekładaniu głosów z dołu na poziom globalny.” Marody M., *Gazeta Wyborcza*, 4.10.2010.

miejskie, pożarne, spółdzielnie mieszkaniowe itp. jak i lokalną społecznością. Budowanie bezpieczeństwa w lokalnych społecznościach i zarządzanie nim pod względem formalnym przebiega dość sprawnie. Organizacje na różnych poziomach swojego działania kooperują ze sobą, a ich efektem jest budowanie programów bezpieczeństwa, zakładających udział w nich lokalnych społeczności. Programy typu „Bezpieczne miasto” zakładają współpracę mającą na celu realizację poszczególnych bloków. Natomiast sama implementacja tych programów łączy się już z trudnościami związanymi z brakiem aktywnego zaangażowania ze strony społeczności. Zapotrzebowanie na bezpieczeństwo istnieje, zwłaszcza w tych sytuacjach, kiedy media nagłaśniają wydarzenia związane z naruszeniem prawa. Wynika też z zainteresowania obywateli w skuteczniejsze rozwiązywanie problemów, efektywniejsze wykorzystanie środków, poprawy jakości usług również ze strony organizacji odpowiedzialnych za bezpieczeństwo publiczne, zwłaszcza w sytuacji lęku przed przestępczością.

Sprzyja temu rozwój społeczeństwa obywatelskiego, a tym samym zmiana relacji między władzą publiczną a obywatelami przy znaczącym udziale możliwości wymiany informacji. Debaty dotyczące reform w krajach transformujących się skupiały się głównie na procesach demokratyzacji i relacji państwo–obywatel z jednoczesną budową zrębów społeczeństwa obywatelskiego³¹.

Poprawa jakości usług publicznych ma być w założeniu odpowiedzią na społeczne potrzeby, mimo presji na ograniczenie wydatków budżetowych³². Badania w tym zakresie wskazywały także na potrzebę działania w interesie publicznym, nie tylko politycznym³³. To szczególnie ważne w sytuacji policji, która jeszcze dwie dekady wcześniej była łączona z upolitycznieniem.

W nowym modelu zarządzania publicznego wskazuje się na zorientowanie na osiąganie wyników, jakość świadczonych usług, proaktywność menedżerów i ocenę ich działania mającą mieć przełożenie na jakość życia konsumentów. Nowe publiczne zarządzanie korzysta z koncepcji publicznego wyboru, która postrzega obywatela jako konsumenta publicznych usług. Zakłada, że możliwość dokonania wyboru przez konsumenta na konkurencyjnym rynku wpłynie na efektywność administracji (np. wybór szkoły publicznej i niepublicznej).

³¹ Zob. *Druga fala polskich reform*. Red. Lena Kolarska-Bobińska. Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 1999 i inne wydawnictwa Instytutu Spraw Publicznych.

³² *Zarządzanie publiczne w Polsce w drodze do Unii Europejskiej* [W:] *Zarządzanie w sektorze publicznym*. Red. Koźuch B., Fundacja Współczesne Zarządzanie, Białystok 2003, s. 11–28.

³³ Zob. Mazur J., *Realizacja przedsięwzięć prewencyjnych przez samorządy terytorialne w wybranych powiatach województwa śląskiego* [W:] *Budowa lokalnego społeczeństwa obywatelskiego w perspektywie integracji europejskiej*. Red. Nycz E. Uniwersytet Opolski Polskie Towarzystwo Socjologiczne – Oddział Opolski., Towarzystwo Ziemi Kozielskiej. Opole 2003; Mazur J., *Projektowanie przedsięwzięć prewencyjnych w środowisku miasta przemysłowego. Studium socjologiczne na przykładzie Jastrzębia Zdroju* [W:] *Obywatel w lokalnej społeczności. Studia i szkice socjologiczne*. Red. Szczepański M., Śliz A.. Tychy-Opole 2004 s. 237–254; Mazur J. *Nowy kształt instytucji zapewniających poczucie bezpieczeństwa mieszkańców lokalnych społeczności. Od zaufania do krytyki* [W:] *Razem i Osobno, społeczności regionalne wobec skutków reformy administracyjnej z 1999 roku, przypadek Bielska Białej, Częstochowy, Katowic, Opola*. Red. Geisler R., Pawlica B., Szczepański M.S., Tychy-Częstochowa 2004 s. 75–104 i inne artykuły z tej serii wydawniczej poświęcone reformom.

W odniesieniu do policji jest to dość trudne do zastosowania w praktyce. Policja jest monopolistą w podawaniu usług z zakresu bezpieczeństwa, jest widoczna w lokalnej społeczności stąd też oczekiwania wobec tej organizacji są dość wysokie. Wypełnianie funkcji prewencyjnej sprawia też, że oczekiwania są dwustronne: z jednej strony budowanie przez policję programów bezpieczeństwa z drugiej potrzeba aktywności ze strony lokalnej społeczności. Wydawałoby się, że wypełnienie kwestii formalnych (programy) i dość spore zaufanie do policji (wskaźniki OBOP) sprawia, że kooperacja powinna przebiegać aktywnie. Tymczasem aktywność społeczności w tym zakresie jest niewielka.

Przyczyn można poszukiwać w kilku obszarach, takich jak:

- trwająca jeszcze budowa społeczeństwa obywatelskiego,
- różnica wynikająca z zaufania strategicznego (wysokie wskaźniki zaufania do policji jako organizacji) i zaufania normatywnego (ufam organizacji ale osobiste doświadczenia lub pamięć tych służb z okresu przedtransformacyjnego sprawia, że nie ufam na tyle, żeby indywidualnie lub nawet zbiorowo aktywnie przystępować do współpracy),
- wypracowane formy współpracy między policją a lokalną społecznością przez ostatnie dwie dekady,
- umiejętność (lub nieumiejętność) komunikowania się tej organizacji z lokalną społecznością.

Należy też wskazać na różnicę między konsumentami na rynku a obywatelami w społeczeństwie. Podkreśla się znaczenie jednostki w roli konsumenta kosztem znaczenia jednostki w roli obywatela. „Traktowanie społeczeństwa jak konsumentów, którym się służy, a nie obywateli, którzy rządzą, może nadto oznaczać trzymanie społeczeństwa na dystans i w konsekwencji odsunięcie społeczeństwa od spraw publicznych”³⁴. Przy postrzeganiu obywateli jako podmiotów zainteresowanych decyzjami władz publicznych, pojawiają się takie określenia jak „interesariusze” (*stakeholders*), partnerstwo, współdecydowanie, partycypacja, współuczestnictwo obywateli w systemie decyzyjnym.

Szybko zmieniająca się rzeczywistość w sposób naturalny wymusza zmianę, ale nie chodzi o to, aby zmieniać ją w kierunku menadżerskim z pominięciem obywatela. Chodzi o to, aby sprostaa racjonalności swoich czasów, a niektóre wątki menadżerskie dało się

³⁴ (Zawodowe badanie opinii publicznej i kontaktowanie z wybranymi grupami, często zresztą z ich inicjatywy i za pośrednictwem zawodowego lobbingu, w miejsce utrzymywania rzeczywistych i bezpośrednich kontaktów twarzą w twarz z obywatelami) A. Błaś stwierdza, że „wolny rynek oznacza niepewność sytuacji prawnej obywatela. Obywatel chroniony jest praktycznie jedynie jako konsument, świadczeniobiorca. Korzystając z usług publicznych świadczonych przez podmioty prywatne, nie zachowuje sytuacji prawnej obywatela chronionego prawem publicznym, a praktycznie jedynie prawem prywatnym. Z usług publicznych korzysta w warunkach zmieniających się cen usług, zasad ich świadczenia oraz powinien być przygotowany na sytuację zaprzestania świadczenia usług publicznych przez podmioty prywatne, gdy świadczenie takich usług okaże się dla tych podmiotów nierentowne”. Zob. Błaś A., *Administracja publiczna w dobie globalizacji* [W:] *Administracja publiczna, op.cit.*, s. 42–43. Kwestię ochrony interesów jednostki w warunkach prywatyzacji zadań publicznych podejmuje też Leoński Z., *Problemy prywatyzacji administracji publicznej a ochrona praw jednostki* [W:] *Jednostka wobec działań administracji publicznej*. Międzynarodowa Konferencja Naukowa Olszanica 21–23 maja 2001r., Rzeszów 2001, s. 265 i następne.

wykorzystać z korzyścią dla samej organizacji jak i obywatela. Obszarem, który winien być poddany regułom podejścia menedżerskiego jest komunikowanie. Spójna strategia organizacji w tym zakresie może przynieść w efekcie wzajemne lepsze zrozumienie mechanizmów funkcjonowania zarówno organizacji, jak i potrzeby obywatela, a w efekcie podnieść samą jakość oferowanych usług i dóbr publicznych.

Dość szybkie przeobrażenia w wielu obszarach życia, które obserwujemy przez dwie ostatnie dekady wskazują, że zmiana w zarządzaniu organizacją wytwarzającą dobra i usługi publiczne jest nieunikniona. Wymaga otwartości i innowacyjności połączonej z dobrze przemyślanym obszarem wymiany informacji między organizacją i jej otoczeniem. Oczekiwanie wobec monopolisty dóbr i usług publicznych wzrastają, a w możliwościach komunikowania z otoczeniem można upatrywać jednej z dróg powodzenia zmiany. Osobnym rozważaniom można poddać kwestię odpowiedzialności organizacji wytwarzających dobra i usługi publiczne przed władzą ustawodawczą i prawem, co niekoniecznie może być zgodne z tym co oczekują jednostki – konsumenci.

Obecne organizacje podlegają ciągłym zmianom przez powolne zastępowanie sztywnych struktur na rzecz elastycznych sieci opartych na współdziałaniu i partnerstwie. Jednym z najważniejszych zasobów organizacji stają się jej partnerskie związki z otoczeniem³⁵. Powoduje to zmianę charakteru relacji z transakcyjnego na partnerski, gdzie zmienia się rola władz publicznych z roli kierownika w rolę przewodnika, koordynującego działalność innych podmiotów. Wiąże się to z traktowaniem mieszkańców – odbiorców oferty terytorialnej – jako nabywców.

D. Osborne i T. Gaebler wskazują, że administracja publiczna powinna zmierzać do „sterowania, a nie wiosłowania”. Zdolność władz publicznych do budowania i sterowania jest ważnym czynnikiem innowacyjności³⁶. Państwo i rynek nie są w stanie sprostać oczekiwaniom społeczeństwa. W tym wymiarze nowoczesna koordynacja działań odbywa się na wszystkich poziomach i łączy się z mobilizacją głównych aktorów przez partnerstwo i negocjacje. Otwiera to możliwość modyfikacji relacji pomiędzy organizacją i jej otoczeniem, co wpływa na strategiczne koalicje, trwałe dialogi, partycypacyjne zarządzanie w społeczeństwie obywatelskim. Ponadto może służyć rozwiązywaniu problemów w sieciach, służących koordynowaniu działań podmiotów z różnych sektorów, wpływać na zaangażowanie obywateli jako interesariuszy, a nie tylko obywateli/ konsumentów. Ma sprzyjać transparentności organizacji prowadzących dialog społeczny gdzie zachowana jest odpowiedzialność za dostarczanie dóbr i usług publicznych.

Policja jako organizacja jest ważnym podmiotem funkcjonującym w lokalnej społeczności. To w jaki sposób będzie kierowana zależy od jej menadżerów, ich wiedzy, i ich otwartości na zmiany.

³⁵ Zob. Gordon I.H., *Relacje z klientem. Marketing partnerski*, PWE, Warszawa 2001, s. 15.

³⁶ Markowski T., *Zarządzanie rozwojem miast*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1999, s. 196.

Literatura

- Bauman Z., *Płynna nowoczesność*. Wydawnictwo Literackie, Kraków 2006.
- Bednarczyk M., *Organizacje publiczne. Zarządzanie konkurencyjnością*. PWN, Warszawa–Kraków 2001.
- Budowa lokalnego społeczeństwa obywatelskiego w perspektywie integracji europejskiej*. Red. E. Nycz. Uniwersytet Opolski Polskie Towarzystwo Socjologiczne – Oddział Opolski, Towarzystwo Ziemi Kozielskiej, Opole 2003.
- Chmielewski P., *Ludzie i instytucje. Z historii i teorii nowego instytucjonalizmu*. Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, Warszawa 1995.
- Doktor K., *Wstęp do socjologii organizacji sportu*. RCMSzKFiS, Warszawa 1991.
- Doktor K., *Zarys socjologii zarządzania sportem*. Biblioteka Menadżera Sport, Polska Korporacja Menadżerów Sportu, Warszawa 2005.
- Druga fala polskich reform*. Red. Lena Kolarska-Bobińska. Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 1999.
- Etzioni A., *The Spirit of Community: The Reinvention of American Society*. NY: Simon & Schuster, Touchstone Edition, New York, 1994.
- Frysztański K., *Socjologia problemów społecznych*. Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2009.
- Gordon I.H., *Relacje z klientem. Marketing partnerski*, PWE, Warszawa 2001.
- http://forumprawnicze.eu/wp-content/uploads/2011/02/005-11_Elinor_Ostrom.pdf
- Izdebski H., Kulesza M., *Administracja publiczna. Zagadnienia ogólne*. Liber, Warszawa 1999.
- Koźuch B., *Zarządzanie publiczne. Istota i zakres pojęcia*. Współczesne Zarządzanie 2/2002.
- Markowski T., *Zarządzanie rozwojem miast*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1999.
- Martyniak Z., *Organizacja i zarządzanie. 70 problemów teorii i praktyki*. Kraków–Kluczbork 2001.
- Mazur J., *Nowy kształt instytucji zapewniających poczucie bezpieczeństwa mieszkańców lokalnych społeczności. Od zaufania do krytyki [W:] Razem i Osobno, społeczności regionalne wobec skutków reformy administracyjnej z 1999 roku, przypadek Bielska Białej, Częstochowy, Katowic, Opola*. Red. R. Geisler, B. Pawlica, M.S. Szczepański. Tychy–Częstochowa 2004.
- Mikułowski W., *Sprawna administracja publiczna*, Współczesne Zarządzanie 3/2003.
- Morawski W., *Konfiguracje globalne. Struktury, agencje, instytucje*. PWN, Warszawa 2010.
- Morawski W., *Socjologia ekonomiczna*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2001.
- Obywatel w lokalnej społeczności. Studia i szkice socjologiczne*. Red. M. Szczepański, A. Śliz. Tychy–Opole 2004.
- Ostrom V., *Federalizm Amerykański. Tworzenie społeczeństwa samorządowego*. Warszawa–Olsztyn 1994.
- Rychard A., *Ludzie i instytucje: kto tworzy nowy ład. Studia Socjologiczne*. PAN IFiS, numer jubileuszowy 1/2011(200), s. 461.
- Socjologiczne i psychologiczne problemy organizacji i zarządzania*. Red. Sławomir Banaszak, Kazimierz Doktor. Wyższa Szkoła Komunikacji i Zarządzania, Poznań 2007.
- Studia z zakresu zarządzania publicznego*. Red. Hausner J., AE, Kraków 2001.
- Współczesne teorie socjologiczne*. Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2006.
- Z teorii i praktyki zarządzania publicznego*. Red. Koźuch B., Markowski T., Fundacja Współczesne Zarządzanie, Białystok 2005.
- Zarządzanie organizacjami*. A. Czermiński i in. Dom Organizatora, Toruń 2001.
- Zarządzanie w sektorze publicznym*. Red. B. Koźuch, Fundacja Współczesne Zarządzanie, Białystok 2003.

Jadwiga Mazur*

Komunikacja ze społeczeństwem. Przypadek Policji

Communication with the society at Police. Introduction into issues

A statement is a thesis of the article, that police as the government department doing with public safety she should in the way special to care about areas associated with communicating with the society. It isn't only a sphere of the care for the image of this organization but also responsibility of the monopolist behind the safety and the public order. It is just necessary in this area not only building the image of the organization and her reputation, but also of communication with the society.

Komunikacja społeczna czy PR?

Problemy związane z komunikowaniem masowym odnoszą się również do „kwestii będących przedmiotem debaty publicznej. Dotyczą one zagadnień, o które często pyta opinia publiczna, co do której rządu, jak się na ogół oczekuje, powinny mieć wypracowaną technikę prewencji lub przeciwdziałania albo też z którymi mogłaby się wiązać odpowiedzialność samych mediów”.¹ Dotyczy to również komunikowania społecznego w zakresie bezpieczeństwa publicznego, a w szczególności agend rządowych odpowiedzialnych za jego utrzymanie – zwłaszcza policji. Nie jest to łatwe zadanie tym bardziej, że „wiedza, która rządzi naszym sposobem myślenia o współczesnej „postburżuazyjnej” sferze publicznej, musi brać pod uwagę instytucjonalne konfiguracje w obrębie mediów i porządku społecznego jako całości oraz ich znaczenia dla partycypacji demokratycznej obywateli”². Ponadto należy zwrócić uwagę na „procesy nadawania sensu (*sense-making processe*), życia codziennego ... niezbędne jest postrzeganie niuansów ograniczeń i możliwości tworzenia

* Dr, Wyższa Szkoła Ekonomii i Informatyki w Krakowie. Uniwersytet Pedagogiczny w Krakowie

¹ MCQuail D., *Teoria komunikowania masowego*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, 2007, s. 28.

² Dahlgren P., *Dążąc do rekonstrukcji* [W:] Komunikowanie a obywatelskość. Mass media w społeczeństwie, czyli atak na system nadawców politycznych. Plotki, sensacje, doniesienia. Red. P. Dahlgren, C. Sparks. Wydawnictwo Astrum, Wrocław, 2007, s. 21.

znaczenia i rozprzestrzeniania się, jeżeli mamy uniknąć papierowej wizji 'człowieka racjonalnego', ograniczając całe znaczenie do ideologii, czy przyjęcie nieograniczonej wieloznaczności w obszarze wzajemnego oddziaływania mediów i publiczności"³.

Komunikowanie na poziomie jednostkowym i ogólnospołecznym możemy analizować za pomocą kilku wątków takich jak:

1. Czas – wzrost prędkości przekazu i przechowywania informacji.
2. Miejsce – stanowi odzwierciedlenie kontekstu przekazywanej informacji, definiuje miejsce na użytek osób zajmujących je, służy ustalaniu tożsamości, redukując dystans miejsc, kultury i jednostek.
3. Władza – „stosunki społeczne są kształtowane i sterowane przez władzę, polega to na (prawomocnym lub nieprawomocnym) narzucaniu woli jednej strony innej lub też przez perswazję, kiedy to pragnienia jednej strony są spełniane lub naśladowane przez inną. Komunikowanie jako takie nie ma w sobie mocy wywierania przymusu, jest jednak nieodmiennie stałym składnikiem i częstym środkiem sprawowania władzy skutecznym lub nie”⁴.
4. Rzeczywistość społeczna – „żyjemy w 'rzeczywistym' świecie materialnym, media zaś dostarczają sprawozdań i przedstawień tej rzeczywistości, które różnią się co do swojej dokładności, rzetelności i kompletności.”⁵
5. Znaczenie – interpretacja przekazu w mediach masowych stwarzająca różne możliwości interpretacji.
6. Przyczynowość i determinizm – konteksty konsekwencji komunikatów medialnych dla odbiorców, wiążące się z pytaniem czy media są „produktem czy odbiciem pierwotnych wobec nich, głębszych sił społecznych?”⁶
7. Zapośredniczenie – „media jako twórca okoliczności, kontaktów, kanałów, platform i pól obiegu informacji i idei. Za pośrednictwem mediów tworzone są znaczenia, a siły społeczne i kulturowe działają swobodnie na mocy różnorodnych reguł, uniemożliwiających przewidywanie następstw.”⁷
8. Tożsamość – media jako kreator tożsamości i jego utraty w odniesieniu do społeczeństwa i miejsc z uwzględnieniem języka, narodowości poziomu i jakości życia itp.
9. Zróżnicowanie kulturowe – w odniesieniu do praktyk kulturowych opierających się uniwersalnym tendencjom technologii i przekazów.⁸

Analiza komunikowania się ze społeczeństwem poprzez media masowe i poprzez wymienione wątki, zwłaszcza służb odpowiedzialnych za bezpieczeństwo publiczne jest szczególnie ważna. Obejmuje obszary zagadnień związanych ze zróżnicowaniem kulturowym, tożsamością, swoistą rzeczywistością społeczną. Społeczeństwo jest odbiorcą

³ Ibidem, s. 21.

⁴ MCQuail D., *Teoria komunikowania masowego*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, 2007, s. 27.

⁵ Ibidem, s. 27.

⁶ Ibidem, s. 28.

⁷ Ibidem, s. 28.

⁸ Szczegółowy opis wątków przedstawiony jest w pracy: MCQuail D., *Teoria komunikowania masowego*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, 2007, s. 27–28.

wielosegmentowym, a przez to trudnym i obciążającym do dokładnej analizy, formułowania takich przekazów, które będą zrozumiałe i dadzą podstawę do współpracy w zakresie budowy bezpieczeństwa publicznego (a zwłaszcza dość subiektywnego poczucia bezpieczeństwa w tym obszarze). Wymaga to również wiedzy mogącej służyć analizie socjologicznej.

Komunikowanie masowe „było od początku bardziej ideą niż rzeczywistością. Wyrażenie to oznacza stan i proces, który jest teoretycznie możliwy ale rzadko występuje w czystej postaci”⁹. Na proces składa się:

- wielka skala rozpowszechnienia odbioru,
- jednokierunkowy przepływ,
- asymetryczność relacji,
- depersonalizacja i anonimowość,
- relacje manipulacyjne lub rynkowe,
- standaryzacja treści przekazu¹⁰.

Z komunikowaniem masowym wiąże się też instytucja medium masowego odnoszącego się do „wszelkich rodzajów organizacji i działalności związanych z mediami, włączając w to ich własne, formalne i nieformalne, zasady funkcjonowania, niekiedy zaś wymagania prawne i regulacyjne stanowione przez społeczeństwo. Te ostatnie są wyrazem oczekiwań zarówno opinii publicznej jako całości jak i instytucji społecznych (takich jak polityka, władza, religia i gospodarka)”¹¹. Ponadto to również wytwarzanie i rozpowszechnianie treści symbolicznych.

Można więc przyjąć, że komunikowanie masowe jako stan i proces zanurzone jest w społeczeństwie aktywnym i ciągle zmieniającym się, w którym istnieje zapotrzebowanie na informację wytwarzaną przez znaczące instytucje i organizacje, odczytywaną w różnych kontekstach kulturowych. To także obszar sfery publicznej, gdzie toczy się dyskurs o kształt tegoż społeczeństwa. Odpowiedzialność za przekaz i relację co prawda asymetryczną już w punkcie wyjścia jest ogromna.

W sytuacji agend rządowych odpowiedzialnych za bezpieczeństwo publiczne – w tej analizie jest to policja – przekaz powinien być formułowany w sposób odpowiedzialny, przemyślany tym bardziej, że policja posiada monopol na zapewnienie bezpieczeństwa publicznego (pomijam tu tzw. ‘bezpieczeństwo sprywatyzowane, na które stać niewielu) a społeczeństwo jest jej strategicznym partnerem.

Tak rozumiejąc termin ‘komunikowanie społeczne’ nie można pominąć terminu ‘Public Relations’, który jest pojęciem znacznie węższym ale równie znaczącym. Budowa wizerunku organizacji (w tej analizie policji) jest szczególnie ważna, ponieważ z jednej strony istnieje nie tylko pamięć w społeczeństwie odnosząca się do politycznej restrykcji tej służby z okresu z przed 1989 rokiem, ale również wydarzenia z ostatnich dwóch dekad o negatywnym zabarwieniu (korupcja, nieuzasadnione użycie środków przymusu itp.). Wizerunek

⁹ Ibidem, s. 73.

¹⁰ Ibidem, s. 73.

¹¹ Ibidem, s. 75.

to również komunikat kierowany do społeczeństwa informujący kim jest nadawca i jakim stopniem zaufania można go obdarzyć.

Bezpieczeństwo publiczne jako dobro publiczne

Intensywne zmiany zachodzące na przestrzeni ostatnich dwóch dekad w naszym kraju wymagają podejścia dynamicznego, wielorakiego spojrzenia na nie, a przede wszystkim zrozumienia mechanizmów jakie je powodują. Zmiany odnoszą się nie tylko do obserwowalnych trendów całego szeregu zjawisk, ale także do struktur społecznych. Te z kolei, a zwłaszcza struktura interakcyjna (przedsięwzięcia ludzi i ich działania), reguły postępowania (orientacja w normach i znajomość reguł gry powiązana z umiejętnością wykorzystywania ich w grze posiadanymi zasobami, czy strategię radzenia sobie w trakcie zmiany), wreszcie idee i przekonania funkcjonujące w społeczeństwie mogą wskazywać na ujawniające się tendencje i dawać podstawę do wnioskowania¹². Ten sposób badania procesów społecznych umożliwia ujęcie w ramy określonej rzeczywistości.

Analizując te procesy warto zwrócić uwagę na mieszczące się w ich obszarze dobro publiczne – element życia społecznego – którego wytwarzanie i korzystanie jest niezbędne wszystkim jego uczestnikom. Możliwość zaangażowania członków społeczności lokalnych w działania zbiorowe – mające na celu przyczynianie się do powiększania dobra publicznego jakim jest bezpieczeństwo publiczne – nie jest łatwa. Dobra publiczne to dobra, które wytwarzane są i konsumowane zbiorowo, oraz z partycypacji, których nie można wykluczyć jednostki. Dobrem publicznym w tym znaczeniu system obronności kraju, system bezpieczeństwa wewnętrznego (policja), straż pożarna (ochrona przeciwpożarowa). Dla ich „produkcji” i funkcjonowania potrzebne są nakłady, a zatem wszystkie zainteresowane jednostki winny partycypować w kosztach ich wytwarzania. Ponieważ nie sposób wykluczyć nikogo z udziału w konsumpcji dóbr publicznych, dla jednostek pojawia się silna pokusa „defekcji” – odmowy ponoszenia kosztów w takiej czy innej formie¹³. Widoczne to jest w zachowaniach charakterystycznych dla „pasażerów na gapę” i „społecznym próżniactwie”. Dodałabym tu również „syndrom strusia”: zachowanie nastawione na oczekiwanie, mimo świadomości, że jest nieefektywne a wręcz przynosi szkody; rodzaj oczekiwania na samorozwiązanie.

Bezpieczeństwo publiczne i dobro publiczne w kształtującym się społeczeństwie obywatelskim najlepiej widać tam, gdzie rozwiązuje się problemy istotne z punktu widzenia lokalnej społeczności. Charakterystyczna branżowość bezpieczeństwa publicznego sprawia, że podejście do niego jest również dość specyficzne. Z jednej strony państwo występuje jako gwarant bezpieczeństwa – co łączy się ze specyficznymi postawami roszczeniowymi obywateli w tym zakresie – a z drugiej strony jest potrzeba traktowania obszaru bezpieczeństwa publicznego jako dobra publicznego wypracowywanego na bazie posiadanych zasobów.

¹² Zob. Sztompka P., *Stawanie się społeczeństwa: między strukturą a zmianą* [W:] *Zmiana społeczna. Teorie i doświadczenia polskie*. J. Kurczewska red. Wydawnictwo IFiS PAN, Warszawa, 1999, s. 49–53.

¹³ Marody M., Rychard A., Giza-Poleszczuk A., *Strategie i systemy. Polacy w obliczu zmiany społecznej*. Wydawnictwo IFiS PAN, Warszawa, 2000, s. 33.

Dobra komunikacja ze społeczeństwem może stać się łącznikiem między organizacjami odpowiedzialnymi za bezpieczeństwo publiczne a społeczeństwem, w budowie i utrzymaniu dobra publicznego. Szczególnie komunikacja masowa jest ważnym elementem, ponieważ komunikaty podawane tą drogą kierowane są do szerokiej publiczności.

O. Hirschman wskazuje, że „w rozległych obszarach występowania monopolu, oligopolu i konkurencji monopolistycznej pogorszenie efektów działalności przedsiębiorstw w tych obszarach może prowadzić do powstania względnie trwałych nisz nieefektywności i zaniechania”¹⁴. Organizacje zajmujące się wytwarzaniem produktu jakim jest bezpieczeństwo publiczne są w tym zakresie monopolistami. Jedyna możliwość konkurencji pojawia się w sferze organizacji bezpieczeństwa prywatnego. Monopolizacja w zakresie, jaki posiadają organizacje powołane przez państwo dla utrzymania bezpieczeństwa i porządku publicznego – w sposób naturalny – generuje nisze nieefektywności i zaniechania również w obszarze komunikacji ze społeczeństwem. Mogą także pojawić się problemy, o których „zarząd dowiaduje się na dwa sposoby: pierwszy – klienci rezygnują z produktu i odchodzą (rozstanie), a drugi klienci wyrażają swoje niezadowolenie wobec zarządu lub nadrzędnego organu (krytyka)”¹⁵. W sytuacji, kiedy klienci korzystają z produktów w zakresie bezpieczeństwa publicznego z agend państwowych rozstanie nie bardzo jest możliwe, co najwyżej wycofanie, natomiast bardziej realna wydaje się być krytyka pojawiająca się za sprawą mediów (często zresztą nagłaśniana w sposób sensacyjny), lub dochodzenie swoich praw inną drogą (skargi). Trudno rozstać się obywatelowi z rządowymi agendami bezpieczeństwa, bo nawet jeśli z ich usług zrezygnuje to i tak dalej przebywa w otoczeniu tych organizacji i w ramach umowy społecznej bezpieczeństwo dobrej lub marnej jakości jest mu podawane czy tego chce czy nie.

Wobec tego „wybór rozwiązania polegającego na krytyce, a nie na rozstaniu oznacza dla konsumenta lub członka organizacji podjęcie próby spowodowania zmian zasad działania, polityki, rodzaju produktów ... bądź protestu, w tym także i takiego, które służy mobilizacji opinii publicznej”¹⁶. To również obszar komunikacji ze społeczeństwem, zwłaszcza w procesie rozwiązywania sytuacji trudnych dla monopolisty i samego społeczeństwa, które jest naturalnym partnerem strategicznym. Monopolista nawet największy nie może pozwolić sobie na dryfowanie w obszarze komunikowania ze społeczeństwem, zwłaszcza w zmieniających się warunkach społecznych.

¹⁴ Hirschman A.O. stwierdza, że taka analiza przedsiębiorstwa może być również przeniesiona na inne organizacje takie jak dobrowolne stowarzyszenia, partie polityczne, związki zawodowe i inne „świadczące nieodpłatne usługi na rzecz swych członków ... Typowym przejawem owego pogorszenia odnoszącym się zarówno do przedsiębiorstw jak i organizacji jest bezwzględny albo choćby względny spadek jakości dostarczanych produktów czy usług. Hirschman A.O., *Lojalność, krytyka, rozstanie, reakcje na kryzys państwa, organizacji i przedsiębiorstwa*, Społeczny Instytut Wydawniczy Znak, Kraków, 1995, s. 11.

¹⁵ Ibidem, s. 12.

¹⁶ Niezadowoleni klienci/członkowie mogą stać się tak uciążliwi, że ich protesty zaczną w końcu stanowić przeszkodę na drodze działań naprawczych, zamiast do nich skłaniać ... „na arenie politycznej, a więc w najbardziej charakterystycznym miejscu uprawiania krytyki, nie można wykluczyć, że po przekroczeniu pewnego progu krytyka zaczyna rzeczywiście szkodzić” Ibidem, s. 36–37.

Krytyka powoduje, że organizacja dowiaduje się o problemach. W sytuacji bezpieczeństwa publicznego prowadzenie krytyki przez zainteresowanych jest trudne. Jednym z elementów trudności jest wycofanie się z niej „klientów strategicznych” takich, którzy z racji władzy, prestiżu czy zasobów mogliby mieć znaczący głos i doprowadzać tym do podejmowania korzystnych zmian dla całego społeczeństwa. Tymczasem „strategiczni klienci” wycofują się z krytyki, kupując sobie bezpieczeństwo prywatne tj. mieszkania czy domy w strzeżonych osiedlach, ochronę itp. Jednocześnie dobro publiczne jakim jest bezpieczeństwo publiczne sprawia, że „konsumpcja czy wykorzystywanie przez jednego z członków nie ogranicza konsumpcji czy wykorzystywania przez innego członka... cechą wyróżniającą tych dóbr jest nie tylko to, że wszyscy mogą z nich korzystać, ale i to, że nie ma ucieczki przed korzystaniem z nich, chyba, że opuścimy społeczność, która ich dostarcza. Kto więc powiada dobro publiczne powiada zło publiczne. To ostatnie nie jest wyłącznie rezultatem odczuwalnych powszechnie niedostatków w zaopatrzeniu w dobra publiczne, ale i tego, że to co dla jednych jest dobrem publicznym – przykładem niech będzie obfitość psów policyjnych i bomb atomowych – inni członkowie mogą odczuwać jako zło publiczne”¹⁷. Rozpatrywanie bezpieczeństwa publicznego w kategoriach dobra publicznego nasuwa dalsze rozważania dotyczące komunikowania się monopolisty ze społeczeństwem w tym zakresie. Jak powinno się odbywać, za pomocą jakich technik i jakie są główne jego cele czy tylko budowanie wizerunku organizacji i jej reputacji czy także zapewnienie temu społeczeństwu tak trudno definiowalnego poczucia bezpieczeństwa, czy może tylko redukcja strachu przed przestępczością.

Bezpieczeństwo publiczne i porządek publiczny

Bezpieczeństwo i jego poczucie jest jedną z podstawowych potrzeb jednostki i całych grup społecznych. „Doświadczenie poważnego zagrożenia własnego bezpieczeństwa należy do wydarzeń najbardziej traumatyzujących i dezorganizujących psychicznie. Życie we współczesnej cywilizacji nie daje żadnej gwarancji, że w spokoju i bez przeszkód będziemy mogli dążyć do spełnienia własnych marzeń i ambicji. Jakże często współczesny świat konfrontuje nas z tragicznymi wydarzeniami społecznymi i politycznymi, przerażającym”¹⁸. Zapewnienie bezpieczeństwa zewnętrznego i wewnętrznego jest konstytucyjnym obowiązkiem państwa, jednak coraz bardziej widoczna staje się potrzeba podejmowania działań w tym zakresie, na poziomie lokalnych społeczności.

¹⁷ „Pojęcie dóbr publicznych pomaga uświadomić sobie, że w pewnych sytuacjach może nie istnieć żadna możliwość rozstania z dobrem czy organizacją, wobec czego jedynie możliwa decyzja rozstania częściowego musi brać pod uwagę także i wszelkie wiążące się z nią konsekwencje polegające na dalszym pogorszeniu się danego dobra. Gdy już wprowadzi się pojęcie dobra publicznego, trudno zrozumieć jak można się z nim rozstać... Obywatel jest zarazem producentem i jak i konsumentem dóbr publicznych jak polityka partyjna i polityka zagraniczna. Ich producentem może dłużej nie być, ale nie może zaprzestać ich konsumowania”. Ibidem, s. 100.

¹⁸ Carson R.C., Butcher J.N., Mineka S., *Psychologia zaburzeń*, vol. 1. GWP. Gdańsk, 2003, s. 238.

Bezpieczeństwo publiczne

Termin „bezpieczeństwo publiczne” i „porządek publiczny” są trudno definiowalne. M. Lisiecki wskazuje, że brak jednolitej terminologii w tekstach prawnych prowadzi do niejasności w określaniu kompetencji i zadań instytucji odpowiedzialnych za bezpieczeństwo w państwie¹⁹. J. Zaborowski proponował, żeby w sytuacji stosowania przez samego ustawodawcę wielu nieostrych pojęć związanych z bezpieczeństwem, dążyć do ich redukcji stosować te pojęcia razem przy trudnościach rozdzielenia bezpieczeństwa i porządku publicznego.²⁰

Bezpieczeństwo publiczne to „system urządzeń publicznoprawnych i stosunków społecznych, regulowany przez prawo i inne normy społeczne, którego celem jest ochrona społeczeństwa i jednostki oraz ich mienia przed grożącymi niebezpieczeństwami, zwłaszcza ze strony gwałtownych działań sił przyrody”²¹.

Natomiast pojęcie porządku publicznego rozumiane jest „jako system norm, zasad prawnych i zwyczajowych, regulujących współzycie ludzi w ogóle lub jedynie ich zachowanie się w miejscach publicznych”²². Takie podejście obejmuje również całą sieć wymiany między organizacjami i aktorami zbiorowymi z całym systemem ich norm. Zarówno te organizacje jak i zbiorowi aktorzy ewoluują wraz z systemem, zmienia się powoli ich sposób odbioru organizacji, normy, styl życia, jak i jego jakość mająca niebagatelny wpływ na oczekiwania wobec bezpieczeństwa i podejmowania przedsięwzięć na jego rzecz.

Janina Czapska wskazuje, że „w związku z wieloma ujęciami porządku publicznego oraz różnorodnymi rozumieniami bezpieczeństwa publicznego relacje między bezpieczeństwem a porządkiem publicznym mogą być określane na różne sposoby:

- na porządek publiczny w sensie szerokim składa się spokój, czyli bezpieczeństwo publiczne oraz kształtujący się w warunkach spokoju ład społeczny (ten ład społeczny stanowi porządek publiczny *sensu stricto*)²³;
- „bezpieczeństwo publiczne” i „porządek publiczny” mają pewien zakres wspólny;

¹⁹ Lisiecki M., *System bezpieczeństwa publicznego państwa*, Przegląd Policyjny 1995, nr 4(40), s. 7.

²⁰ Zob. Zaborowski J., *Administracyjne ujęcie pojęć „bezpieczeństwo publiczne” i „porządek publiczny” (niektóre uwagi na tle unormowań prawnych 1983–1984)*, Zeszyty Naukowe ASW, 1985, nr 41, s. 136; Zaborowski J., *Prawne środki zapewnienia bezpieczeństwa i porządku publicznego*, Departament Szkolenia i Doskonalenia zawodowego MSW, Warszawa, 1977, s. 13.

²¹ Bolesta S., *Pojęcie porządku publicznego w prawie administracyjnym*. Studia prawnicze 1983, nr 1, s. 241; Smoktunowicz E., Status administracyjny obywatela [W:] *System prawa administracyjnego T. IV*, Ossolineum 1980, s. 80; E. Ura, *Prawne zagadnienia bezpieczeństwa państwa*. Krajowa Agencja Wydawnicza, Rzeszów, 1988, s. 124; Ochendowski P., *Prawo administracyjne. Część ogólna*. Nowe wyd. uzup. i uaktual. Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa „Dom Organizatora” Toruń, 1999.

²² Falandysz L., *Pojęcie porządku publicznego w prawie karnym i karnoadministracyjnym*. Palestra 1969, nr 2(134), s. 63–74, cyt. za Czapska J., *Bezpieczeństwo obywateli. Studium z zakresu polityki prawa*, Wydawnictwo Pollpres, Kraków, 2004, s. 43.

²³ Waszczyński J., *Przestępstwa przeciwko porządkowi publicznemu* [W:] Andrejew I. i in. Red., *System prawa karnego*, t. IV, cz. 2, Wrocław i in. 1989, s. 719–720.

- przez porządek publiczny należy rozumieć istniejący stan stosunków i urządzeń społecznych, zapewniających bezpieczeństwo, spokój oraz ład w miejscach ogólnie dostępnych, regulowany normami prawnymi i zasadami współżycia społecznego²⁴;
- bezpieczeństwo publiczne jest wyższym stopniem porządku publicznego²⁵.

Porządek publiczny w węższym znaczeniu może oznaczać naruszenie porządku jak i bezpieczeństwa publicznego.

Rozumienie pojęcia „bezpieczeństwa publicznego” ulega powolnej zmianie, ponieważ pierwotnie odnoszono je do bezpieczeństwa instytucji państwa, natomiast po roku 1989 powoli przesunięto znaczenie w kierunku bezpieczeństwa ludzi i „ograniczania działań instytucji państwowych wyłącznie do sytuacji, gdy odbywa się to przy zachowaniu bezpieczeństwa prawnego obywateli”²⁶.

Bezpieczeństwo publiczne i porządek publiczny są dobrem publicznym, wytworzonym z jednej strony przez państwo w ramach realizacji umowy społecznej z drugiej strony jest także dobrem wytwarzanym przez samych obywateli. Państwo realizuje je przez swoje instytucje i przepisy prawne, obywatele zaś poprzez partycypację w jego budowie na poziomie lokalnej społeczności, gdzie nie tylko z niego korzystają, ale mają szansę tworzyć je w sposób oczekiwany przez samych siebie.

Bezpieczeństwo obywateli jako zadanie państwa

Państwo powinno być gwarantem bezpieczeństwa obywateli i każdego człowieka przebywającego na jego terytorium. Bezpieczeństwo jest podstawowym prawem człowieka, ale coraz częściej podkreśla się, że „realizacja oczekiwań w tym zakresie prowadzi do przeciążenia państwa oraz konieczności rozważenia ile bezpieczeństwa człowiek potrzebuje, ile bezpieczeństwa państwo powinno i może mu zagwarantować”²⁷. Rozważania dotyczące tego problemu można prowadzić na kilku płaszczyznach: filozoficznej²⁸, normatywnej, prawnopolitycznej, świadomościowej, faktycznej. Dodałabym również płaszczyznę komunikowania się organizacji mających wpisane bezpieczeństwo i porządek publiczny w swoje działanie ze społeczeństwem jako integralną część kształtowania u obywatela poczucia bezpieczeństwa i redukcowania lęku przed przestępczością.

²⁴ Kubala W., *Porządek publiczny – analiza pojęcia*, Wojskowy Przegląd Prawniczy, nr 3, 1981, s. 255–271, cyt. za Czapska J., *Bezpieczeństwo obywateli. Studium z zakresu polityki prawa*, Wydawnictwo Pollpres, Kraków, 2004, s. 53.

²⁵ Pływaczewski E., *Przestępstwo czynnej napaści na funkcjonariusza publicznego*, Toruń, 1985, s. 16.

²⁶ Czapska J., *Bezpieczeństwo obywateli. Studium z zakresu polityki prawa*, Wydawnictwo Pollpres, Kraków, 2004, s. 55.

²⁷ Ibidem, s. 61.

²⁸ Przegląd koncepcji zawierających filozoficzne podejście do bezpieczeństwa zawiera praca Ryszarda Rosy, *Filozofia bezpieczeństwa*, Warszawa 1995 i inne publikacje tego autora.

Bezpieczeństwo i transformacja

Brak informacji skierowanej do społeczeństwa po roku 1989 o tym, czym jest zmiana, na czym polegają jej mechanizmy spowodowały odczuwanie jej na poziomie traumy. Przyczynił się do tego brak wiedzy, szybkość zmian, anomia i towarzysząca jej labilność norm oraz narastające problemy społeczne. P. Sztompka stwierdził, że „stosunkowo niewielu ludzi było kulturowo przygotowanych i w pełni zdolnych do działania w nowym kontekście organizacyjnym, posiadających wymaganą przez cywilizację zachodnią, kapitalistyczną i demokratyczną „kompetencję cywilizacyjną”²⁹. Dotyczyło to również służb odpowiedzialnych za bezpieczeństwo publiczne, które niejednokrotnie były dalej postrzegane przez pryzmat ich wcześniejszych politycznych i represyjnych działań.

Przeniesienie akcentu z bezpieczeństwa organizacji w kierunku bezpieczeństwa ludzi wymagało również zmiany filozofii pracy służb odpowiedzialnych za bezpieczeństwo publiczne. Próba połączenia dwóch płaszczyzn – od represji w kierunku prewencji oraz ochrony i służenia obywatelowi wymagała również zmiany mentalności zarówno systemu społecznego wypełniającego organizację jak i samego społeczeństwa. Zakładany model zmian, proponowane kapitały i reguły gry w zakresie organizowania bezpieczeństwa publicznego nie zawsze były odczytywane w sposób oczekiwany przez pomysłodawców, realizatorów i odbiorców.

Powody takiego stanu rzeczy tkwią w różnych przyczynach. Jedną z nich jest brak wypracowanych nowych wzorów komunikacji ze społeczeństwem, a zwłaszcza kierowania informacji o procesie zmian i werbalizacji celów jakie zamierza się osiągnąć.

Obszar bezpieczeństwa publicznego umiejscowiony jest w systemie kultury, można więc powiedzieć, że tak jak ona „raz jest kontekstem zmiany (jest to pula zasobów kulturowych wykorzystywanych przez sprawców zmiany), raz jest obiektem zmiany (wynikiem działań zbiorowego podmiotu, a zwłaszcza silnych wstrząsów społecznych). Parafrazując ideę „dwoistości struktury” Anthony’ego Gidensa można by mówić o dwoistości kultury”, będącej zarazem środkiem zmiany i produktem tejże, tym co kształtuje i tym co jest kształtowane, tym co konstruuje i obiektem konstrukcji”³⁰.

Patrząc w ten sposób na system bezpieczeństwa publicznego można próbować przyjrzeć się procesom i ich efektom, które jednostki i grupy mogą spożytkować lub już wykorzystują oraz w jaki sposób posługują się twórczą zdolnością w jego kreowaniu i to zarówno ze strony organizacji jak i społeczeństwa.

Traumie towarzyszą również przejawy dezorganizacji, niespójność, a te z kolei sprzyjają zmianom wzorców postępowania. Oczywiście nie każda trauma może mieć wpływ i wymiar kulturowy. Doskonale ujął to William I. Thomas „Kiedy ludzie definiują sytuację jako realną, staje się ona realna poprzez swoje konsekwencje”³¹. To wskazanie jest ważne dla

²⁹ Sztompka P., *Trauma wielkiej zmiany. Społeczne skutki transformacji*. Instytut Studiów Politycznych PAN, Warszawa, 2000, s. 55.

³⁰ Ibidem, s. 18–19.

³¹ Ibidem, s. 24.

komunikowania się ze społeczeństwem to możliwość nie tylko wywierania wpływu, ale także kreowania wzajemnych relacji w obszarze bezpieczeństwa publicznego.

Trauma uderzająca w kulturę zdaniem Piotra Sztompki jest najważniejsza, ponieważ „jak każde zjawisko kulturowe cechuje się największą inercyjnością: trwa i utrzymuje się znacznie dłużej niż inne rodzaje traumy, nawet przez kilka pokoleń, przechowywana w pamięci zbiorowej lub uśpiona w zbiorowej nieświadomości, aby od czasu do czasu w sprzyjających warunkach, zyskać na znaczeniu”³². Bariery w przeprowadzeniu zmiany w komunikowaniu się ze społeczeństwem można upatrywać w tym, że żadne istotne przemiany nie dokonywały się w systemie bezpieczeństwa publicznego, ponieważ ich ewentualne efekty nie pozostawały w kręgu zainteresowania służb, a kolejne zapowiadane reformy policji nie przynosiły oczekiwanych efektów.

W przypadku policji ważnym obszarem jest *Public Relations*; takie zarządzanie informacją, która ma wpływ na wizerunek. W tym obszarze występują spore zaniedbania odnoszące się do zakresu wiedzy osób zajmujących się PR³³. Organizacja wtedy postrzegana jest jako sprawna, kiedy między innymi w zakresie PR kierownictwo zadba o sprawne funkcjonowanie systemu komunikacji, który zapewni nie tylko dobry wizerunek, ale również sprawny przepływ informacji w swojej strukturze. W wymiarze monopolistów w obszarze bezpieczeństwa publicznego PR nie do końca jest wykorzystany, a zakres komunikacji ze społeczeństwem ograniczony. Wpływa to w sposób istotny również na wizerunek organizacji widoczny zwłaszcza w sytuacjach trudnych, gdzie ważny jest przekaz, komunikat nie tylko informujący, ale niejednokrotnie tłumaczący zawilość sytuacji lub ukazanie jej szerszego kontekstu. Wymaga to umiejętności komunikacyjnych, doświadczenia zawodowego, a przede wszystkim dobrego PR, którego często brakuje.

Według R. W. Griffina organizacja to „grupa ludzi, którzy współpracują ze sobą w sposób uporządkowany i skoordynowany, aby osiągnąć pewien zespół celów”³⁴. Uporządkowanie i skoordynowanie wymaga odpowiednich działań również w zakresie PR, dobrego zespołu specjalistów i nadanie tym działaniom odpowiedniej rangi w organizacji. Jednocześnie daje się zauważyć, że PR w organizacjach zajmujących się bezpieczeństwem publicznym jest dziedziną jeszcze niedocenianą. Ważne jest – szczególnie w organizacjach podających produkt niekoniecznie w wymiarze materialnym jakim jest bezpieczeństwo publiczne – powoływanie na te stanowiska specjalistów i nadanie im odpowiednich uprawnień związanych z zarządzaniem informacjami.

Public Relations zapobiegając kryzysom i ewentualnym zagrożeniom, zminimalizowaniem ich skutków i podejmując działania dążące do niedopuszczenia do nich w ogóle, buduje wizerunek firmy, zarządza informacją, komunikuje się ze społeczeństwem. Tomasz Goban-Klas określa *Public Relations* jako sumienie korporacji,³⁵ wymagające strategii działania w długiej perspektywie.

³² Ibidem, s. 29.

³³ Zob. Kadragić A., Czarnowski P., *Public Relations czyli promocja reputacji (praktyka działania)*, Business Press, Warszawa, 1997.

³⁴ Griffin R. W., *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, 2004, s. 5.

³⁵ Goban-Klas T., *Public Relations czyli promocja reputacji*, Business Press, Warszawa, 1997, s. 57.

W ostatnich kilkunastu latach organizacje częściej doceniają znaczenie komunikowania się z otoczeniem i coraz częściej zespoły PR uważa się za znaczące w kierowaniu organizacją co nie oznacza, że są prowadzone profesjonalnie; zdarza się, że stanowiska ds. PR i marketingu są obsadzane osobami bez odpowiedniego przygotowania. *Public Relations* nie została też w pełni doceniona przez polskie środowiska biznesu, polityki³⁶ oraz tych organizacji, których działanie jest znaczące dla ogółu społeczeństwa, takie jak służby odpowiedzialne za bezpieczeństwo publiczne. Często jest to rezultat braku wiedzy na temat PR przez osoby pełniące funkcje menadżerskie w organizacjach, które nie doceniają jakie korzyści można osiągnąć za pomocą PR i jakich niebezpieczeństw mogą uniknąć. *Public Relations* wymaga mówienia prawdy i stałego, ciągłego działania, stosowania etycznych metod, co w sytuacjach trudnych dla organizacji jest zapewne trudne. Wymaga różnych sposobów oddziaływania i form społecznej, politycznej i ekonomicznej wymiany. „*Public Relations* są więc nie tyle relacją, co akcją; nie są stanem, ale działaniami, wysiłkiem pozyskiwania reputacji i przekonywania do swych racji otoczenia społecznego”³⁷.

W przypadku policji pozostają dwa ważne obszary wymagające wielu nakładów i modelowania.

- pierwszy – to PR zewnętrzny i wewnętrzny, za pomocą których można odczytywać wizerunek tej organizacji nie tylko przez osobisty kontakt, ale również informację kierowaną do społeczeństwa;
- drugi równoległy – to komunikowanie się ze społeczeństwem w zakresie kooperacji na rzecz bezpieczeństwa publicznego.

Obszary te wymagają pracy i współpracy zarówno ze strony policji jak i samego społeczeństwa.

Próba rekapitulacji

Ostatnie dwie dekady to czas zmian na każdej płaszczyźnie funkcjonowania społecznego, organizacyjnego i kulturowego. Zmiany dzięki ogromnemu wysiłkowi społecznemu i organizacyjnemu uznawane są generalnie za pozytywne. Wymagają jednak dalszego modelowania w sferze komunikacji organizacji z otoczeniem często burzliwym i zmieniającym się dość dynamicznie. Społeczeństwo jest strategicznym partnerem w budowie bezpieczeństwa publicznego. Umiejętność komunikowania się z nim daje możliwość realizacji zadań z zakresu bezpieczeństwa i porządku publicznego, co wymaga jednak profesjonalizmu tych oddziaływań. Nie da się uciec od komunikacji ze społeczeństwem, nie można też budować systemu bezpieczeństwa wyłącznie opierając się na rządowych agendach. Transakcja wiązana organizacji mających wpisane w swoje działanie bezpieczeństwo i porządek publiczny ze społeczeństwem może przynieść pozytywne rezultaty tylko wtedy, kiedy będzie przepro-

³⁶ Zob. Rozwadowska B., *Public Relations – teoria, praktyka, perspektywy*, Wydawnictwo Studio.

³⁷ Goban-Klas T., *Media, policja, prewencji i promocja: niełatwe związki* [W:] *Bezpieczeństwo lokalne. Społeczny kontekst prewencji kryminalnej*. red. Czapska J., Widacki J., Wyd. Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2000, s. 199.

wadzona profesjonalnie, opierając się na wiedzy z zakresu komunikacji i mechanizmów rządzących życiem społecznym.

Literatura

- Bolesta S., *Pojęcie porządku publicznego w prawie administracyjnym*. Studia prawnicze 1983, nr 1.
- Bolesta S., *Pozycja prawna MO w systemie organów PRL*, Warszawa 1972.
- Carson R. C., Butcher J.N., Mineka S., *Psychologia zaburzeń* vol. 1. GWP. Gdańsk 2003.
- M. Lisiecki, System bezpieczeństwa publicznego państwa, *Przegląd Policyjny* 1995, nr 4 (40) s. 7.
- Clark T.N., Rempel M. (eds), *Citizen Politics in Post-Industrial Societies*. Boulder CO, 1997.
- Cornes R., Sandler T., *The Theory of Externalities, Public Goods and Club Goods* 1986.
- Czapska J., *Bezpieczeństwo obywateli. Studium z zakresu polityki prawa*. Wydawnictwo Polipres, Kraków 2004.
- Dahl R., *Who Governs?* Yale University Press, New Haven 1961.
- Falandysz L., *Pojęcie porządku publicznego w prawie karnym i karnoadministracyjnym*. Palestra 1969, nr 2.
- Goban-Klas T., *Public Relations czyli promocja reputacji*, Business Press, Warszawa, 1997.
- Goban-Klas T., *Media, policja, prewencja i promocja: niełatwe związki* [W:] Bezpieczeństwo lokalne. Społeczny kontekst prewencji kryminalnej. red. J. Czapska, J. Widacki, Wyd. Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2000.
- Griffin R.W., *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004.
- Hirschman A.O., *Lojalność, krytyka, rozstanie, reakcje na kryzys państwa, organizacji i przedsiębiorstwa*, Społeczny Instytut Wydawniczy Znak, Kraków, 1995.
- Kadragic A., Czarnowski P., *Public Relations czyli promocja reputacji (praktyka działania)*, Business Press, Warszawa 1997.
- Kaufmann F.H., *Normen und Institutionen als Mittel zur Bewältigung von Unsicherheit: die Sicht der Soziologie* [W:] Gesellschaft und Unsicherheit, Karlsruhe, 1987.
- Kubala W., *Porządek publiczny – analiza pojęcia*, Wojskowy Przegląd Prawniczy nr 3, 1981.
- Marody M., Rychard A., Giza-Poleszczuk A., *Strategie i systemy. Polacy w obliczu zmiany społecznej*. Wydawnictwo IFIS PAN, Warszawa, 2000.
- Ochendowski J., *Prawo administracyjne. Część ogólna*. Nowe wyd. uzup. i uaktual. Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa, Dom Organizatora Toruń 1999.
- Sztompka P., *Trauma wielkiej zmiany. Społeczne skutki transformacji*. Instytut Studiów Politycznych PAN, Warszawa 2000.
- Pływaczewski E., *Przestępstwo czynnej napaści na funkcjonariusza publicznego*, Toruń 1985.
- Rosa R., *Filozofia bezpieczeństwa*, Warszawa 1995.
- Rozwadowska B., *Public Relations – teoria, praktyka, perspektywy*, Wydawnictwo StudioEMKA, Warszawa 2000.
- Smoktunowicz E., *Status administracyjny obywatela* [W:] System prawa administracyjnego T. IV, Ossolineum 1980.
- Sztompka P., *Stawanie się społeczeństwa: między strukturą a zmianą* [W:] Zmiana społeczna. Teorie i doświadczenia polskie. J. Kurczewska red. Wydawnictwo IFiS PAN, Warszawa 1999.
- Sztompka P., *Trauma wielkiej zmiany. Społeczne skutki transformacji*. Instytut Studiów Politycznych PAN, Warszawa 2000.
- Ura E., *Prawne zagadnienia bezpieczeństwa państwa*. Krajowa Agencja Wydawnicza, Rzeszów 1988.
- Waszczyński J., *Przestępstwa przeciwko porządkowi publicznemu* [W:] I. Andrejew i in. Red., System prawa karnego, t. IV, cz. 2, Wrocław i in. 1989.
- Zaborowski J., *Administracyjne ujęcie pojęć „bezpieczeństwo publiczne” i „porządek publiczny” (niektóre uwagi na tle unormowań prawnych 1983–1984)*, Zeszyty Naukowe ASW, 1985, nr 41.
- Zaborowski J., *Prawne środki zapewnienia bezpieczeństwa i porządku publicznego*, Departament Szkolenia i Doskonalenia zawodowego MSW, Warszawa, 1977.

Aleksander Kowalski*, Andrzej Zyguła**

Analiza struktury źródeł finansowania przedsiębiorstw w Polsce w latach 2005–2008

The analysis sources structure of the financial the companies in Poland in 2005–2008

The subject of the article are the sources of enterprises financing in terms of internal and external sources. At the starting point the view was adopted that the companies with significant involvement of equity are more resistant to economic downturn. The authors aimed to examine so recognized structure of enterprises financing in Poland in 2005–2008, so during the accumulation of the causes of global economic crisis. Therefore the necessary classification of enterprises was performed and appropriate for chosen purposes of research statistical methods were used. As a result, the theory of relatively large share of internal sources in financing polish enterprises was proven. This gives a basis for expressing the view that this factor significantly contributed during the analyzed period to stabilize the real economy sphere in Poland.

Wprowadzenie

W związku z kryzysem sektora finansowego lat 2007–2008 fundamentalnego znaczenia nabrało pytanie, na ile kryzys ten przełoży się na recesję w sferze realnej gospodarki. Kwestia ta dominowała w debatach ekonomicznych, przy czym przeważał pogląd, że kryzys sfery realnej jest nieunikniony. W odniesieniu do Polski należało siłą rzeczy uwzględnić słaby stopień powiązań polskiego sektora bankowego ze światowym rynkiem finansowym, a w szczególności fakt, że nie uczestniczył on w operacjach na amerykańskim rynku nieruchomości¹. W rezultacie kryzys finansowy w Polsce miał przebieg o wiele łagodniejszy niż w innych krajach europejskich. Można było więc przypuszczać, że skutki tego kryzysu w realnej gospodarce będą relatywnie mniejsze.

* Doc. dr, Rektor Wyższej Szkoły Ekonomii i Informatyki w Krakowie

** Dr, Katedra Rynków Finansowych, Wydział Finansów, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

¹ Kowalski A., *Problemy i kierunki polityki antykryzysowej w Polsce*, Wydawnictwo Pokonferencyjne Katedry Polityki Gospodarczej UEK, Kraków 2011.

O sytuacji w sferze realnej decydowała również kondycja finansowa przedsiębiorstw oraz stosunkowo wysoka skłonność gospodarstw domowych do konsumpcji. O ile w przypadku tych ostatnich w większym stopniu dominowały uwarunkowania psychologiczne niż zasoby finansowe, co powodowało wzrost ich zadłużenia w sektorze bankowym, to przedsiębiorstwa wykazywały w tym względzie większą niezależność. Wynikało to m.in. z ich stosunkowo dobrych wyników finansowych oraz – co z punktu widzenia tematu artykułu jest szczególnie istotne – sposobu finansowania ich rozwoju.

Warto w tym miejscu przypomnieć, że dylemat źródeł finansowania rozwoju przedsiębiorstw ma również aspekty teoretyczne. Według klasycznej szkoły finansów przedsiębiorstwa powinny finansować swój rozwój najpierw środkami własnymi, co wiąże się z tzw. „złotą regułą finansowania”, a dopiero później wykorzystywać źródła zewnętrzne.² Z kolei teorie uwzględniające efekty tarczy podatkowej oraz dźwigni finansowej sprawiają, że zwrot z kapitału własnego zaangażowanego w przedsiębiorstwie jest większy³.

Obserwacje praktyczne wskazują, że bardziej rentowne przedsiębiorstwa mają niższe wskaźniki zadłużenia i w większym stopniu finansują rozwój środkami własnymi. Odnosi się to do znacznego odsetka firm w krajach rozwiniętych, jak np. w USA, czy w Europie Zachodniej. Natomiast przedsiębiorstwa w gospodarkach słabszych poszukują raczej zewnętrznych źródeł finansowania, co wiąże się oczywiście z trudnościami w regulacji długu w okresie dekoniunktury⁴.

W kontekście powyższych uwag autorzy artykułu postawili sobie za cel przeprowadzenie analizy źródeł finansowania przedsiębiorstw w Polsce, starając się ustalić na ile ich charakterystyki oraz sytuacja makroekonomiczna wpływały na strukturę tego finansowania. Posłużono się przy tym dwoma wskaźnikami, a mianowicie⁵:

- stosunkiem kapitału obcego do kapitału własnego [KO/Kwł],
- stosunkiem kapitału własnego do aktywów ogółem [Kwł/Ao].

Analiza empiryczna obejmuje lata 2005–2008, przy czym okres ten podzielono na dwa podokresy, tj.:

- lata 2005–2006 przyjęto jako „okres poprzedzający kryzys”, będący odniesieniem do następnych lat,
- lata 2007–2008 przyjęto natomiast jako „okres kryzysu”, gdzie pewne działania zapobiegawczo/dostosowawcze powinny być już przez podmioty gospodarcze podejmowane.

² Zob. Leszczyński Z., Skowronek-Mielczarek A., *Analiza ekonomiczno-finansowa firmy*, Wyd. Difin, Warszawa 2001, s. 162–167.

³ Modigliani F., Miller M.H., *Corporate Income Taxes and the Cost of Capital: a correction*, „American Economic Review” 1963, s. 433.

⁴ Galizia F., *Measuring the „Financial GAP” of European Corporations. An Update*, European Investment Bank, Economic and Financial Report 2003/2002. Cyt. za M. Kowalski, *Analiza źródeł finansowania inwestycji przedsiębiorstw w Polsce*, Zeszyty Naukowe WSEI nr 2, Kraków 2005, s. 112, 113.

⁵ Sierpińska M., Jachna T., *Ocena przedsiębiorstwa według standardów światowych*, PWN, Warszawa 2004, s. 73, 167.

Przedmiot badań stanowią dwie podstawowe próby badawcze; jedna – obejmująca ogół podmiotów gospodarczych, mająca stanowić tło do analizy drugiej, którą jest sektor spółek giełdowych. Taka konstrukcja prób podyktowana była głównie chęcią wyeksponowania sektora spółek, mającego ze swej istoty różny stopień i charakter powiązań z rynkami finansowymi.

1. Analiza struktury źródeł finansowania przedsiębiorstw w gospodarce jako całości

W pierwszej kolejności analizie poddano, opierając się na sformułowanych wyżej wskaźnikach, strukturę finansowania przedsiębiorstw w całej gospodarce. Przedsiębiorstwa ujęto według kilku kryteriów, tj. sektor publiczny a sektor prywatny, struktura branżowa (sekcje PKD), liczba pracujących, forma prawna. Wyniki analizy ilustrują tabele 1, 2, 3, 4.

Dane zawarte w tabelach pozwalają na sformułowanie kilku istotnych wniosków, a mianowicie:

1. W „okresie kryzysu”, a głównie w 2007 r., podmioty gospodarki realnej silnie zareagowały na pierwsze zawirowania na rynkach finansowych, co znalazło swe odzwierciedlenie w obniżeniu się relacji kapitałów obcych do kapitałów własnych, przy jednoczesnym wzroście udziału kapitałów własnych w aktywach. Ponadto zaprezentowane wyniki ukazują, że w 2008 r. tendencja ta uległa zmianie, tj. wzrosła relacja kapitałów obcych do kapitałów własnych, jak również obniżył się udział kapitałów własnych w aktywach.
2. W całym analizowanym okresie sektor prywatny finansował swoją działalność w większym stopniu kapitałami obcymi niż sektor publiczny.

Tabela 1. Struktura źródeł finansowania przedsiębiorstw w gospodarce

	2005	2006	2007	2008
	okres poprzedzający kryzys		okres kryzysu	
Stosunek kapitału obcego do kapitału własnego [%]				
Ogółem	95,4	95,8	88,1	98,1
Sektor publiczny	76,8	74,1	55,5	60,8
Sektor prywatny	102,7	103,6	102,1	113,1
Stosunek kapitału własnego do aktywów ogółem [%]				
Ogółem	51,2	51,1	53,2	50,5
Sektor publiczny	56,6	57,4	64,3	62,2
Sektor prywatny	49,3	49,1	49,5	46,9

Źródło: *opracowanie własne* na podstawie danych GUS, www.stat.gov.pl

Tabela 2. Struktura źródeł finansowania przedsiębiorstw w gospodarce według sekcji PKD

	2005	2006	2007	2008
	okres poprzedzający kryzys		okres kryzysu	
Stosunek kapitału obcego do kapitału własnego [%]				
Rolnictwo, łowiectwo i leśnictwo	31,5	38,6	38,0	36,8
Rybacktwo	67,5	82,8	103,2	56,6
Przemysł	90,9	90,9	78,9	89,6
Budownictwo	234,5	232,6	188,9	179,3
Handel i naprawy	161,0	149,6	151,0	151,7
Hotele i restauracje	85,9	74,5	74,3	91,2
Transport, gospodarka magazynowa i łączność	113,8	105,9	105,4	101,5
Pośrednictwo finansowe	237,4	234,9	237,5	299,6
Obsługa nieruchomości i firm	46,7	51,3	48,8	57,5
Edukacja	84,8	79,1	91,4	90,0
Ochrona zdrowia i pomoc społeczna	101,6	98,3	93,2	108,0
Działalność usługowa komunalna społeczna i indywidualna, pozostała	149,8	123,6	79,4	97,2
Stosunek kapitału własnego do aktywów ogółem [%]				
Rolnictwo, łowiectwo i leśnictwo	76,0	72,2	72,5	73,1
Rybacktwo	59,7	54,7	49,2	63,9
Przemysł	52,4	52,4	55,9	52,7
Budownictwo	29,9	30,1	34,6	35,8
Handel i naprawy	38,3	40,1	39,8	39,7
Hotele i restauracje	53,8	57,3	57,4	52,3
Transport, gospodarka magazynowa i łączność	46,8	48,6	48,7	49,6
Pośrednictwo finansowe	29,6	29,9	29,6	25,0
Obsługa nieruchomości i firm	68,2	66,1	67,2	63,5
Edukacja	54,1	55,8	52,2	52,6
Ochrona zdrowia i pomoc społeczna	49,6	50,4	51,8	48,1
Działalność usługowa komunalna społeczna i indywidualna, pozostała	40,0	44,7	55,7	50,7

Źródło: *opracowanie własne* na podstawie danych GUS, www.stat.gov.pl

Tabela 3. Struktura źródeł finansowania przedsiębiorstw w gospodarce według liczby pracujących

	2005	2006	2007	2008
	okres poprzedzający kryzys		okres kryzysu	
Stosunek kapitału obcego do kapitału własnego [%]				
do 49 osób	103,3	106,9	97,5	107,3
od 50 do 249	96,4	94,4	86,8	101,5
powyżej 249 osób	92,9	93,7	86,5	94,5
Stosunek kapitału własnego do aktywów ogółem [%]				
do 49 osób	49,2	48,3	50,6	48,2
od 50 do 249	50,9	51,5	53,5	49,6
powyżej 249 osób	51,8	51,6	53,6	51,4

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS

Tabela 4. Struktura źródeł finansowania przedsiębiorstw w gospodarce według form prawnych

	2005	2006	2007	2008
	okres poprzedzający kryzys		okres kryzysu	
Stosunek kapitału obcego do kapitału własnego [%]				
Spółki akcyjne	99,3	98,9	83,0	93,9
Spółki z o.o.	126,8	122,9	114,7	124,5
Spółdzielnie	20,9	21,2	22,8	23,8
Przedsiębiorstwa państwowe i państwowe jednostki organizacyjne	47,3	50,4	44,5	45,5
Osoby fizyczne i przedsiębiorstwa drobnej wytwórczości	105,2	100,5	99,1	97,0
Spółki komandytowe, partnerskie, jawne, cywilne, komandytowo-akcyjne, inne spółki powołane odrębnymi przepisami, oddziały przedsiębiorców zagranicznych	134,9	129,6	125,5	118,1
Stosunek kapitału własnego do aktywów ogółem [%]				
Spółki akcyjne	50,2	50,3	54,6	51,6
Spółki z o.o.	44,1	44,9	46,6	44,5
Spółdzielnie	82,7	82,5	81,4	80,8
Przedsiębiorstwa państwowe i państwowe jednostki organizacyjne	67,9	66,5	69,2	68,7
Osoby fizyczne i przedsiębiorstwa drobnej wytwórczości	48,7	49,9	50,2	50,8
Spółki komandytowe, partnerskie, jawne, cywilne, komandytowo-akcyjne, inne spółki powołane odrębnymi przepisami, oddziały przedsiębiorców zagranicznych	42,6	43,6	44,4	45,8

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS, www.stat.gov.pl

3. Mając na względzie podmioty według sekcji PKD można zauważyć, że podmioty z sekcji „budownictwo” oraz „pośrednictwo finansowe” finansowały swoje przedsięwzięcia gospodarcze opierając się głównie na kapitałach obcych. Przeciwną strategię wykorzystywały natomiast podmioty z sekcji „rolnictwo, łowiectwo i leśnictwo”, gdzie np. stosunek kapitału obcego do kapitału własnego mieścił się w granicach 32–38%.
4. Podmioty małe, tj. zatrudniające do 49 osób, w porównaniu do podmiotów zatrudniających od 50 do 249 osób i powyżej 249 osób, w działalności swojej korzystały w większym stopniu z kapitałów obcych niż własnych.
5. Biorąc pod uwagę formę prawną przedsiębiorstw można stwierdzić, że najbardziej konserwatywną strategię finansowania swojej działalności stosowały podmioty z grupy „spółdzielnie” oraz „przedsiębiorstwa państwowe i państwowe jednostki organizacyjne”. Z drugiej strony wśród podmiotów gospodarczych, stosujących strategię finansowania działalności opartą głównie na kapitałach obcych, znalazły się „spółki komandytowe, partnerskie, jawne, cywilne, komandytowo-akcyjne, inne spółki powołane odrębnymi przepisami, oddziały przedsiębiorców zagranicznych” oraz „spółki z o.o.”

2. Analiza struktury źródeł finansowania spółek notowanych na GPW w Warszawie

Wyjściową próbę badawczą stanowiły wszystkie polskie spółki notowane na GPW w Warszawie w latach 2005–2008. Ze względu na odmienną sprawozdawczość instytucji finansowych podmioty te już na wstępie zostały z próby badawczej wyeliminowane. Następnie, opierając się na bazie danych Notoria Serwis, dla wszystkich pozostałych spółek obliczono stosunek kapitału obcego do kapitału własnego oraz stosunek kapitału własnego do aktywów ogółem. Z próby tej w dalszej kolejności wyeliminowano jednak spółki, których dane były niekompletne, co uniemożliwiało obliczenie badanych relacji. Z kolei, mając na uwadze fakt, że nieliczne podmioty skrajnie zadłużone mogą deformować całość uzyskanych wyników, z próby usunięto spółki, w których relacja kapitału obcego do kapitałów własnych kształtowała się w analizowanym okresie na poziomie większym lub równym

Tabela 5. Struktura źródeł finansowania spółek giełdowych

	2005	2006	2007	2008
	okres poprzedzający kryzys		okres kryzysu	
Liczebność próby	184	210	260	279
KO/Kwł	86,6%	88,4%	77,2%	79,6%
Kwł/Ao	59,2%	58,6%	62,0%	61,4%

Źródło: *opracowanie własne* na podstawie danych Notoria Serwis

300%. W wyniku tak przeprowadzonych eliminacji otrzymano finalną próbę badawczą, składającą się od 184 do 279 spółek giełdowych.

Z powyższego zestawienia wynika, że w latach 2005–2006 spółki giełdowe w finansowaniu swojej działalności w większym stopniu korzystały z kapitałów obcych niż w późniejszym okresie, tj. w latach 2007–2008.

W celu pogłębienia analizy starano się również udzielić odpowiedzi na pytanie: czy na strategię – strukturę finansowania podmiotów ma wpływ rodzaj własnościowy spółek. W tym celu spółki objęte badaniem podzielono na dwie grupy, tj. spółki prywatne (**P**) i spółki z rodzimym państwowym (**Rp**). Do grupy spółek z rodzimym państwowym zaliczono spółki prywatne o państwowym rodowodzie, spółki programu NFI, spółki o mieszanej formie własności oraz spółki wprowadzane na rynek kapitałowy w drodze oferty Skarbu Państwa. Do grupy spółek prywatnych zakwalifikowano natomiast spółki „prywatne od początku” oraz wchodzące w skład grup kapitałowych.

Tabela 6. Struktura źródeł finansowania spółek giełdowych według ich rodowodu

Spółki	Lata			
	2005	2006	2007	2008
	okres poprzedzający kryzys		okres kryzysu	
	Liczebność próby			
Rp	86	86	99	103
P	98	124	161	176
Stosunek kapitału obcego do kapitału własnego				
Rp	80,8%	75,5%	70,5%	71,8%
P	91,7%	97,3%	81,2%	84,2%
Stosunek kapitału własnego do aktywów ogółem				
Rp	60,2%	61,6%	63,9%	63,6%
P	58,3%	56,4%	60,9%	60,2%

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Notoria Serwis oraz Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie, *Rocznik Giełdowy 2009*, Warszawa 2009, s. 122–127

Jak wynika z powyższych obliczeń, w całym analizowanym okresie, tj. w latach 2005–2008, spółki z rodzimym państwowym stosowały bardziej konserwatywną strategię finansowania swej działalności niż spółki prywatne. Wyniki te w pełni potwierdzają również wcześniejszy wniosek ogólny, dotyczący struktury finansowania w „okresie poprzedzającym kryzys” i w „okresie kryzysu”.

Pamiętając, że koncentracja kapitału w rękach dużych inwestorów, a także rodzaj dominującego akcjonariusza–właściciela, może wpływać na strategię finansowania danego podmiotu, analizie poddano także tę kwestię. Opierając się na corocznych publikacjach Notoria,

Tabela 7. Struktura źródeł finansowania spółek giełdowych według rodzaju dominującego akcjonariusza

spółki	Lata			
	2005	2006	2007	2008
	okres poprzedzający kryzys		okres kryzysu	
Liczebność próby				
Pk	68	78	94	92
Z	34	40	43	45
Pi	73	85	116	133
Sp	9	7	7	9
Stosunek kapitału obcego do kapitału własnego				
Pk	80,5%	82,8%	75,1%	72,8%
Z	90,2%	104,7%	91,6%	91,7%
Pi	93,4%	88,8%	75,3%	80,6%
Sp	63,9%	53,2%	47,6%	74,5%
Stosunek kapitału własnego do aktywów ogółem				
Pk	60,7%	59,7%	63,1%	63,0%
Z	56,8%	53,7%	56,7%	58,2%
Pi	58,0%	59,1%	62,7%	61,5%
Sp	65,5%	66,0%	68,4%	61,4%

Źródło: *opracowanie własne* na podstawie danych Notoria Serwis

spółki zakwalifikowane do próby badawczej podzielono według rodzaju dominującego akcjonariusza na cztery grupy tj.: zagraniczny (**Z**), polski indywidualny – osoba fizyczna (**Pi**), polski korporacyjny (**Pk**) oraz Skarb Państwa (**Sp**).

Z powyższej tabeli wynika, że w całym analizowanym okresie, tj. w latach 2005–2008 spółki, w których dominującym akcjonariuszem jest inwestor zagraniczny lub polski indywidualny, finansowały się w sposób bardziej agresywny, korzystając w swej działalności w większym stopniu z kapitałów obcych niż spółki z dominującym akcjonariuszem polskim korporacyjnym, czy Skarbem Państwa. Spółki z dominującym akcjonariuszem Skarbu Państwa, spośród wszystkich czterech analizowanych grup, stosowały najbardziej ostrożną – konserwatywną strategię finansowania działalności.

Opierając się na dotychczasowej analizie, niezależnie od dokonanych podziałów, można zauważyć, że w latach 2007–2008 w spółkach giełdowych obniżyła się relacja kapitałów obcych do kapitałów własnych, a jednocześnie wzrósł udział kapitałów własnych w aktywach. Rodzi się zatem pytanie, czy wpłynął na tę sytuację tylko kryzys gospodarczy, czy też było to wynikiem innych uwarunkowań.

Aby uzyskać odpowiedź na pytanie: czy to kryzys, definiowany jako okres lat 2007–2008, wpłynął na obserwowaną zmianę w badanych relacjach, obliczone wcześniej wskaźniki poddano analizie ANOVA. W stosunku do każdego z nich zadano pytanie: „Czy istnieje wpływ czynnika klasyfikującego, jakim jest kryzys, na wielkość wskaźnika?”. Założono przy tym, że obserwowaną zmienną objaśnianą są obliczone wskaźniki, czynnikiem klasyfikującym, czyli zmienną niemierzalną jest natomiast wcześniej dokonany podział na okres poprzedzający kryzys (**N**) i okres kryzysu (**K**). W ramach hipotezy zerowej (weryfikowanej dla każdego wskaźnika i w odniesieniu do każdego badania) założono, że warunkowe wartości określonego wskaźnika są takie same w analizowanych dwóch okresach. Weryfikując tę hipotezę, przyjęto poziom istotności $\alpha = 0,05$. Z tablic statystycznych rozkładu Fishera-Snedecora odczytano, przy zadeklarowanym poziomie istotności, krytyczny poziom statystyki $F_{0,05;1;931} = 3,85$, co w efekcie wyznaczyło przedział odrzuceń H_0 , który wynosi $(3,85; +\infty)$. Rezultaty analizy zawiera tabela 8.

Tabela 8. Analiza wariancji dla badanych wskaźników – okres poprzedzający kryzys i okres kryzysu*

Wsk.	Średnia wartość [%]		SSB	L. st. swob.	MSB	SSE	L. st. swob.	MSE	F	p
	N	K								
KO/Kwł	88	78	1,889	1	1,889	362,7	931	0,390	4,849	0,028
Kwł/Ao	59	62	0,189	1	0,189	28,9	931	0,031	6,069	0,014

* Tabela pokazuje średnią wartość zmian wskaźników w podziale na dwie analizowane grupy (N/K). Przedział odrzuceń H_0 wynosi $(3,85; +\infty)$.

Źródło: *opracowanie własne* na podstawie danych: Notoria Serwis.

Starając się uszczegółowić wyniki wcześniejszych analiz, dotyczących rodowodu spółek i akcjonariusza dominującego, przeprowadzono również dwa dodatkowe badania, w których w stosunku do każdego wskaźnika sformułowano pytanie: „Czy istnieje wpływ czynnika klasyfikującego, jakim jest tu kryzys oraz dana cecha – pochodzenie/akcjonariusz, na wielkość wskaźnika?”.

W przypadku pierwszego badania – rodowód własnościowy – przyjęto, że obserwowaną zmienną objaśnianą są, tak jak i poprzednio, obliczone wcześniej wskaźniki. Czynnikiem klasyfikującym natomiast, czyli zmienną niemierzalną jest wcześniej dokonany podział na okres poprzedzający kryzys i okres kryzysu oraz pochodzenie spółek giełdowych, co w efekcie pozwoliło wyodrębnić cztery grupy, tj. spółki prywatne w okresie poprzedzającym kryzys (**P**), spółki prywatne w okresie kryzysu (**PK**), spółki z rodowodem państwowym w okresie poprzedzającym kryzys (**Rp**), spółki z rodowodem państwowym w okresie kryzysu (**RpK**). Weryfikując przyjętą już wcześniej hipotezę zerową założono poziom istotności $\alpha = 0,05$. Z tablic statystycznych rozkładu Fishera-Snedecora odczytano, przy zadeklarowanym poziomie istotności, krytyczny poziom statystyki $F_{0,05;3;929} = 2,61$, co

w efekcie wyznaczyło przedział odrzuceń H_0 , który wynosi $\langle 2,61; +\infty \rangle$. Rezultaty analizy przedstawia tabela 9.

W przypadku natomiast drugiego badania – dominujący akcjonariusz – założono, że obserwowaną zmienną objaśnianą są ponownie dwa badane wskaźniki, czynnikiem klasyfikującym, czyli zmienną niemierzalną, jest z kolei wcześniej dokonany podział na „okres poprzedzający kryzys” i „okres kryzysu” oraz rodzaj dominującego akcjonariusza, co pozwoliło wyodrębnić 8 grup, tj. w „okresie poprzedzającym kryzys”: spółki z akcjonariuszem polskim korporacyjnym (**Pk**), spółki z akcjonariuszem zagranicznym (**Z**); spółki z akcjonariuszem polskim indywidualnym (**Pi**); oraz spółki z akcjonariuszem Skarb Państwa (**Sp**) oraz w „okresie kryzysu”: spółki z akcjonariuszem polskim korporacyjnym (**PkK**), spółki z akcjonariuszem zagranicznym (**ZK**); spółki z akcjonariuszem polskim indywidualnym (**PiK**); oraz spółki z akcjonariuszem Skarb Państwa (**SpK**). Tak jak i poprzednio weryfikując przyjętą wcześniej hipotezę zerową założono poziom istotności $\alpha = 0,05$. Z tablic statystycznych rozkładu Fishera-Snedecora odczytano, przy zadeklarowanym poziomie istotności, krytyczny poziom statystyki $F_{0,05;7;925} = 2,02$, co w efekcie wyznaczyło przedział odrzuceń H_0 , który wynosi $\langle 2,02; +\infty \rangle$. Rezultaty zamieszczono w tabeli 10.

Tabela 9. Analiza wariancji dla badanych wskaźników – okres poprzedzający kryzys i okres kryzysu według rodowodu własnościowego*

Wsk.	Średnia wartość [%]				SSB	L. st. swob.	MSB	SSE	L. st. swob.	MSE	F	p
	P	PK	Rp	RpK								
KO/Kwł	95	83	78	71	6,309	3	2,10	358,3	929	0,386	5,453	0,001
Kwł/Ao	57	61	61	64	0,447	3	0,15	28,67	929	0,031	4,833	0,002

* Tabela pokazuje średnią wartość zmian wskaźników w podziale na cztery analizowane grupy (P/PK/Rp/RpK). Przedział odrzuceń H_0 wynosi $\langle 2,61; +\infty \rangle$.

Źródło: *opracowanie własne* na podstawie danych: Notoria Serwis oraz Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie, *Rocznik Giełdowy 2009*, Warszawa 2009, s. 122–127

Tabela 10. Analiza wariancji dla badanych wskaźników – okres poprzedzający kryzys i okres kryzysu według rodzaju dominującego akcjonariusza*

Wsk.	Średnia wartość [%]								SSB	L. st. swob.	MSB	SSE	L. st. swob.	MSE	F	p
	Pk	PkK	Z	ZK	Pi	PiK	Sp	SpK								
KO/Kwł	82	74	98	92	91	78	59	63	6,961	7	0,994	357,7	925	0,387	2,572	0,013
Kwł/Ao	60	63	55	57	59	62	66	64	0,601	7	0,086	28,5	925	0,031	2,783	0,007

* Tabela pokazuje średnią wartość zmian wskaźników w podziale na osiem analizowanych grupy (Pk/PkK/Z/ZK/Pi/PiK/Sp/SpK). Przedział odrzuceń H_0 wynosi $\langle 2,02; +\infty \rangle$.

Źródło: *opracowanie własne* na podstawie danych: Notoria Serwis

Zaprezentowane w powyższych tabelach wyniki obliczeń wskazują jednoznacznie, że statystycznie istotna różnica pomiędzy analizowanymi okresami i grupami istnieje w odniesieniu do obydwu badanych wskaźników. Można zatem stwierdzić, że zarówno kryzys gospodarczy, jak i rodzaj własnościowy spółek oraz rodzaj dominującego akcjonariusza były czynnikami, które w sposób istotny statystycznie wpłynęły na obserwowaną w latach 2005–2008 strategię finansowania spółek giełdowych.

Zakończenie

Rozwój przedsiębiorstw może być finansowany z dwóch zasadniczych źródeł: wewnętrznych i zewnętrznych. W ekonomii znajduje to swoje odzwierciedlenie w klasycznej szkole finansów, preferującej w pierwszej kolejności źródła wewnętrzne oraz m.in. w teorii inwestowania F. Modiglianiego, M.H. Millera, podkreślającej efektywność wykorzystywania środków zewnętrznych.

W praktyce, wybór źródeł finansowania rozwoju determinowany jest przede wszystkim kondycją finansową przedsiębiorstw, sytuacją makroekonomiczną, a także realizowaną strategią finansową. Zbytne uzależnienie się firm od rynków finansowych – a zwłaszcza od sektora bankowego – sprawia, że w okresie dekonunktury potęguje to wzajemnie napędzający się mechanizm kryzysu w obydwu sferach. Ostatni kryzys finansowy szczególnie ostro wykazał owe niebezpieczeństwo.

Jak wykazała przeprowadzona analiza w ramach pierwszej z wyodrębnionych na początku podstawowych grup badawczych, przedsiębiorstwa polskie cechuje stosunkowo duży udział kapitałów własnych w aktywach ogółem, przy czym odnosi się to w większym stopniu do firm sektora publicznego niż prywatnego. Relacja ta okazała się jednak szczególnie silna w przypadku grupy drugiej, jaką tworzą spółki giełdowe. Zauważyć przy tym trzeba, że pogłębiła się ona jeszcze bardziej w okresie kryzysu, tj. w latach 2007–2008. Można zatem potwierdzić tezę, że przedsiębiorstwa polskie nie poniosły, przynajmniej w pierwszej fazie światowego kryzysu finansowego, większych skutków negatywnych m.in. ze względu na znaczny udział funduszy własnych w finansowaniu rozwoju.

Literatura

Baza danych *Notoria Serwis*

Galizia F., *Measuring the „Financial GAP” of European Corporations. An Update*, European Investment Bank, Economic and Financial Report 2003/2002.

Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie, *Rocznik Giełdowy 2009*, Warszawa 2009.

Kowalski A., *Problemy i kierunki polityki antykryzysowej w Polsce*, wydawnictwo pokonferencyjne Katedry Polityki Gospodarczej UEK, Kraków 2011.

Leszczyński Z., Skowronek-Mielczarek A., *Analiza ekonomiczno-finansowa firmy*, Wyd. Difin, Warszawa 2001, s. 162–167.

Modigliani F., Miller M.H., *Corporate Income Taxes and the Cost of Capital, a Correction*, „American Economic Review” 1963, s. 433.

Sierpińska M., Jachna T., *Ocena przedsiębiorstwa według standardów światowych*, PWN, Warszawa 2004.

Piotr Łasak*

Konsekwencje globalnego kryzysu finansowego dla przedsiębiorstw i drogi wychodzenia – wybrane aspekty

Consequences of the Global Financial Crisis for Businesses and Solutions – Selected Issues

The financial crisis which occurred in 2007–2008 affected many areas of real economies. It had serious consequences for enterprises, both those operating locally and internationally. The first part of the article outlines how the financial recession impacts real economies and describes its consequences for businesses. The second part presents practical implications of the theoretical issues described in the first part, using as an example the impact of the global financial crisis on General Motors. The third part provides an overview of rescue packages for businesses, introduced in selected countries in response to the crisis. The final part of the article is devoted to the implications the crisis has for the current and future situation of enterprises in Poland.

Wprowadzenie

Gospodarki co pewien czas doświadczają załamania, którego konsekwencją może być wystąpienie sytuacji określanej jako kryzys. W teorii ekonomii występują różne rodzaje kryzysów – walutowy, finansowy, gospodarczy. Jest to zależne od obszaru, którego dotyczą występujące niesprawności. Kryzys, który rozpoczął się w połowie 2007 roku nazwany został kryzysem globalnym. Wynika to z trzech jego cech. Po pierwsze zaburzenia funkcjonowania rynków bardzo szybko przeniosły się ze Stanów Zjednoczonych, gdzie kryzys się rozpoczął, na inne kraje. Po drugie skutki kryzysu dotknęły poszczególne gospodarki i rynki w wielu wymiarach. Bardzo szybko nastąpiło rozprzestrzenienie kryzysowej sytuacji z rynków finansowych na realną sferę gospodarki. Dotyczy to aspektów makroekonomicznych (jak w Islandii, na Ukrainie czy na Węgrzech), ale również wymiaru mikroekonomicznego – można bowiem obserwować duży wpływ opisywanego kryzysu na sytuację przedsiębiorstw.

* Dr, Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej, Uniwersytet Jagielloński w Krakowie

Trzecią cechą współczesnego kryzysu jest podłoże występujących niesprawności. Jego przyczyną są nie tylko czynniki charakterystyczne dla gospodarek pojedynczych państw bądź ich grup, ale również występowanie tzw. globalnych nierównowag.

1. Wpływ globalnego kryzysu finansowego na funkcjonowanie przedsiębiorstw

Rynek finansowy można podzielić na trzy podstawowe segmenty: rynek pieniężny, depozytowo-kredytowy oraz rynek kapitałowy. Uzupełnieniem jest rynek instrumentów pochodnych oraz rynek walutowy¹. Przedstawiony podział ma charakter sektorowy. Inną klasyfikacją jest wyszczególnienie zasięgu tego rynku. W takim podejściu rynek finansowy analizowany jest z perspektywy: lokalnej, regionalnej i globalnej². Ten drugi podział nabrał szczególnego znaczenia w ostatnim dwudziestoleciu. Wystąpiło bowiem wiele procesów, które doprowadziły do rozwoju globalnego rynku finansowego (można tutaj zaliczyć m. in. procesy liberalizacji, deregulacji i integracji) i w rezultacie doszło do zmian we wszystkich obszarach rynku finansowego. Zmieniła się zarówno wielkość dokonywanych transakcji jak również mechanizmy funkcjonowania podmiotów zawierających te transakcje. W efekcie nastąpił okres bardziej swobodnego niż do tej pory przepływu kapitału w globalnej gospodarce oraz rosnącego wpływu tego kapitału na rynki oraz gospodarki narodowe. Przepływ kapitału zdeterminował rozwój gospodarek wielu państw, a zarazem sam stał się znacznie mniej zależny od tych państw niż jeszcze ćwierć wieku wcześniej. W. Anioł określił funkcjonowanie współczesnych zglobalizowanych rynków finansowych terminem nomadyczny kapitał³. Termin ten oznacza swobodę przepływów ponad granicami państw i odpowiada procesom, które nasiliły się w ostatnim dwudziestoleciu. W okresie tym nastąpiło „uwolnienie” kapitału od państw oraz dominacja sektora finansowego nad realną sferą gospodarki. To ostatnie zjawisko zostało określone jako finansyzacja gospodarki⁴. W powszechnym rozumieniu oznacza ono oderwanie rynków finansowych od rzeczywistej gospodarki. Kapitał nie musi już być ściśle związany z gospodarkami, a jednocześnie odgrywa ważną rolę w ich rozwoju (taką rolę pełnią np. Zagraniczne Inwestycje Bezpośrednie). Pozytywny wpływ kapitału często ograniczany jest przez jego negatywne oddziaływanie – dotyczy to kapitału o charakterze spekulacyjnym. Ta cecha charakteryzuje np. inwestycje portfelowe, których krótkoterminowa perspektywa stwarza możliwość wystąpienia niestabilności. Szczególne zagrożenie w ostatnich latach przed wystąpieniem kryzysu generowały tzw. innowacje finansowe, czyli m. in. instrumenty, które były tworzone z wykorzystaniem mechanizmu sekurytyzacji.

Występujące procesy z założenia miały mieć pozytywny wpływ na funkcjonowanie przedsiębiorstw. Dla przedsiębiorstw niezwykle ważne jest bowiem posiadanie uzupeł-

¹ Dębski W., *Rynek finansowy i jego mechanizmy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007, s. 21.

² Iwanicz-Drozdowska M. (red.), *Bezpieczeństwo rynku usług finansowych. Perspektywa Unii Europejskiej*, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2008, s. 55–85.

³ Anioł W., *Paradoksy globalizacji*, Oficyna Wydawnicza ASPRA-JR, Warszawa 2002, s. 89.

⁴ Żyżyński J., *Neoliberalizm jako strukturalna przyczyna kryzysu a poszukiwanie dróg naprawy*, *Ekonomista* nr 2/2009, s. 172.

niających się źródeł finansowania. Oznacza to uzupełnienie środków własnych kapitałem obcym, mającym różną postać. Rozwinięty globalny rynek finansowy odegrał tutaj niebagatelną rolę. We współczesnej gospodarce obok możliwości finansowania ze źródeł krajowych istotne jest finansowanie zewnętrzne, z wykorzystaniem kapitału zagranicznego. Przyjmując pewne uproszczenie można więc dokonać podziału źródeł finansowania przedsiębiorstw na lokalne (źródła krajowe) oraz globalne (wszystkie ponadnarodowe formy finansowania). Zestawienie najważniejszych rodzajów finansowania przedsiębiorstw przez współczesny, globalny rynek finansowy zawiera tabela 1. Rola międzynarodowego rynku finansowego jako źródła finansowania przedsiębiorstw w ostatniej dekadzie cały czas wzrastała. Globalizacja sprawiła, że tradycyjne źródła, którymi były: emisja akcji, kredyty bankowe, obligacje oraz inne papiery wartościowe straciły na znaczeniu. Zwiększyła się bowiem różnorodność instrumentów oferowanych na globalnym rynku finansowym, liczba podmiotów zawierających transakcje na tym rynku oraz wzrosły techniczne możliwości przeprowadzania transakcji. Wzrost otwartości rynku przyczynił się też do wzrostu dostępności kapitału.

Rozwój rynków finansowych do obecnych ich kształtów i rozmiarów został uznany za jedną z przyczyn współczesnego kryzysu. Przyjmując taką perspektywę, można mówić o podażowej stronie gospodarki, rozumianej jako wspieranie przedsiębiorstw poprzez zwiększenie możliwości ich finansowania. Towarzyszył temu brak odpowiednich działań regulacyjnych po stronie popytowej⁵. Zaniechania te miały negatywne skutki dla funkcjonowania

Tabela 1. Rodzaje finansowania przedsiębiorstw przez rynek finansowy*

Rynek finansowy		
Segment rynku finansowego	Rodzaj finansowania	Charakter
Rynek pieniężny	papiery dłużne firm	lokalny/globalny
Sektor bankowy	kredyty bankowe	lokalny/globalny
Rynek kapitałowy	emisja akcji	lokalny/globalny
	emisja obligacji	lokalny/globalny
	instrumenty pochodne	lokalny/globalny
	innowacje finansowe	lokalny/globalny
	zagraniczne inwestycje bezpośrednie	globalny
	inwestycje portfelowe	globalny
Rynek walutowy	kredyty w walutach obcych	lokalny/globalny

* Ze względu na cel niniejszego artykułu pominięto szczegółową klasyfikację wszystkich źródeł finansowania przedsiębiorstw.

Źródło: *opracowanie własne*

⁵ Płowiec U., *Kilka refleksji o przyczynach i możliwych skutkach światowego kryzysu finansowo-gospodarczego* [W:] *Studia Ekonomiczne* nr 3–4/2009, Instytut Nauk Ekonomicznych PAN, Warszawa 2009, s. 185.

przedsiębiorstw i pośrednio przyczyniły się do wystąpienia kryzysu. Związek pomiędzy globalnym kryzysem finansowym a wpływem popytu na funkcjonowanie przedsiębiorstw opisuje m. in. W. Szymański. Nawiązuje on do ekonomii keynsofskiej, wskazując wpływ efektu bogactwa (wzrost poczucia zamożności społeczeństwa będącej efektem giełdyzacji gospodarki) na zgłaszany popyt w gospodarce realnej. Oddziaływanie to ma formę efektu mnożnikowego, opartego na połączeniu wzrostu cen aktywów finansowych z efektem bogactwa (wzrost poczucia zamożności społeczeństwa będącej efektem giełdyzacji gospodarki) i przełożeniem tego stanu na zgłaszany popyt⁶. Zależność ta oddziałuje w obydwie strony. Jej negatywny wpływ wystąpił w związku z kryzysem finansowym lat 2007–2008. Efekt poczucia ubożenia (odwrotność efektu bogactwa) wpłynął na ograniczenie popytu i tym samym miał wpływ na koniunkturę gospodarczą, a w konsekwencji również na sytuację przedsiębiorstw. Efekt zubożenia w powiązaniu z pogorszeniem sytuacji finansowej społeczeństw spowodował spadek popytu w gospodarce. Procesy globalizacji wywarły tak daleko idące zmiany w funkcjonowaniu rynków i gospodarek poszczególnych państw, że występuje trudność w interpretacji obecnego kryzysu finansowego na gruncie określonej szkoły ekonomii. W literaturze przedmiotu pojawiło się stwierdzenie, że w związku z kryzysem finansowym i gospodarczym lat 2007–2009 zawiodła cała dotychczasowa teoria ekonomii⁷. Kryzys ten miał złożone przyczyny oraz objął swoim zasięgiem różne obszary gospodarek. Równocześnie zawiodło wiele nurtów badawczych i zdaniem badaczy zjawisk gospodarczych (np. Krugmana, Colandera), ekonomia okazała się niezdolna do przewidzenia obecnego kryzysu. Nawet mimo świadomości mogących potencjalnie wystąpić niesprawności, nie opanowano w dostatecznym stopniu umiejętności radzenia sobie z zagrożeniami. Zbyt dużą wagę przywiązywano w przeszłości do regulacji ostrożnościowych oraz perspektywy mikroekonomicznej, wystąpiła natomiast trudność koordynacji wprowadzonych wcześniej regulacji na poziomie globalnym. Zdaniem W. Szymańskiego, jedną z przyczyn obecnego kryzysu była nieumiejętność koordynacji działań w ramach gospodarki globalnej⁸. Przełożenie występujących procesów na sytuację przedsiębiorstw było więc takie, że to co pomagało rozwijać się tym podmiotom w okresie przedkryzysowym, wywarło negatywny wpływ na dalsze ich funkcjonowanie już po wystąpieniu kryzysu.

Jedną z najważniejszych cech kryzysu który rozpoczął się w 2007 roku był jego międzynarodowy wymiar. Obok oddziaływania rynków finansowych na realne sfery gospodarek, wystąpiło również oddziaływanie gospodarek jednych państw na gospodarki innych państw. Oznacza to, że pomimo początków obecnego kryzysu w państwach o najbardziej rozwiniętych rynkach finansowych, kryzys ten przeniósł się również do gospodarek, gdzie rynek finansowy odgrywał znacznie mniejszą rolę. Do podstawowych przyczyn globalnego spowolnienia gospodarczego obok ograniczenia przepływów kapitałowych zostało zali-

⁶ Szymański W., *Kryzys globalny. Pierwsze przybliżenie*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2009, s. 132–133.

⁷ Hard Ł., *Czy ekonomia radzi sobie z wyjaśnianiem i opisywaniem rzeczywistości? Refleksje o stanie teorii ekonomii w obliczu globalnego kryzysu gospodarczego lat 2008–2009* [W:] *Studia Ekonomiczne* nr 3–4/2009, Instytut Nauk Ekonomicznych PAN, Warszawa 2009, s. 163–173.

⁸ Szymański W., – *op.cit.*, s. 15.

czony załamanie międzynarodowej wymiany handlowej⁹. Te dwa mechanizmy przenoszenia kryzysu określane są w literaturze przedmiotu jako tzw. *kanały transmisyjne*. Kryzys finansowy, który wystąpił w jednym państwie (bądź grupie państw) może jednak wpływać na realne sfery gospodarek innych państw także bez istnienia bezpośrednich powiązań. Odbywa się to za sprawą występowania tzw. *efektu zarażania*. W wyniku tego efektu następuje przeniesienie sytuacji kryzysowej na inne państwa bez istnienia bezpośrednich kanałów transmisji. Zarówno szybkość jak również skala zjawiska wywołanego efektem zarażania mogą być dużo większe niż w przypadku transmisji kryzysu¹⁰. Efektu zarażania nie można też łatwo wytłumaczyć za pomocą modeli matematycznych. Istotne znaczenie odgrywa tutaj element psychologiczny. Powstaje więc możliwość występowania irracjonalnych oczekiwań i zachowań. Stąd skala niesprawności będących skutkiem efektu zarażania może znacznie przewyższać fundamentalne podstawy tych niesprawności.

Pomimo wystąpienia wielu mechanizmów rozwoju kryzysu finansowego i jego oddziaływania na przedsiębiorstwa, jednym z najważniejszych był rynek finansowy. Więzy pomiędzy rynkiem finansowym a realną sferą gospodarki mogą mieć różny stopień nasilenia. Nie zawsze były one tak ścisłe jak obecnie. W niektórych krajach (np. w Rosji w połowie lat dziewięćdziesiątych) występowały sytuacje, gdy istniały bardzo ograniczone powiązania przedsiębiorstw z rynkiem finansowym. Sytuacja taka była określana jako demonetyzacja gospodarki. Nie jest to jednak typowa sytuacja. We współczesnych gospodarkach każde przedsiębiorstwo posiada więzi z rynkiem finansowym¹¹, natomiast rodzaje i skala tych powiązań zależą od stopnia rozwoju tego rynku w danym kraju a także wielu innych uwarunkowań. Patrząc z perspektywy charakteryzowanego kryzysu można stwierdzić, że wzrost współzależności zwiększył zagrożenie przedsiębiorstw wynikające z wystąpienia niesprawności funkcjonowania rynków finansowych. Słabszy rozwój rynku finansowego w danym państwie nie gwarantował jednak zupełnego bezpieczeństwa gospodarki. Oznacza to, że kryzys finansowy w globalnej gospodarce stwarza zagrożenie dla wszystkich państw oraz przedsiębiorstw funkcjonujących w ramach tej gospodarki.

Oddziaływanie kryzysu finansowego na przedsiębiorstwa zawarte zostało w definicji tego rodzaju kryzysu, sformułowanej przez F. Mishkina. Traktuje on kryzys jako zaburzenia na rynkach finansowych, które przyczyniają się do bankructwa przedsiębiorstw (również niefinansowych)¹². Wskazuje na wpływ nieefektywności działania rynków finansowych na realną sferę gospodarek. Mechanizm przeniesienia kryzysu finansowego na gospodarki w praktyce może mieć dwie formy. Pierwszą jest wpływ bezpośredni, związany z przepły-

⁹ Bagiński P., *Światowy kryzys gospodarczy i jego wpływ na kraje rozwijające się*, Global Development Research Group Policy Paper 1/2009.

¹⁰ Nosek A., Pietrzak A., *Efekt domina czyli międzynarodowa transmisja kryzysów – na przykładzie współczesnego kryzysu finansowego* [W:] Michalczyk W. (red.), *Wybrane problemy gospodarki światowej pierwszej dekady nowego wieku*, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Wrocław 2009, s. 83–85.

¹¹ Karpuś P., *Zarządzanie finansami przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej, Lublin 2006, s. 24–25.

¹² Mishkin F.S., *Ekonomika pieniądza, bankowości i rynków finansowych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002, s. 275–276.

wami kapitału. Dotyczy to możliwości wystąpienia ograniczeń w finansowaniu przedsiębiorstw. Drugą formą jest oddziaływanie pośrednie, mające swoje źródła w zachowaniach społeczeństwa. Wpływa to na zgłaszany popyt. Definicja ta nawiązuje do wymienionego podziału mechanizmów rozwoju kryzysu na mechanizm podaży i popytowy. Bezpośredni wpływ kryzysu na przedsiębiorstwa następuje poprzez ograniczenie dopływu kapitału do tych podmiotów. W przypadku globalnego kryzysu finansowego dotyczy to wszystkich kategorii finansowania. Pierwszym groźnym dla przedsiębiorstw mechanizmem jest spadek podaży kredytów. W krótkim okresie wpływa to na ograniczenie płynności przedsiębiorstw. Skutkiem o dłuższym horyzoncie czasowym jest pogorszenie koniunktury gospodarczej. Wzajemne powiązanie gospodarki i podaży kredytów objaśnia mechanizm zdefiniowany jako akcelerator finansowy. Jest on sprzężeniem zwrotnym pomiędzy zmianami stanu koniunktury a wielkością akcji kredytowej banków¹³. Podobny efekt jak spadek kredytów (w szczególności kredytów o charakterze inwestycyjnym) wywiera na przedsiębiorstwa spadek Zagranicznych Inwestycji Bezpośrednich oraz innych rodzajów przepływów kapitału. Tak, jak w przypadku kredytów, również ograniczenie napływu innych form kapitału hamuje realizację programów inwestycyjnych i tym samym ogranicza możliwości funkcjonowania przedsiębiorstw w dłuższym okresie.

2. Przykład firmy General Motors

Negatywny wpływ współczesnego kryzysu finansowego na realną sferę gospodarki można przedstawić na przykładzie amerykańskiego koncernu samochodowego General Motors Company¹⁴. Jest to firma funkcjonująca na rynku motoryzacyjnym od ponad stu lat (założona została w 1908 roku). Przed wybuchem obecnego kryzysu finansowego General Motors należał do światowej czołówki producentów samochodów. W latach bezpośrednio poprzedzających omawiany kryzys finansowy sytuacja firmy stopniowo się pogarszała. W 2007 roku zanotowała rekordową stratę w wysokości 38,7 biliona dolarów¹⁵. Przyczyną problemów była nie tylko sytuacja tego koncernu, ale również zła kondycja całej branży motoryzacyjnej. W drugiej połowie 2008 roku sprzedaż samochodów na globalnym rynku spadła o 30 procent¹⁶. Pierwsze miesiące 2009 roku przyniosły jeszcze większe spadki. W efekcie załamania sprzedaży, połączonej z innymi negatywnymi skutkami kryzysu finansowego, firma General Motors w pierwszej połowie 2009 roku znalazła się na skraju bankructwa. Poprawy sytuacji nie spowodowało nawet wsparcie ze strony państwa. Pod koniec 2008 roku, gdy stało się oczywiste, że firma ma poważne problemy finansowe, koncern został objęty programem pomocowym TARP (ang. *Troubled Assets Relief Program*). Tym samym Ministerstwo Skarbu Stanów Zjednoczonych przyznało firmie pożyczkę. Na dzień

¹³ Sławiński A., *Rynki finansowe*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2006, s. 181.

¹⁴ Koncern do 10 lipca 2009 roku nosił nazwę General Motors. 11 lipca będąc w stanie upadłości firmę wykupił Departament Skarbu USA. Od tego czasu nosi ona nazwę General Motors Company.

¹⁵ *The Road Ahead for the U.S. Auto Market*, U.S. Department of Commerce, March 2008, s. 7.

¹⁶ Gomes C., *Global Auto Sales Slump to Deepen in 2009*, „Global Auto report”, Scotia Economics, January 2009.

31 grudnia 2008 roku kwota pożyczki otrzymanej przez General Motors w ramach programu TARP wyniosła 13,4 mld dolarów¹⁷. W pierwszej połowie 2009 roku firma ponownie zwróciła się do administracji z prośbą o pomoc. Dotychczasowa kwota dofinansowania została powiększona o dodatkowe 21 mld dolarów. Ponadto w ramach kolejnej transzy pomocy TARP przyznano dodatkowe 12,5 mld dolarów dla General Motors Acceptance Corporation – części korporacji zajmującej się działalnością finansową. Pomimo udzielonej pomocy potrzeby finansowe korporacji nadal rosły. Ze względu na odrzucenie przez rząd możliwości dalszego finansowania koncernu, 1 czerwca 2009 roku General Motors ogłosił upadłość. Aktywa firmy w tamtym czasie miały wartość 82,3 mld USD, natomiast jej zadłużenie wynosiło 172,8 mld USD¹⁸.

Upadek firmy General Motors pozwala na pogłębioną analizę wpływu globalnego kryzysu na branżę motoryzacyjną. Wskazywanych jest wiele przyczyn złej sytuacji. Przyczyny te wyjaśniają równocześnie pogorszenie sytuacji innych przedsiębiorstw należących do tej branży. Do najważniejszych powodów bankructwa firmy należą¹⁹:

- spadek popytu na rynku amerykańskim oraz niepewna polityka energetyczna (wysokie ceny ropy na przestrzeni lat 2006–2007),
- straty firmy poniesione bezpośrednio na rynku finansowym,
- globalne spowolnienie gospodarcze, które wystąpiło za skutek kryzysu finansowego.

Jedną z najważniejszych przyczyn problemów General Motors był spadek popytu w Stanach Zjednoczonych. Popyt na samochody w tym kraju powiązany jest z sytuacją na rynku paliw. Gwałtowny wzrost cen ropy naftowej, który trwał do lipca 2006 roku przyczynił się do zmiany preferencji użytkowników samochodów i w konsekwencji nastąpił spadek popytu na samochody produkowane m. in. przez firmę General Motors.

Drugą przyczyną problemów był kryzys na rynku finansowym i związane z tym ograniczenie akcji kredytowej banków²⁰. Miało to zarówno bezpośredni wpływ na firmę (gdyż nie była ona w stanie otrzymać niezbędnego kredytowania), jak również wpływ na spadek popytu zgłaszanego przez klientów, mających trudności z dostępem do kredytów.

Trzecim powodem problemów firmy było globalne spowolnienie. Do tej pory, pomimo spowolnienia w niektórych państwach, łączna sprzedaż samochodów rosła, gdyż spadki sprzedaży na jednych rynkach były kompensowane wzrostem sprzedaży na innych. Przykładem rosnącego popytu są rynki azjatyckie, które na przestrzeni ostatnich lat przeżywały rozkwit. Sytuacja uległa zmianie w latach 2007–2008. Wraz ze spadkiem dochodów ludności oraz ograniczeniem dostępu do kredytu we wszystkich częściach świata, spadł też

¹⁷ *Despite the provided TARP bailout General Motors is about to file for bankruptcy*, <http://www.ecommerce-journal.com/> (pobrano 28 września 2009).

¹⁸ *Historia i upadek General Motors*, Puls Biznesu, 1 czerwca 2009.

¹⁹ Antonopoulou S.N., *The Global Financial Crisis*, The International Journal of Inclusive Democracy, Vol. 5, No. 4, Vol. 6, No. 1, 2010, s. 3; Gutierrez C., *GMAC Barrels Downhill*, Market Scan, 22 Feb. 2008; *Why General Motors bankrupt*, Reiff Business News, 1 June 2009.

²⁰ Dash E., *Auto Industry Feels the Pain of Tight Credit*, The New York Times, 27 May 2008.

popyt na samochody²¹. Największe spadki wystąpiły w krajach wysoko rozwiniętych. W samym tylko grudniu 2008 roku sprzedaż samochodów firmy GM w Stanach Zjednoczonych spadła o około 35% w stosunku do lat ubiegłych.

Pogarszająca się sytuacja firmy General Motors stała się problemem nie tylko dla administracji Stanów Zjednoczonych, ale także dla rządów wielu innych państw. Firma miała swoje oddziały zlokalizowane na całym świecie. Wynika to z modelu rozwoju korporacji transnarodowych (w tym również firm branży motoryzacyjnej). Firmy te posiadają rozległe struktury funkcjonalno-organizacyjne, tworzące złożone (heterogeniczne) sieci²². Przed wybuchem kryzysu firma General Motors produkowała samochody w 34 krajach. Jej zatrudnienie wynosiło 244 000 osób, z czego większość poza granicami Stanów Zjednoczonych. Wskaźnik transnacionalizacji wskazywał, że w 2006 roku poza granicami Stanów Zjednoczonych znajdowało się ponad 34 procent aktywów firmy oraz około 60 procent wszystkich zatrudnionych pracowników²³. Oznacza to, że problemy które dotknęły firmę, dotyczyły również innych gospodarek. W zaistniałej sytuacji pojawiło się zagrożenie masowych zwolnień tysięcy pracowników oraz zamknięcie wielu zakładów produkcyjnych w różnych krajach. Negatywne konsekwencje w największym stopniu dotyczyły takich państw jak: Niemcy, Belgia, Hiszpania i Wielka Brytania.

Sytuacja podobna jak w firmie General Motors wystąpiła również w innych koncernach samochodowych. Do przykładów można zaliczyć takie marki producentów samochodów jak: Renault (Francja), Daimler (Niemcy), Honda (Japonia) oraz Fiat (Włochy). Przemysł motoryzacyjny okazał się drugą gałęzią gospodarki (po sektorze finansowym), który najbardziej ucierpiał w wyniku globalnego kryzysu²⁴. W odpowiedzi na kryzys finansowy wszystkie wymienione firmy podjęły działania, mające na celu przetrzymanie kryzysowej sytuacji. Można do nich zaliczyć m. in.: cięcie kosztów i związane z tym redukcje zatrudnienia, odłożenie w czasie uruchomienia produkcji nowych modeli samochodów a także sprzedaż części aktywów. Ważną rolę w przypadku każdego z wymienionych producentów odgrywała pomoc ze strony rządu.

3. Programy stabilizacyjno-stymulacyjne

Obok przemysłu motoryzacyjnego kryzys dotknął również inne branże, m.in.: przemysł wydobywczy, produkcję materiałów budowlanych, przemysł chemiczny, lotniczy, elektroniczny, elektryczny, a nawet farmaceutyczny²⁵. W latach 2008 i 2009 nastąpił spadek produkcji w całej globalnej gospodarce. Transmisja kryzysu finansowego do realnej

²¹ Bénassy-Quéré A., Decreux Y., Fontagné L., Khoudour_Castéras D., *Economic Crisis and Global Supply Chains*, CEPII, WP No 2009–15, s. 17.

²² Zorska A., *Korporacje transnarodowe. Przemiany, oddziaływania, wyzwania*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2007, s. 139–171.

²³ *World Investment Report 2008*, UNCTAD New York and Geneva 2008, s. 220.

²⁴ Walewska D., *Tysiące pójdą na bruk*, „Rzeczpospolita”, 13 listopada 2008.

²⁵ *Assessing the impact of the current financial and economic crisis on global FDI inflow*, UNCTAD, April 2009, s. 25–28.

gospodarki była szybka, co odzwierciedla przedstawiona sytuacja firmy General Motors. Negatywne oddziaływanie kryzysu objęło nie tylko firmy ze Stanów Zjednoczonych, ale również z wielu innych państw (można do nich zaliczyć m. in. Niemcy, Wielką Brytanię, Japonię, a także Polskę)²⁶. Zagrożenie kryzysem korporacji transnarodowych może skłaniać je do likwidacji zagranicznych oddziałów, ograniczania działalności, a także wycofywania kapitału z państw, w których prowadzą działalność. Tym samym kryzys wpłynął na gospodarki krajów, w których korporacje te miały swoje filie. Objął więc swoim zasięgiem wszystkie części świata.

W odpowiedzi na negatywne procesy występujące w gospodarkach może mieć miejsce uruchamianie mechanizmów stymulacyjnych, mających na celu przeciwdziałanie niekorzystnej sytuacji. Wobec zaistniałej, kryzysowej sytuacji, rządy poszczególnych państw podjęły takie działania. Przygotowano w tym celu szereg programów (tab. 2). Ze względu na odmienne mechanizmy rozwoju kryzysu w poszczególnych państwach, zastosowano różne rozwiązania. Obejmowały one zarówno działania pobudzające popyt, jak również dotyczące podaży gospodarek.

Tabela 2. Programy mające na celu pobudzenie gospodarek wybranych państw

	Środki mające stymulować popyt		Środki mające stymulować podaż	
	ulgi podatkowe oraz wsparcie dla gospodarstw domowych i bezrobotnych	kredyty dla firm, ulgi podatkowe, zwrot podatku VAT	wsparcie sektorowe (budownictwo, przemysł samochodowy)	inwestycje w budownictwo socjalne, infrastrukturę, badania i rozwój oraz ochronę środowiska
Stany Zjednoczone	***	*	***	***
Japonia	***	**	*	
Niemcy	*	***	**	**
Francja	*	***	**	**
Włochy	**			***
Hiszpania	**	***	**	***
Wielka Brytania	**	**		*
	↓	↓	↓	↓
	KONSUMPCJA	INWESTYCJE PRODUKTYWNE/ /GOTÓWKA	BUDOWNICTWO MIESZKANIOWE/DOBRA TRWAŁE	INWESTYCJE PUBLICZNE I STRUKTURALNE

Źródło: *Programy pobudzania gospodarki - odpowiedź na kryzys o niespotykanej sile*, http://www.eulerhermes.pl/pl/090111_ah_pakiety_pomocowe.pdf/090111_ah_pakiety_pomocowe.pdf (pobrano 6 maja 2010).

²⁶ Misala J., *Globalne kryzysy gospodarcze i procesy dostosowawcze w gospodarce światowej – współczesne implikacje dla Polski* [W:] Bednarczyk i inni (red.), *Współczesny kryzys gospodarczy. Przyczyny, przebieg, skutki*, Wydawnictwa Fachowe CeDeWu, Warszawa 2009, s. 19.

Do najbardziej znanych programów pomocowych należał przyjęty na początku 2009 roku pakiet stymulujący gospodarkę Stanów Zjednoczonych. W celu ożywienia gospodarki tego kraju przeznaczono 787 mld dolarów na takie działania jak: prace publiczne i inne roboty mające na celu rozwój infrastruktury publicznej (budowa dróg, remonty budynków publicznych), a także na cele społeczne (tworzenie nowych miejsc pracy) oraz związane z ochroną środowiska²⁷. Podobnie jak w Stanach Zjednoczonych, również w Wielkiej Brytanii kryzys finansowy bardzo szybko przeniósł się z rynku finansowego na realną gospodarkę. Zaczęła spadać produkcja i zatrudnienie. Obok pakietów stymulacyjnych dla rynku finansowego brytyjski rząd przygotował również pakiet pomocy dla gospodarki. Jednym z najważniejszych założeń była ochrona miejsc pracy²⁸. Wprowadzono też gwarancje kredytów bankowych dla małych przedsiębiorstw. Celem było pobudzenie akcji kredytowej dla tej grupy podmiotów gospodarczych. Podjęte działania miały charakter głównie popytowy.

Nieco inny mechanizm rozwoju kryzysu wystąpił w Japonii. W przypadku tego kraju kryzys miał pośredni charakter. Przeniesienie kryzysu na japońską gospodarkę nastąpiło poprzez spadek rozmiarów międzynarodowej współpracy gospodarczej (głównie wymiany handlowej). Ponadto gospodarka Japonii już od dwóch dekad tkwiła w stagnacji gospodarczej²⁹. Kryzys finansowy, który wystąpił na przestrzeni lat dziewięćdziesiątych, w znacznym stopniu wpłynął na pogorszenie sytuacji przedsiębiorstw. Ich sytuacja już przed obecnym kryzysem była więc zła. Pakiet działań pomocowych, będących odpowiedzią na kryzys lat 2007–2009 obejmował subsydia dla przedsiębiorstw, gwarancje udzielane małym i średnim firmom w celu zachowania płynności finansowej oraz działania mające na celu przeciwdziałanie spadkowi zatrudnienia³⁰. Dotyczyło to głównie popytowej strony gospodarki.

W Niemczech podobnie jak w Japonii głównym symptomem kryzysu był spadek wymiany handlowej. Konsekwencją załamania eksportu okazał się wzrost stopy bezrobocia. W rezultacie na rynku wewnętrznym tego kraju wystąpiło ograniczenie konsumpcji. Szczególnie widoczne było to w sektorze motoryzacyjnym (czego skutkiem było m.in. pogorszenie się kondycji gospodarczej należących do General Motors Company zakładów Opla). W związku z zaistniałą sytuacją rząd Niemiec przygotował trzy pakiety antykryzysowe na łączną kwotę 150 mld euro³¹. Pakiety te zawierały kompleksowy zestaw działań. W odniesieniu do małych i średnich przedsiębiorstw podjęto następujące inicjatywy:

²⁷ Pastusiak L., *Administracja prezydenta Baracka Obamy wobec kryzysu gospodarczego w USA* [W:] Osiński J. (red.), *Państwa narodowe wobec kryzysu ekonomicznego*, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2010, s. 94.

²⁸ Jachowicz P., *Kryzys finansowy w Wielkiej Brytanii w latach 2007–2009* [W:] Osiński J. (red.), *Państwa narodowe wobec kryzysu ekonomicznego – op.cit.*, s. 77.

²⁹ Czy Japonii grozi bankructwo? rozmowa z prof. Thomasem F. Cargill, www.obserwatorfinansowy.pl (pobrano 8 czerwca 2010).

³⁰ Bossak J., *Japonia a globalny kryzys gospodarczy* [W:] Osiński J. (red.), *Państwa narodowe wobec kryzysu ekonomicznego – op.cit.*, s. 36.

³¹ Małachowski W., *Skutki kryzysu i działania antykryzysowe w gospodarce Niemiec* [W:] Osiński J. (red.), *Państwa narodowe wobec kryzysu ekonomicznego*, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2010, s. 145–152.

- wsparcie inwestycji oraz popytu zgłaszanego przez przedsiębiorstwa,
- zmniejszenie obciążeń podatkowych (za pomocą przyspieszenia amortyzacji środków trwałych),
- dopłaty do przedsiębiorstw z tytułu spowodowanych kryzysem przestojów w pracy,
- wspieranie innowacyjności przedsiębiorstw.

Istotą przygotowanych pakietów antykryzysowych w odniesieniu do przedsiębiorstw stało się pobudzenie inwestycji oraz innowacyjności. Wprowadzone programy miały także na celu ożywienie popytu wewnętrznego. Ich zaletą była szybkość interwencji. Eksperti oceniają, że dzięki zastosowanym programom sanacyjnym negatywny wpływ światowego kryzysu na gospodarkę Niemiec okazał się mniejszy niż miałyby miejsce bez tych działań. Powstała natomiast inna trudność. Zamierzona realizacja długookresowej polityki zrównoważonego budżetu i zadłużenia została w przesunięta w czasie.

Pomimo pozytywnego działania programów antykryzysowych, nie są one pozbawione słabych stron. Potwierdza to ocena stymulacji zastosowanej w najbardziej rozwiniętych gospodarkach. Wskazywane jest, że wiele działań podjętych w odpowiedzi na kryzys miało charakter działań *ad hoc*. Niektóre z nich nie tylko zostały określone jako niewłaściwe, ale również zwrócono uwagę, że były niejasne, a nawet pogłębiające kryzys³². Można tutaj zaliczyć w szczególności działania wprowadzone w celu ratowania instytucji finansowych w Stanach Zjednoczonych. Nie tylko niewłaściwe działania, ale już sam fakt realizacji programów antykryzysowych wiąże się z pewnymi negatywnymi aspektami. Do najważniejszych można zaliczyć ryzyko nadmiernej opiekuńczości państwa, czego efektem może być spadek innowacyjności i konkurencyjności przedsiębiorstw. Drugą niepożądaną konsekwencją tych programów jest wzrost ciężaru zadłużenia. Może on prowadzić do dalszego spowolnienia wzrostu gospodarczego. Stymulacja fiskalna sprawdza się zazwyczaj w krótkim okresie, natomiast jeżeli nie będzie wyważona, w dłuższym czasie może doprowadzić do pogorszenia sytuacji³³. Wymienione niebezpieczeństwa jednoznacznie wskazują, że programy mające na celu ratowanie przedsiębiorstw przeżywających problemy w wyniku kryzysu lat 2007–2008 wydają się mieć długookresowe, negatywne oddziaływanie na gospodarki państw wykorzystujących tego typu rozwiązania.

4. Wnioski dla Polski

Polska nie należy do grupy państw, które w odpowiedzi na kryzys zastosowały bezpośrednią stymulację. W opinii niektórych ekonomistów właśnie takie podejście należy uznać za słuszne³⁴. Zasadność tego punktu widzenia dotyczy jednak bezpośredniej, bieżącej reakcji na występujący kryzys. W dłuższym czasie również w przypadku polskich przedsiębiorstw uzasadnione jest wsparcie. Pojawia się bowiem potrzeba zwiększenia innowa-

³² Taylor J.B., *Zrozumieć kryzys finansowy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2010, s. 99–102.

³³ Harrison E., *Zwolennicy pakietu stymulacyjnego przegrali, zaczęła się cięć*, www.obserwatorfinansowy.pl (pobrano 24 czerwca 2010).

³⁴ Prescott E., *Widmo centralizacji zagraża gospodarce*, www.obserwatorfinansowy.pl (pobrano 12 czerwca 2010).

cyjności przedsiębiorstw oraz poprawy ich pozycji konkurencyjnej. Pożądane działania można podzielić na kilka grup. Chociaż w niektórych aspektach wykraczają poza potrzeby polskich przedsiębiorstw, w ujęciu całościowym tworzą jednak pewien model, który wydaje się być słusznym.

Pierwszym obszarem, który wymaga dostosowań są priorytety, zapewniające właściwe funkcjonowanie gospodarki. Dotyczy to najważniejszych zasad działania. Zaliczyć tutaj można również jednolite standardy postępowania w przypadku wystąpienia niesprawności, które mogą mieć wpływ na gospodarkę. Przedsiębiorstwa oczekują przejrzystych reguł ich finansowania oraz stabilności w tym zakresie. Ze względu na procesy globalizacji występuje także konieczność koordynacji rozwiązań wprowadzanych w poszczególnych państwach z rozwiązaniami podejmowanymi na szczeblu międzynarodowym.

Z punktu widzenia prawidłowego funkcjonowania gospodarki najbardziej pożądane wydaje się doprowadzenie do takiej sytuacji, w której korekty wszelkich niesprawności będą mogły następować możliwie najszybciej i najmniej boleśnie. Jeżeli to tylko możliwe – bez działań interwencyjnych ze strony państwa. Priorytetem jest swobodne działanie rynków. Oznacza to, że należy zapewnić przejrzyste zasady funkcjonowania rynków oraz ewentualnych działań interwencyjnych, natomiast rynkom pozostawić swobodę funkcjonowania – bez dodatkowego wsparcia, a zarazem bez nadmiernych ograniczeń. Występuje zasada, że im większe istnieją ograniczenia w gospodarce (im bardziej jest ona sztywna), tym dłuższy i boleśniejszy jest proces jej porządkowania po wystąpieniu kryzysu. Elastyczne kształtowanie czynników produkcji umożliwia w sytuacji wystąpienia kryzysu szybką i właściwą korektę. Konieczność zapewnienia elastyczności wymaga natomiast deregulacji wszystkich czynników produkcji w realnej gospodarce³⁵.

W celu zapewnienia prawidłowego funkcjonowania rynków finansowych istotne jest położenie nacisku na zwiększenie skuteczności regulacji. Nie chodzi przy tym o rozbudowanie systemu regulacyjnego, lecz raczej o jego usprawnienie. O ile bowiem w literaturze przedmiotu bardzo dobrze zostały opisane mechanizmy powstawania baniek cenowych oraz sposoby niedopuszczenia do nadmiernego ich rozwoju, o tyle w przypadku obecnego kryzysu zawiodły mechanizmy umożliwiające zastosowanie posiadanej wiedzy i w ten sposób niedopuszczenia do takiego rozwoju kryzysowej sytuacji, jak to miało miejsce na przestrzeni ostatniej dekady³⁶. Potrzeby regulacyjne mające na uwadze oddziaływanie rynków finansowych na przedsiębiorstwa dotyczą w szczególności uregulowania mechanizmów kredytowych i nadmiernego wykorzystania dźwigni finansowej. Usprawnienie regulacji winno objąć zarówno sektor bankowy, jak również funkcjonowanie innych instytucji finansowych. Celowe wydaje się niedopuszczenie do nadmiernej ekspansji kredytowej, która nawet będąc w danym momencie pożądaną, w miarę upływu czasu może doprowadzić do sytuacji kryzysowej.

³⁵ De Soto J.H., *Pieniądz, kredyt bankowy i cykle koniunkturalne*, Instytut Ludwiga Von Missesa, Warszawa 2009, s. 328.

³⁶ Gardzewicz M., Makarski K., Tyrowicz J., *Do we really need to start from scratch?* [W:] *Studia Ekonomiczne* nr 3–4/2009, Instytut Nauk Ekonomicznych PAN, Warszawa 2009, s. 201.

Drugim ważnym obszarem obok kwestii regulacyjnych jest potrzeba poprawy pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw. Sprzyja temu położenie nacisku na innowacyjność. Niska innowacyjność w warunkach globalizacji i zwiększonej konkurencji spowalnia rozwój gospodarki danego kraju. Przedsiębiorstwa muszą konkurować nie tylko na globalnym rynku, ale również na rynku krajowym, na którym ze względu na swobodę dostępu poziom konkurencji wyznaczają często zagraniczne podmioty³⁷. Do działań proinnowacyjnych można zaliczyć m. in. pozyskiwanie bądź opracowywanie nowych technologii, zdobywanie *know how* oraz umiejętności zarządzania. W sytuacji wielu polskich przedsiębiorstw ważna jest także ich restrukturyzacja i modernizacja. Na pozycję konkurencyjną gospodarki, a zarazem krajowych przedsiębiorstw wpływa też zdolność danego państwa do przyciągania Zagranicznych Inwestycji Bezpośrednich. Wsparcie napływu ZIB przez państwo obejmuje wiele działań. Obok wspierania jego przewag komparatywnych oraz znoszenia przeszkód ograniczających poprawę jakości lokalnych zasobów, zaliczyć tutaj można m. in.: politykę promującą lokalne postawy przedsiębiorcze, pobudzenie działania sił rynkowych oraz likwidację niedoskonałości rynku³⁸. Polityka prowadząca do wzrostu wydatków konsumpcyjnych kosztem inwestycji w infrastrukturę, poziom wykształcenia społeczeństwa czy wsparcia napływu Zagranicznych Inwestycji Bezpośrednich jest mechanizmem osłabiającym konkurencyjność gospodarki, a zarazem krajowe przedsiębiorstwa. Tym samym ogranicza ich rozwój. Pomimo stosowania polityki sprzyjającej wzrostowi innowacyjności, działania państwa nie zawsze przynoszą pożądane efekty. Zdolność państwa do przyciągania zagranicznych inwestorów zależy też od sytuacji na międzynarodowych rynkach, na którą pojedyncze kraje nie mają istotnego wpływu. Przykładem jest ograniczenie napływu ZIB do Polski, które było skutkiem obecnego kryzysu. W przypadku Polski jednym z najistotniejszych zewnętrznych czynników warunkujących te inwestycje w najbliższej przyszłości jest ożywienie w państwach Unii Europejskiej. Przedsiębiorstwa z tych krajów mają bowiem ponad 80-procentowy udział w napływie BIZ do Polski³⁹.

Trzeci obszar dotyczy również zachowania samych przedsiębiorstw. Sugestie sprowadzają się do tego, że przedsiębiorstwa powinny prowadzić roztropną politykę finansową. Mimo, że wniosek ten jest oczywisty i zarazem zawsze aktualny, to w sytuacji wystąpienia globalnego kryzysu nabiera szczególnego znaczenia. Można to uzasadnić na przykładzie istniejącej obecnie sytuacji. Ze względu na rosnące potrzeby pożyczkowe wielu państw (w szczególności państw europejskich określonych przez niektórych ekonomistów skrótem PIGS), kryzys finansowy przekształcił się w kryzys zadłużeniowy, a taka sytuacja jest niekorzystna dla Polski. Może bowiem przyczynić się do ograniczenia finansowania potrzeb budżetowych Polski poprzez zadłużenie zewnętrzne⁴⁰. Taka sytuacja prowadzi do wzrostu finansowania potrzeb budżetowych zadłużeniem krajowym, co z kolei może powodować

³⁷ Szymański W., *op.cit.*, s. 139.

³⁸ Wawrzyniak D., *Determinanty lokalizacji bezpośrednich inwestycji zagranicznych*, Gospodarka narodowa nr 4/2010, s. 90–91.

³⁹ Ancyparowicz G., *Wpływ Bezpośrednich Inwestycji Zagranicznych na wzrost polskiej gospodarki w okresie poakcesyjnym*, Główny Urząd Statystyczny, 2009, s. 27.

⁴⁰ Gronicki M., Hausner J., *Daleko od Grecji*, Rzeczpospolita, 11 czerwca 2010.

ograniczenie podaży kredytu dla przedsiębiorstw. Ze względu na opisaną perspektywę szczególnie istotne jest prowadzenie przez przedsiębiorstwa roztropnej polityki finansowej i stosowanie konserwatywnych strategii zarządzania kapitałem.

Z przedstawionej charakterystyki kryzysu oraz działań antykryzysowych wyłania się wnioski, że obok sprawnego mechanizmu rynkowego niezbędnym gwarantem dla dalszego, prawidłowego funkcjonowania przedsiębiorstw jest sprawnie funkcjonujące państwo narodowe wraz z jego kompetencjami regulacyjno-stymulacyjnymi. Nawet w sytuacji prawidłowo funkcjonujących rynków, państwo posiada możliwości wspierania rozwoju przedsiębiorstw. Nie chodzi przy tym głównie o aktywną stymulację i udzielanie bezpośredniej pomocy, lecz tworzenie warunków innowacyjności i konkurencyjności. Wzrost innowacyjności przedsiębiorstw – wsparty pomocą ze strony państwa – jest w stanie zapewnić dalszy rozwój tych podmiotów w aspekcie długookresowym. To z kolei jest najważniejsze, nie tylko w sytuacji globalnego kryzysu lecz w czasie, gdy o rozwoju i sukcesie przedsiębiorstw decyduje ich pozycja w otwartej, globalnej gospodarce. Potwierdziły to już przykłady wielu przedsiębiorstw, w tym nie tylko pochodzących z państw wysoko rozwiniętych. Z coraz większym powodzeniem stosują je także korporacje wywodzące się z tzw. rynków wschodzących. Wydaje się, że właśnie teraz jest najlepszy moment na wdrażanie odpowiedniej strategii. Bo kolejny kryzys na pewno nadejdzie.

Zakończenie

Po przeanalizowaniu mechanizmów oddziaływania kryzysu finansowego lat 2007–2008 na przedsiębiorstwa można sformułować kilka istotnych wniosków. Po pierwsze, przeniesienie tego kryzysu na realną sferę gospodarki, w tym również na przedsiębiorstwa, potwierdziło dwukierunkowość oddziaływania procesów globalizacji. To co z jednej strony stwarzało nowe możliwości dla prowadzenia biznesu oraz wzmacniało konkurencyjność przedsiębiorstw funkcjonujących na szczeblu międzynarodowym, przyczyniło się do przenoszenia niesprawności w sytuacji kryzysu finansowego. Po drugie, występujące zaburzenia wpłynęły negatywnie nie tylko na te przedsiębiorstwa, które przed kryzysem w dużym stopniu korzystały z finansowania na najbardziej rozwiniętych rynkach finansowych, lecz miały istotne znaczenie również dla przedsiębiorstw, które korzystały z tego finansowania w dużo mniejszym stopniu, a także dla tych, które w ogóle nie korzystały z finansowania na globalnym rynku. Kryzys dotarł bowiem do tych przedsiębiorstw innym kanałem. Po trzecie, nawet najbardziej zglobalizowane segmenty gospodarki i gałęzie przemysłu nie są odporne na występujące niesprawności (przykładem jest przemysł motoryzacyjny). Po czwarte, mimo iż w ostatnich dwu dekadach stopniowo spadała rola państw narodowych w porównaniu z przedsiębiorstwami (w szczególności korporacjami transnarodowymi), po wystąpieniu kryzysu finansowego rola tych państw ponownie wzrosła.

Po wystąpieniu kryzysu wiele państw, w szczególności wysoko rozwiniętych, aktywnie włączyło się w ratowanie przedsiębiorstw. Były to bezpośrednie reakcje na zaistniałe

wydarzenia. Biorąc pod uwagę procesy zachodzące w globalnej gospodarce można wnioskować, że podejmowane przez te państwa działania interwencyjne i stymulacyjne nie są w stanie zapewnić bezpieczeństwa przedsiębiorstw w dłuższym czasie. We współczesnej gospodarce nie tyle istotne są doraźne działania co stosowanie przemyślanych, długoterminowych strategii rozwoju gospodarczego. Rolą państw jest nie tylko wspieranie przedsiębiorstw, ale również dążenie do ograniczania występujących w różnych obszarach światowej gospodarki tzw. globalnych nierównowag. Winno to być działanie skoordynowane na ponadnarodowym szczeblu. Przedsiębiorstwa z kolei mają okazję do odpowiedniej reakcji na zmieniające się warunki rynkowe. Kryzys daje im szansę na uporządkowanie oraz dokonanie modernizacji i restrukturyzacji wielu obszarów ich dotychczasowego działania, a także wypracowanie strategii dalszego rozwoju w gospodarce pokryzysowej.

Literatura

- Ancyparowicz G., *Wpływ Bezpośrednich Inwestycji Zagranicznych na wzrost polskiej gospodarki w okresie poakcesyjnym*, Główny Urząd Statystyczny, 2009.
- Anioł W., *Paradoksy globalizacji*, Oficyna Wydawnicza ASPRA-JR, Warszawa 2002.
- Assessing the impact of the current financial and economic crisis on global FDI inflow, UNCTAD, April 2009.
- Bagiński P., *Światowy kryzys gospodarczy i jego wpływ na kraje rozwijające się*, Global Development Research Group Policy Paper 1/2009.
- Bednarczyk i inni (red.), *Współczesny kryzys gospodarczy. Przyczyny, przebieg, skutki*, Wydawnictwa Fachowe CeDeWu, Warszawa 2009.
- Bénassy-Quéré A., Decreux Y., Fontagné L., Khoudour_Castéras D., *Economic Crisis and Global Supply Chains*, CEPII, WP No 2009-15.
- Dash E., *Auto Industry Feels the Pain of Tight Credit*, The New York Times, 27 May 2008.
- De Soto J.H., *Pieniądz, kredyt bankowy i cykle koniunkturalne*, Instytut Ludwiga Von Missesa, Warszawa 2009.
- Dębski W., *Rynek finansowy i jego mechanizmy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007.
- Ekonomista nr 2/2009.
- Gospodarka narodowa nr 4/2010.
- Gomes C., *Global Auto Sales Slump to Deepen in 2009*, „Global Auto report”, Scotia Economics, January 2009.
- Gronicki M., Hausner J., *Daleko od Grecji*, Rzeczpospolita, 11 czerwca 2010.
- Historia i upadek General Motors, Puls Biznesu, 1 czerwca 2009.
- Iwanicz-Drozdowska M. (red.), *Bezpieczeństwo rynku usług finansowych. Perspektywa Unii Europejskiej*, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2008.
- Karpuś P., *Zarządzanie finansami przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej, Lublin 2006.
- Michalczyk W. (red.), *Wybrane problemy gospodarki światowej pierwszej dekady nowego wieku*, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Wrocław 2009.
- Mishkin F.S., *Ekonomika pieniądza, bankowości i rynków finansowych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002.
- Osiński J. (red.), *Państwa narodowe wobec kryzysu ekonomicznego*, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2010.
- Sławiński A., *Rynki finansowe*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2006.
- Studia Ekonomiczne nr 3-4/2009, Instytut Nauk Ekonomicznych PAN, Warszawa 2009.
- Szymański W., *Kryzys globalny. Pierwsze przybliżenie*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2009.
- Taylor J.B., *Zrozumieć kryzys finansowy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2010.

- The International Journal of Inclusive Democracy, Vol. 5, No. 4/ Vol. 6, No. 1, 2010.
- The Road Ahead for the U.S. Auto Market, U.S. Department of Commerce, March 2008.
- Walewska D., *Tysiące pójdą na bruk*, Rzeczpospolita, 13 listopada 2008.
- World Investment Report 2008, UNCTAD New York and Geneva 2008.
- Zabielski K., *Finanse międzynarodowe*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998.
- Zorska A., *Korporacje transnarodowe. Przemiany, oddziaływania, wyzwania*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2007.

Piotr Zawada*

Wpływ kryzysu gospodarczego na sytuację ekonomiczną przedsiębiorstw – studium przypadku

Impact of economic crisis on enterprises' economic situation – a case study

The level of enterprise adaptability in the Podkarpackie voivodeship in the conditions of dynamic economic changes may be in numerous cases the key element deciding upon the further existence of organizations in the period of economic crises. Companies demonstrate various types of activities in this matter, frequently there are to be observed typically preservative strategies, though particular activities of some companies are also to be noticed.

Wprowadzenie

Jedną z wielu konsekwencji obecnego kryzysu gospodarczego w Polsce jest redukcja zatrudnienia w przedsiębiorstwach, szczególnie bolesna ze społecznego punktu widzenia. Wstępne szacunki mówiące o liczbie upadłości przedsiębiorstw potwierdziły najgorsze obawy polskich ekonomistów i obserwatorów życia gospodarczego¹. Zasadna jest hipoteza, zgodnie z którą Polska nie jest przygotowana na nadchodzący kryzys gospodarczy, nie posiadamy doświadczenia w walce z tym zjawiskiem i nie dysponujemy wystarczającą ilością środków pieniężnych na obronę gospodarstw domowych i będących w trudnej sytuacji przedsiębiorstw. Zmieniające się warunki gospodarowania powodowały różne reakcje uczestników rynku, które stały się postawą analiz w niniejszym artykule. Celem rozprawy było wskazanie zachowań zarządu jednego

* Dr, Adiunkt, Wyższa Szkoła Zarządzania, Rzeszów; Prezes Zarządu Zakładu Doświadczalnego Organika Sp. z o.o. w Nowej Sarzynie

¹ Bałtyk M., Rzeczpospolita, 14.01.2010 *Kryzys rozłożył na łopatki wiele firm transportowych i logistycznych.*

z przedsiębiorstw dzięki którym możliwa będzie ocena wyników ekonomicznego firmy w latach 2007–2009.

1. Zjawisko globalizacji, przyczynek do dyskusji na temat źródeł kryzysu gospodarczego

Zwiększenie ryzyka gospodarowania i wzrost innowacyjności narzuca polskim przedsiębiorstwom zmienność funkcjonowania, do której powinny się przygotować z uwagi na wszechobecną groźbę bankructwa². Obecnie obserwowane dynamiczne zmiany rynkowe, spowolnienie gospodarcze, lawinowy wzrost bezrobocia i utrata płynności finansowej przez wiele przedsiębiorstw w Polsce są najlepszym dowodem, że proces globalizacji wywarł znaczący wpływ na zasięg i kształt obecnego kryzysu. Można bronić sformułowania, że możliwości zależą od rozmiaru, tzn. im większa firma tym większa możliwość oddziaływania na rynek i kształtowania popytu, niemniej jednak skutki kryzysu boleśnie odczuwają zarówno duże jak i małe podmioty gospodarcze. Z zaistnieniem w Polsce reguł konkurencji regionalnej – wynikającej ze wstąpienia naszego kraju do struktur UE – ale i globalnej wiąże się szereg obaw. Nie znamy bowiem stopnia, w jakim zmiany te wpłyną na sytuację gospodarczą, ekonomiczną, polityczną i społeczną w kraju³. Jedno jest jednak pewne: proces globalizacji w ocenie wielu osób zajmujących się tą problematyką, rozpoczął się na dobre⁴. Wraz z procesami globalizacji wśród przedsiębiorstw na znaczeniu zaczyna zyskiwać poziom ich konkurencyjności – miara, będącą wyznacznikiem ich przetrwania i rozwoju na rynku⁵. Ogólnie mówiąc, równowaga mierzona w skali makroekonomicznej we współczesnym globalizującym się świecie zależy od skuteczności wykorzystywania szans jednych przedsiębiorstw w walce z występującymi na rynku zagrożeniami. Konkurencyjność przedsiębiorstwa dysponującego informacją na rynku może w skrajnym przypadku wiązać się z bezwzględnym wykorzystaniem niewydolności konkurencyjnej innych podmiotów⁶. Można więc pokusić się o stwierdzenie, że z ekonomicznego punktu widzenia globalizacja to zmiana charakteru działania rynku, a zjawisko to może być postrzegane jako znaczący

² Szerzej na temat innowacyjności pisali Januszek H., Sikora J. w *Socjologia pracy*, Poznań 1996, s. 177, oceniając, że „właściwe stymulowanie innowacyjności powinno łączyć ekonomiczne i społeczne efekty pracy techniki i organizacji pracy”.

³ Według E. Okoń-Horodyńskiej w *Państwo narodowe a proces globalizacji*, Katowice 2000, s. 199, „Globalizacja jest dzisiaj niekwestionowanym już procesem obecnym nie tylko w gospodarce, ale w wielu innych dziedzinach życia społecznego. Naukowcy i praktycy licznych dyscyplin dyskutują nad istotą, cechami i konsekwencjami tego procesu”.

⁴ Malendowski W., *Wpływ globalizacji na procesy rozwojowe współczesnego państwa*, Poznań 2004, s. 7.

⁵ Kazek W., *Spoleczne organizacje biznesu w Polsce a stosunek do pracy*, Warszawa 1999, s. 169.

⁶ Ekspansja procesów globalizacyjnych wiąże się z naturalnym dążeniem dominacji jednych nad drugimi, a skala procesów globalizacyjnych jest też praktycznie niemierzalna. O rozwoju rynków w postępującym procesie globalizacji pisali Krzysztofek K., Szczepański M. [W:] *Zrozumieć rozwój*. Od społeczeństw tradycyjnych do informacyjnych, Katowice 2002, s. 190, cyt. „Ekspansja rynków, wszystkich rynków, od towarów i usług przez naukę do pomysłów kultury wymusza sprawną telekomunikację, ta z kolei, prawem procesów komunikacyjnych torowała drogę globalizacji rynków oraz przepływów informacyjnych i dziś jednego od drugiego nie da się już oddzielić”.

krok w mobilności czynników produkcji w skali planetarnej⁷. Za niezbędne wydaje się zauważenie w tym procesie aspektów ekonomiczno-społecznych, które są odpowiedzialne za globalizację. Obecnie notowany gwałtowny wzrost bezrobocia to nie wynik braku szczególnej aktywności polskich przedsiębiorstw i polityki gospodarczej poszczególnych rządów, ale pochodna światowej sytuacji gospodarczej⁸. Konsekwencją rozległych powiązań gospodarczych jest wzrost poziomu bezrobocia. Stosując inną skalę można powiedzieć, że „mikro-społeczny charakter procesu globalizacji jest pochodną liberalizacji stosunków międzynarodowych i otwarciem na konkurencję zewnętrzną. Wszystko coraz bardziej zaczyna zależeć od konkurencyjności. Konkurencja staje się generalnym wyznacznikiem porządku globalnego, co jest prostą konsekwencją uwolnienia rynku od barier granicznych i podporządkowania wymogom logiki mikroekonomicznej”⁹. Globalizacja w takim rozumieniu może powiększać mikroekonomiczne podstawy równowagi makroekonomicznej kraju, ponieważ uwalnia wszelkie reakcje rynku i powoduje działania alokacyjne, co w konsekwencji prowadzić może do otwarcia nowych możliwości dla przedsiębiorstw.

2. Sytuacja ekonomiczna polskich przedsiębiorstw w okresie gwałtownych zmian gospodarczych

Powszechna wiara, że rynek jest w stanie samodzielnie dokonać regulacji okazuje się myśleniem obciążonym dużym marginesem błędu. Wiele rządów na całym świecie postanowiło wesprzeć lokalne programy pomocowe ogromnymi funduszami. Wszystko wskazuje na to, że rację mają ci, którzy wskazywali, że nadchodzi druga fala kryzysu, o tyle groźniejsza, że potęga kryzysu nie zmniejszyła się pomimo wdrożenia wielu programów pomocowych (sektor bankowy, samochodowy itd.)¹⁰. Obecny kryzys szczególnie widoczny jest w wynikach prezentowanych w ramach poszczególnych regionów. „Kryzys spowodował, że w niektórych województwach realny wzrost gospodarczy przyhamował, a nawet

⁷ Kozik K., Tobera P., *Szkice z socjologii zarządzania*, Łódź 2002, s. 15. Autorzy podają definicje globalizacji rozumianej „jako wzrost globalności, jako upodobnienie zjawiska w ich kontekście narodowym lub regionalnym i jako wzrost zależności pomiędzy jednostkami strukturalnymi w skali planetarnej. Mamy więc trzy ilościowe wymiary globalizacji: wielkość, podobieństwo i współzależność”.

⁸ Problem bezrobocia szerzej rozumiany jako wyłączenie został zauważony między innymi przez J. Kulpińską w *Społeczeństwo polskie wobec wyzwań transformacji systemowej*, Warszawa 1998, s. 61: „Wyłączenie z rynku pracy polega nie tylko na bezrobociu i biedzie, lecz także na obniżaniu szans na przyszłość, nie inwestuje się bowiem w mało rentowne zasoby ludzkie. Wyłączenie z dostępu do pracy to również wyłączenie z innych sfer życia społecznego, budowanych dotychczas wokół pracy”.

⁹ Szymański W., *Przedsiębiorstwo wobec globalizacji i integracji*, Warszawa 2002, s. 19.

¹⁰ Ciekawy komentarz dotyczący obecnej sytuacji gospodarczej przedstawił Jeremi Jędrzejewski w artykule *Nadeszła druga fala kryzysu na łamach Rzeczypospolitej* z 10.05.2010, cyt. „Wygłada na to, że jesteśmy świadkami tego, o czym część pesymistów (albo może realistów) przebąkiwała już co najmniej od połowy ubiegłego roku. Tuż po tym, jak inwestorzy ostro wzięli się do odrabiania strat, choćby na giełdach akcji, niektórzy ekonomiści pozostali sceptyczni. Wskazywali, że ożywienie wędnących gospodarek pompowaniem w nie gigantycznych pieniędzy nie ujdzie rządowi płazem”.

spadł w zeszłym roku w porównaniu z 2008 rokiem”¹¹. O skali zagrożenia może świadczyć coraz powszechniejsza opinia o transferze kryzysu z firm do struktur państwa i spadku zaufania do struktur rządowych¹². 06.05.2010 roku ukazał się na łamach Rzeczypospolitej fragment raportu przygotowanego przez NSZZ Solidarność, który jednoznacznie wskazał rząd naszego kraju jako odpowiedzialnego za obciążenia pracowników kosztami przezwyciężenia kryzysu. Autorzy raportu uznali, że sytuacja na rynku pracy jest chora, wskazali na coraz powszechniejsze zjawisko utraty pracy i likwidacji etatów przez coraz to więcej firm, a także na powszechniejszą zamianę stałego zatrudnienia na czasowe, co skutkuje rosnącą dysproporcją wynagrodzeń. Za wyjątkowo niepokojący uznano fakt kompletnego braku zauważenia tego zjawiska przez obecną administrację rządową¹³. Pomimo tak poważnych problemów gospodarczych, poziom stanowionego prawa uległ w roku 2009 dalszemu pogorszeniu, czego wyrazem jest raport przygotowany przez PKPP Lewiatan. Ekspert Lewiatana Jeremi Mordasiewicz uczestniczył po raz siódmy w przygotowaniu czarnej listy barier, na której za najpoważniejsze utrudnienie w prowadzeniu działalności gospodarczej w Polsce uznano bariery podatkowe, w tym – najtrudniejszy do rozliczenia – podatek VAT¹⁴. Główny Urząd Statystyczny poinformował w swoim raporcie na temat sytuacji społeczno-gospodarczej województw za rok 2009, że zmniejszyły się różnice w rozwoju pomiędzy poszczególnymi regionami, ale w dalszym ciągu widoczny jest wyraźny podział na regiony bogatsze i biedniejsze¹⁵. Badania wykazały, że największe straty poniosły firmy skupiające swoje aktywności na eksporcie, posiadające w swojej ofercie produkty spełniające wysokie standardy technologiczne i to pomimo wzrostu wydajności pracy. „Bycie zieloną wyspą, o której z podziwem mówi cała Europa jest miłe, ale nie będzie trwało wiecznie. Co więcej, niczego za nas nie załatwi. Trzeba wykorzystać ten moment do promocji Polski jako kraju stabilnego i atrakcyjnego dla inwestorów”¹⁶. Wszystko wskazuje na to, że w roku 2010 Polska zanotuje więcej bankructw wśród firm w porównaniu do roku poprzedniego, ponieważ tylko w pierwszym kwartale temu zjawisku poddano 168 przedsiębiorstw, o 42 więcej niż w podobnym okresie roku poprzedniego¹⁷. Zjawiska kryzysu gospodarczego nie były notowane w Polsce od lat trzydziestych, zasięg obecnego, jego rozmiary w poszczególnych regionach i skutki społeczne są trudne do porównania z powodu braku odniesienia. Przedsiębiorstwa zlokalizowane w różnych częściach kraju reagowały na dynamiczne zmiany gospodarcze w sposób, które uznały za najlepszy. Można przyjąć hipotezę, której można bronić, że firmy w Polsce nie były przygotowane na kryzys. Sposób przechodzenia przedsiębiorstw przez kryzys zależy od bardzo wielu czynników. Lokalizacja przedsiębiorstwa nie ma większego znaczenia, znaczenie ma natomiast profil produkcji i lokalizacja

¹¹ Opinia Tomasza Kaczora zamieszczona w Rzeczypospolitej z 07.05.2010 w artykule Aleksandry Fandrejewskiej *Nie dla wszystkich regionów kryzys równie straszny*.

¹² Kuczyński P., *Kryzys przeniósł się z firm na państwa*, Rzeczypospolita 06.05.2010.

¹³ Fandrejewska A., „S”: rynek pracy w Polsce jest chory, Rzeczypospolita, 06.05.2010.

¹⁴ Fandrejewska A., *Biurokracja trzyma się mocno*, Rzeczypospolita, 27.04.2010.

¹⁵ Fandrejewska A., *Pomorze liderem inwestycji*, Rzeczypospolita, 22.04.2010.

¹⁶ Jędrzejewski J., *Wzrost wydajności wymaga reform*, Rzeczypospolita, 07.04.2010.

¹⁷ Więclaw E., *Więcej firm zbankrutuje w tym roku*, Rzeczypospolita, 07.04.2010.

głównych rynków zbytu wyrobów i usług. Zjawiska kryzysowe są przez polskich przedsiębiorców zauważalne, jednak często obserwowane z dystansem. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości przeprowadziła analizy, w jakim procencie i jakie firmy doświadczyły skutków globalnego załamania koniunktury. Najczęściej kryzys zauważany jest przez przedsiębiorców w swojej branży, aż 65% wskazań i w gospodarce w ujęciu szerszym 75% wskazań. W ocenie prezes PARP Bożeny Lubińskiej-Kasprzak, przedsiębiorcy w Polsce bardziej niż samego osłabienia koniunktury obawiali się ograniczeń biurokratycznych i istotnych problemów prawno-podatkowych. Taka postawa zarządzających przedsiębiorstwami skutkowałą głównie ograniczaniem kosztów prowadzonej działalności (co drugi respondent, 49% wskazań), aktywne działania związane z poszukiwaniem nowych obszarów rynku wskazał co piąty respondent (21% wskazań), a intensywne działania promocyjne prowadził jedynie co dziesiąty ankietowany (11% wskazań). W trakcie prowadzonych badań okazało się również, że polscy przedsiębiorcy nie byli przygotowani na nadejście fali kryzysu; niewielka grupa posiadała procedury zarządzania ryzykiem, siedmiu na dziesięciu ankietowanych nie przykładało do tego wagi (72% wskazań), a co drugi respondent (54%) nie posiadał w trakcie prowadzonych badań, planów strategicznych¹⁸. Obraz polskich przedsiębiorstw jaki wyłania się z tych analiz jednoznacznie wskazuje, że firmy z reguły nie posiadają przemyślanych i dopasowanych do ich potrzeb strategii długookresowych, a skupiają się na przetrwaniu z kwartału na kwartał, udowadniając w ten sposób jak są mało ofensywne. Zaniedbania przedsiębiorstw w sferze inwestycji, prowadzenia działań wyprzedzających konkurencję i dopasowywujących swoje produkty do potrzeb rynku muszą stać się nadrzędnym celem w opracowywanych przez firmy strategiach. Aktywność przedsiębiorców na polu innowacyjności, w dynamicznym zarządzaniu i modernizacji produktu zawsze się im opłaca. Kryzys i niepewność gospodarowania to elementy, z którymi firmy muszą się nauczyć żyć, zarządzanie ryzykiem w przedsiębiorstwach musi zostać zauważone i docenione, ponieważ programy stabilizujące europejskie systemy finansowe są obciążone bardzo dużym marginesem błędów¹⁹.

3. Sytuacja przedsiębiorstw w województwie podkarpackim w świetle badań

Ponieważ większość przedsiębiorstw dokonała analizy uzyskanych wyników ekonomicznych za rok 2009, możliwa staje się analiza dotycząca skali, wielkości i kierunków zmian w związku z pogarszającą się koniunkturą gospodarczą w Polsce. Analizy odnoszące się do sytuacji w naszym kraju pozwolą odnieść się do nich, uwzględniając skutki kryzysu widocznego w wynikach przedsiębiorstw Podkarpacia. Porównanie takie stanowi doskonały fundament do dalszych analiz na temat metod i stosowanych form adaptowania się przedsiębiorstw do współczesnej rzeczywistości gospodarczej zdominowanej kryzysem gospodar-

¹⁸ Dane zaczerpnięte z raportu przygotowanego przez PARP, którego obszernie fragmenty przedstawiła na łamach Rzeczpospolitej, prezes Agencji Bożena Lubińska-Kasprzak w artykule *Kryzys tylko w połowie firm*, 11.05.2010.

¹⁹ Swoją ocenę bieżącej sytuacji w strefie Euro przedstawił David Karsbol w artykule *Koszmaryny scenariusz jest coraz bardziej realny*, Rzeczpospolita 11.05.2010.

czym i spadkiem koniunktury. Gospodarowanie w ramach reguł wolnego rynku obarczone jest występowaniem zjawiska cykliczności. O ile w latach 2004–2007 polskie przedsiębiorstwa znacząco podniosły swój potencjał i skorzystały z wielu programów pomocowych adresowanych do podmiotów gospodarczych z nowych państw członkowskich UE, zwiększając wydatnie swój potencjał, o tyle w latach 2008–2009 zmuszone zostały do wykazania się szczególnymi umiejętnościami przetrwania w globalnym kryzysie. O charakterze zmian wdrażanych w przedsiębiorstwach decydowała bieżąca polityka ekonomiczna firm i możliwości podmiotów. Spojrzenie na wyniki ekonomiczne przedsiębiorstw w ujęciu kraju i regionu (zwłaszcza z uwzględnieniem Podkarpacia) na przestrzeni ostatnich dwóch lat umożliwią pokazanie charakteru zmian w gospodarce, jakie miały miejsce w tym czasie.

Ostatnie raporty rozwoju społeczno-gospodarczego 275 regionów Unii Europejskiej (NUTS 2) lokują Podkarpacie (w kategorii wartości wytworzonego PKB na jednego mieszkańca według parytetu siły nabywczej w 2007 r.) w ostatniej dziesiątce najbiedniejszych regionów Europy. Podkarpacie jest również najbiedniejszym województwem w naszym kraju. Małopolski Instytut Gospodarczy w Rzeszowie w ramach swoich działań statutowych przeprowadził badania 400 przedsiębiorstw, koncentrując się na mikro, małych i średnich firmach prowadzących działalność w naszym województwie. Celem prowadzonych analiz było wskazanie aktywności podejmowanych przez przedsiębiorców ze szczególnym uwzględnieniem adaptacyjności firm w warunkach dynamicznych zmian gospodarczych.

Respondenci przedstawili swoje opinie w kwestii zmian stanu zatrudnienia w kierowanych przez nich organizacjach. Prawie co drugi respondent potwierdził, że poziom zatrudnienia nie uległ zmianie we wskazanym okresie (47,75%) potwierdzając tym samym, że obecny poziom zatrudnienia jest dobrany optymalnie do specyfiki działalności, co trzeci pracodawca wskazał, że zatrudnił nowych pracowników, aby realizować statutową działalność (34,25%), a co dziesiąty respondent potwierdził, że był zmuszony w związku ze

Tabela 1. Zmiany stanu zatrudnienia w przedsiębiorstwach w latach 2008–2009

Lp.	Wyszczególnienie	Liczba wskazań	Procent odpowiedzi
1	Wzrost	137	34,25%
2	Zwolnienia pracowników	50	12,50%
3	Rezygnacja zatrudnionych z pracy	13	3,25%
4	Bez zmian	191	47,75%
5	Zwolnienia i rezygnacja pracowników	2	0,50%
6	Zatrudnienia, zwolnienia i rezygnacja pracowników	4	1,00%
7	Brak danych	3	0,75%
8	Ogółem	400	100%

Źródło: Badania adaptacyjności podkarpackich przedsiębiorstw w warunkach dynamicznych zmian gospodarczych, Małopolski Instytut Gospodarczy, Rzeszów 2010.

spadkiem zamówień na redukcję etatów (12,50%). Tak wysoki odsetek respondentów, którzy zwalniali swoich pracowników lub nie zatrudniali nowych świadczy o bardzo trudnej sytuacji demograficznej badanej populacji spowodowanej konsekwencjami spowolnienia gospodarczego i spadku koniunktury na rynku.

Prawie sześciu na dziesięciu respondentów (62,75%) zadeklarowało, że we wskazanym okresie musiało z powodu kryzysu gospodarczego dokonać zmian swojej dotychczasowej strategii celem dostosowania oferowanego poziomu cen do wymagań klienta. Dla co trzeciego przedsiębiorcy (34,75%) działania takie nie były konieczne, a jedynie 2,5% respondentów biorących udział w badaniu nie udzieliło odpowiedzi na zadane pytanie.

Przychody notowane przez przedsiębiorców we wskazanym okresie ulegały gwałtownym zmianom. Najwięcej, bo aż 43,75% respondentów zadeklarowało, że przychody w kierowanych przez nich przedsiębiorstwach wzrosły, a 36,75% zadeklarowało, że przychody znacząco spadły, co piąty respondent (17,75%) odpowiedział, że ich przedsiębiorstwa nie zanotowały wzrostu przychodu. Dwa przedsiębiorstwa zadeklarowały wzrost przychodu, a w następnym roku jego spadek.

Przedsiębiorcy biorący udział w badaniu wyrazili swoje opinie w kwestii zmian w strukturze kosztów w prowadzonych przedsiębiorstwach. We wskazanym okresie sześciu na

Tabela 2. Zmiany strategii cenowej wdrożonej w latach 2008–2009

Lp.	Wyszczególnienie	Liczba wskazań	Procent odpowiedzi
1	Tak	251	62,75%
2	Nie	139	34,75%
3	Brak danych	10	2,50%
4	Ogółem	400	100,00%

Źródło: Badania adaptacyjności podkarpackich przedsiębiorstw w warunkach dynamicznych zmian gospodarczych, Małopolski Instytut Gospodarczy, Rzeszów 2010.

Tabela 3. Opinia przedsiębiorców na temat zmian osiągniętych przychodów w latach 2008–2009

Lp.	Wyszczególnienie	Liczba wskazań	Procent
1	Wzrost	175	43,75%
2	Spadek	147	36,75%
3	Bez zmian	71	17,75%
4	Wzrost i spadek	2	0,50%
5	Brak danych	5	1,25%
6	Ogółem	400	100,00%

Źródło: Badania adaptacyjności podkarpackich przedsiębiorstw w warunkach dynamicznych zmian gospodarczych, Małopolski Instytut Gospodarczy, Rzeszów 2010.

dziesięciu z nich (64,50%) potwierdziło znaczący wzrost kosztów prowadzonej działalności gospodarczej, 14,75% stwierdziło, że koszty prowadzonej działalności spadły, a co drugi respondent (18,50%) potwierdził, że nie uległy one zmianie. Jedynie 2,25% zapytanych respondentów nie udzieliło odpowiedzi na zadane pytanie.

Co trzeci respondent zadeklarował, że kierowane przez niego przedsiębiorstwo we wskazanym okresie zanotowało wzrost wyniku finansowego, co czwarty badany (40,50%) stwierdził, że nie udało mu się utrzymać dynamiki wzrostu wyniku finansowego i wypracowany zysk był gorszy niż rok wcześniej, 22,25% respondentów stwierdziło, że wynik finansowy nie uległ zmianie, a w jednym przypadku w 2008 roku przedsiębiorstwo zanotowało wzrost wyniku finansowego, a w roku następnym jego spadek.

Opinie respondentów jednoznacznie wskazują, że przedsiębiorcy uczestniczący w badaniu nie zmieniali stanu kapitału własnego (co drugi respondent 49,50%) lub wręcz go powiększali 31,50%, co oznacza, że świadomie nie przekazywali dywidend udziałowcom, ale kumulowali środki na czas kryzysu ekonomicznego. 8% respondentów nie wyraziło woli ujawnienia jakimi argumentami kierowali się w związku ze zmianami poziomu kapitału

Tabela 4. Zmiany w kosztach przedsiębiorstw w latach 2008–2009

Lp.	Wyszczególnienie	Liczba wskazań	Procent odpowiedzi
1	Wzrost	258	64,50%
2	Spadek	59	14,75%
3	Bez zmian	74	18,50%
4	Brak danych	9	2,25%
5	Ogółem	400	100%

Źródło: Badania adaptacyjności podkarpackich przedsiębiorstw w warunkach dynamicznych zmian gospodarczych, Małopolski Instytut Gospodarczy, Rzeszów 2010.

Tabela 5. Opinia przedsiębiorców na temat kształtowania się wyniku finansowego w latach 2008–2009

Lp.	Wyszczególnienie	Liczba wskazań	Procent
1	Wzrost	127	31,75%
2	Spadek	162	40,50%
3	Bez zmian	89	22,25%
4	Wzrost i spadek	1	0,25%
5	Brak danych	21	5,25%
6	Ogółem	400	100%

Źródło: Badania adaptacyjności podkarpackich przedsiębiorstw w warunkach dynamicznych zmian gospodarczych, Małopolski Instytut Gospodarczy 2010.

Tabela 6. Opinia respondentów w sprawie zmiany stanu kapitału własnego przedsiębiorstw w latach 2008–2009

Lp.	Wyszczególnienie	Liczba wskazań	Procent odpowiedzi
1	Wzrost	126	31,5%
2	Spadek	44	11,0%
3	Bez zmian	198	49,5%
4	Brak danych	32	8,0%
5	Ogółem	400	100,0%

Źródło: Badania adaptacyjności podkarpackich przedsiębiorstw w warunkach dynamicznych zmian gospodarczych, Małopolski Instytut Gospodarczy, Rzeszów 2010.

własnego. Ujawnione dane wskazują, że przedsiębiorcy uznali podwyższenie kapitału własnego jako formę obrony przed niekorzystnymi skutkami spowolnienia gospodarczego.

4. Zakład Usług Elektroenergetycznych EL-Chem Sp. z o.o. – podstawowe informacje o przedsiębiorstwie

Zakład Usług Elektroenergetycznych El-Chem Sp. z o.o. w Nowej Sarzynie uzyskał osobowość prawną w dniu 19 września 1997 roku poprzez wpisanie go do rejestru handlowego Sądu Rejonowego w Rzeszowie – Wydział V Gospodarczy – pod numerem RHB-1755. Spółka powstała w wyniku restrukturyzacji Zakładów Chemicznych Organika-Sarzyna P.P. w Nowej Sarzynie z Wydziału Elektrycznego. Spółka nosi pełną nazwę: Zakład Usług Elektroenergetycznych El-Chem Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością w Nowej Sarzynie oraz nazwę skrótową: El-Chem Sp. z o.o.

Działalność Spółki opiera się na przepisach: Kodeksu spółek handlowych, Umowy Spółki, Regulaminu Pracy Zebrania Wspólników, Zarządu Spółki, Rady Nadzorczej, regulaminów wewnętrznych Spółki, przepisów prawa pracy, działalności gospodarczej i zobowiązań podatkowych. Przy rozpoczęciu działalności Spółka została zarejestrowana w rejestrze handlowym Sądu Rejonowego Wydziału V Gospodarczego pod numerem RHB-1755 w dniu 19 września 1997 roku na czas nieograniczony. W dniu 11 czerwca 2001 roku Sąd Rejonowy w Rzeszowie – XII Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego – wpisał Spółkę do Rejestru Przedsiębiorców. Kapitał zakładowy Spółki został wniesiony w całości w formie gotówki i wynosi 500 000,00 złotych. Spółka posiada także kapitał rezerwowy w wysokości 229 253,01 złotych oraz kapitał zapasowy w wysokości 1 157 343,41 złotych. Spółka liczy 76 właścicieli (dane aktualne w dniu 28 kwietnia 2009 r.) posiadających 744 udziały, równe i niepodzielne, każdy o nominalnej wartości 500 złotych. Zgodnie z uchwałą Nadzwyczajnego Zgromadzenia Wspólników z dnia 17 listopada 2004 roku 256 udziałów zostało umorzonych. Zakłady Chemiczne Organika-Sarzyna S.A. posiadają 184 udziały, co stanowi 24,73% całości, pozostałe 560 udziałów posiada 75 osób fizycznych, co stanowi 75,27% całości.

4.1. Przedmiot działalności Spółki

Przedmiotem działalności Spółki jest:

- a) wykonawstwo instalacji elektroenergetycznych i innych,
- b) świadczenie usług związanych z wykonawstwem wszelkich prac remontowych i konserwacyjnych instalacji i urządzeń elektroenergetycznych w wykonaniu zwykłym i specjalnym,
- c) eksploatacja instalacji i urządzeń elektroenergetycznych w wykonaniu zwykłym i specjalnym,
- d) projektowanie instalacji,
- e) doradztwo techniczne,
- f) wykonawstwo wszelkich robót inwestycyjnych i remontowo-konserwacyjnych,
- g) prowadzenie działalności organizacyjno-szkoleniowej,
- h) prowadzenie działalności marketingowej i reklamowej,
- i) świadczenie usług transportowych,
- j) pośrednictwo i handel krajowy oraz zagraniczny we wszystkich dziedzinach gospodarczych.

Z racji stopnia powiązania Spółki z firmą macierzystą postanowiono przedstawić podstawowe grupy przychodów Spółki w rozbiciu na te pochodzące z prac zrealizowanych dla klientów zewnętrznych i wewnętrznych.

Tabela 7. Sprzedaż i portfel zamówień za lata 2007–2009

Lp.		Sprzedaż 2007 [tys. zł]	[%]	Sprzedaż 2008 [tys. zł]	[%]	Sprzedaż 2009 [tys. zł]	[%]
1.	Usługi dla Z.CH. Organika Sarzyna	4 178,9	36	4 283,7	65,5	2 953,1	64,5
2.	Usługi dla firm zewnętrznych	7 324,2	64	2 261,2	35,5	1 622,8	35,5
3.	Razem	11 503,1	100	6 544,9	100	4 575,9	100

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych ze Sprawozdania Zarządu z Działalności za lata 2007–2008 i danych uzyskanych od Zarządu Zakładu za rok 2009.

Analizując wyniki sprzedaży Spółki za rok 2008 można zauważyć pierwsze symptomy kryzysu ekonomicznego i pierwsze działania zmierzające do złagodzenia jego następstw. Zarząd podjął decyzję o wycofaniu się z realizacji kontraktów obarczonych dużym ryzykiem na rzecz tych realizowanych dla firmy macierzystej. Efektem takiej decyzji był spadek sprzedaży do klientów zewnętrznych o 69% w stosunku do roku poprzedniego. W 2008 roku Spółka zanotowała stosunkowo wysoki poziom usług sprzedanych Zakładom Chemicznym Organika Sarzyna S.A., sięgających 65% obrotów rocznych.

Wydzielona grupa utrzymania zajmowała się utrzymaniem ruchu instalacji elektrycznych na terenie produkcyjnym Zakładów Chemicznych Organika-Sarzyna S.A., utrzyma-

niem ruchu instalacji elektrycznych N/N i Ś/N Ujęcia Wody „SAN” dla Zakładów Chemicznych i Oczyszczalni Biologicznej, a także utrzymaniem ruchu sieci elektroenergetycznej ŚN i W/N oraz podstacji elektroenergetycznych Zakładów Chemicznych.

4.2. Zatrudnienie i płace

Zakład usług Elektroenergetycznych obecnie zatrudnia 70 osób na pełnych etatach, w latach 2007–2009 struktura zatrudnienia przedstawiała się następująco.

Tabela 8. Specyfikacja zatrudnienia w Zakładzie

Lp.	Specyfikacja	Średnie zatrudnienie w 2007	Średnie zatrudnienie w 2008	Średnie zatrudnienie w 2009
1.	Pracownicy biurowi	17,05	15,63	16
2.	Pracownicy fizyczni	51,83	52,19	54
3.	Razem	68,88	67,82	70

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych ze Sprawozdania Zarządu z Działalności za lata 2007–2008 i danych uzyskanych od Zarządu Zakładu za rok 2009.

Tabela 9. Średnia miesięczna płaca brutto w Spółce w latach 2007–2009

Lp.	Specyfikacja	2007	2008	2009
1.	Wszyscy pracownicy	2 947,6	3 017,8	2 756,31

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych ze Sprawozdania Zarządu z Działalności za lata 2007–2008 i danych uzyskanych od Zarządu Zakładu za rok 2009.

Średnia wieku zatrudnionych w 2008 r. wynosiła 46 lat i co ciekawe, średnia wieku pracowników biurowych (43) jest niższa od tych zatrudnionych na stanowiskach robotniczych (47). Poziom płac oferowany pracownikom jest wyższy od przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia w gospodarce narodowej i przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia w sektorze przedsiębiorstw w województwie podkarpackim. Najwyższy wzrost płac zanotowano w latach 2006/2007, kiedy średnia płaca w przedsiębiorstwie wzrosła o 459,56 zł. Po raz pierwszy od wielu lat w roku 2009 średnia płaca była niższa od tej z roku poprzedniego o 261,49 zł.

4.3. Wskaźniki opłacalności prowadzonej działalności gospodarczej przez Zakład Usług Elektroenergetycznych El-Chem Sp. z o.o.

Rentowność jest podstawowym czynnikiem warunkującym rozwój Spółki, wyraża ją nadwyżka przychodów z działalności gospodarczej nad kosztami osiągnięcia tych przy-

Tabela 10. Rentowność netto i operacyjna

Lp.	Wyszczególnienie	Treść ekonomiczna	2007	2008	2009
1.	Rentowność netto sprzedaży	Zysk netto/przychody ze sprzedaży × 100%	1,66%	6,13%	-2,9%
2.	Rentowność operacyjna sprzedaży	Zysk operacyjny ze sprzedaży/przychody ze sprzedaży × 100%	2,36%	7,22%	-3,7%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych ze Sprawozdania Zarządu z Działalności za lata 2007–2008 i danych uzyskanych od Zarządu Zakładu za rok 2009.

chodów. Wzrost wskaźników rentowności w roku 2008 w stosunku do roku 2007 był wynikiem zwiększonej ilości wykonanych robót zarówno dla klientów zewnętrznych jak i dla Zakładów Chemicznych Organika Sarzyna S.A. O sytuacji finansowej Zakładu Usług Elektroenergetycznych EL-Chem świadczy bieżąca płynność finansowa, czyli zdolność do terminowego regulowania zobowiązań, a także źródła pokrycia poszczególnych grup majątkowych. Ponieważ przedsiębiorstwo musi korzystać w swojej działalności z kredytów bankowych, stąd determinacja Zarządu w uzyskiwaniu optymalnych wskaźników wiarygodności, w tym wskaźnika świadczącego o posiadaniu zdolności terminowego regulowania krótkoterminowych zobowiązań. W 2008 roku obrachunkowym Zarząd Spółki zadeklarował wielkość tego wskaźnika na poziomie 2,26.

Z analizy sytuacji gospodarczej Zakładu i otoczenia ekonomicznego w latach poprzednich, Zarząd postanowił w roku 2009 zrealizować okrojony program inwestycyjny, polegający na doposażeniu przedsiębiorstwa w nowe środki transportu niezbędne w prowadzonej działalności gospodarczej, a także w sprzęt specjalistyczny (kamery termowizyjne, przyrządy do pomiarów elektrycznych, wyposażenie warsztatowe i dodatkowe elektronarzędzia). Postanowiono również skoncentrować się na modernizacji systemu informatycznego, wymieniono komputery i zainstalowano nowoczesne oprogramowanie. Zarząd postanowił ponadto skorzystać z propozycji kupna działek i budynków obecnie dzierżawionych od Zakładów Chemicznych Organika Sarzyna S.A. – do transakcji może dojść w 2010 roku. Zarząd podjął świadomą decyzję, że w 2010 roku nie będą prowadzone prace polegające jedynie na koordynacji realizacji projektów opartych na zlecaniu prac innym firmom. Realizacja dużych projektów inwestycyjnych (firma sprawowała nadzór inwestorski dla Skanska, Kajima, Fabryka Klimatyzatorów Sanden, Real, Saint Gobain, Jinson Control, Leroy Merlin, Lidl, Toyota) przyniosła firmie reklamę i pomogła w zbudowaniu wizerunku solidnego partnera biznesowego²⁰. Z powodu niskiej rentowności i bardzo dużego ryzyka Spółka świadomie zrezygnowała z kontynuacji takiej działalności, minimalizując w ten sposób obowiązki jakie są nakładane na wykonawcę, jako gwaranta. Jest to doskonała ilustracja działań dostosowujących firmę do zmieniających się warunków w dobie kryzysu ekonomicznego w Polsce. Przedsiębiorstwo świadomie wybrało taką drogę swojego rozwoju, ograniczając się w 2009 roku do samodzielnej realizacji projektów inwestycyjnych

²⁰ Sprawozdanie Zarządu Zakładu Usług Elektroenergetycznych EL-Chem Sp. z o.o. z działalności za rok 2008, s. 24.

głównie w formie zadań remontowo-inwestycyjnych dla Zakładów Chemicznych Organika Sarzyna S.A. i nie tylko. Wysiłki Spółki zostały docenione w 2008 i 2009 r. w formie przyznawanych wyróżnień – Przedsiębiorstwo Fair Play, Podkarpackiej Nagrody Gospodarczej, Integratora Systemów Automatyki ASTOR i innych.

Podsumowanie

W związku z przedstawionymi analizami sytuacji, w jakich znajdują się przedsiębiorcy w okresie dynamicznych zmian gospodarczych (wyniki badań 400 przedsiębiorstw woj. Podkarpackiego) i w świetle bardziej szczegółowych analiz dotyczących działań dostosowujących przedsiębiorstwo Zakład Usług Elektroenergetycznych El-Chem Sp. z o.o. do nowych wyzwań związanych ze spadkiem koniunktury można sformułować kilka wniosków końcowych.

1. Światowy kryzys ekonomiczny wywarł znaczący wpływ na kondycję ekonomiczną przedsiębiorstwa, pomimo braku powiązań korporacyjnych. Oznacza to, że negatywne skutki spowolnienia gospodarczego będą podstawowymi wyznacznikami w dalszych działaniach Zarządu Zakładu Usług Elektroenergetycznych El-Chem Sp. z o.o.
2. Przedsiębiorstwo świadomie nie korzystało z pakietu antykryzysowego i z oferowanych instrumentów zwłaszcza w kwestii liberalizacji powiązań pracodawca–pracownik (rządowy pakiet wsparcia przedsiębiorstw, ustawa z dnia 01.07.2009 o łagodzeniu skutków kryzysu gospodarczego) celem utrzymania załogi stanowiącej zespół umożliwiający realizację skomplikowanych pod względem logistycznym projektów inwestycyjnych w przyszłości.
3. Ograniczenie aktywności gospodarczej przedsiębiorstwa do realizacji projektów obarczanych minimalnym ryzykiem, można uznać za sposób elastycznego podejścia kierownictwa przedsiębiorstwa do prowadzonej działalności gospodarczej i ograniczenia ryzyka utraty płynności finansowej przez organizację.

Literatura

- Januszek H., Sikora J., *Socjologia pracy*, Poznań 1996.
- Kazek W., *Spoleczne organizacje biznesu w Polsce a stosunek do pracy*, Warszawa 1999.
- Kulpińska J., *Spoleczeństwo polskie wobec wyzwań transformacji systemowej*, Warszawa 1998.
- Krzysztofek K., Szczepański M., *Zrozumieć rozwój. Od społeczeństw tradycyjnych do informacyjnych*, Katowice 2002.
- Kozik K., Tobera P., *Szkice z socjologii zarządzania*, Łódź 2002.
- Malendowski W., *Wpływ globalizacji na procesy rozwojowe współczesnego państwa*, Poznań 2004.
- Okoń-Horodyńska E., *Państwo narodowe a proces globalizacji*, Katowice 2000.
- Szymański W., *Przedsiębiorstwo wobec globalizacji i integracji*, Warszawa 2002.
- Bałtyk M., *Kryzys rozłożył na łopatki wiele firm transportowych i logistycznych*, Rzeczpospolita, 14.01.2010.
- Fandrejewska A., „S”: rynek pracy w Polsce jest chory, Rzeczpospolita, 06.05.2010.
- Fandrejewska A., *Biurokracja trzyma się mocno*, Rzeczpospolita, 27.04.2010.
- Fandrejewska A., *Pomorze liderem inwestycji*, Rzeczpospolita, 22.04.2010.

Jędrzejewska J., *Nadeszła druga fala kryzysu*, Rzeczpospolita, 10.05.2010.
Lubińska-Kasprzak B., *Kryzys tylko w połowie firm*, Rzeczpospolita, 11.05.2010.
Karsbol D., *Koszmaryny scenariusz jest coraz bardziej realny*, Rzeczpospolita, 11.05.2010.
Kaczor T., *Nie dla wszystkich regionów kryzys równie straszny*, Rzeczpospolita, 07.05.2010.
Kuczyński P., *Kryzys przeniósł się z firm na państwa*, Rzeczpospolita, 06.05.2010.
Więclaw E., *Więcej firm zbankrutuje w tym roku*, Rzeczpospolita, 07.04.2010.

Ruprecht von Heusinger*

The Role and Future of Securitization

Rola i przyszłość sekurytyzacji

Artykuł dotyczy zasadniczo problematyki sekurytyzacji i jej roli w kontekście globalnego kryzysu gospodarczego, jak również omawia jej wartość jako produktu. Biorąc pod uwagę fakt, że rolę sekurytyzacji w powstaniu globalnego kryzysu uważa się za kluczową, niezwykle istotne jest, by poczynić rozróżnienie pomiędzy produktem jako takim a sposobem, w jaki została zaprojektowana określona grupa produktów.

Introduction

The current financial crisis, which started in the housing industry, also known as the “sub-prime crisis”, spiraled into a global financial crisis.

After the Dotcom boom in the late 1990's, the USA slipped into recession in the year 2000. Consequently, the Federal Reserve was forced to cut interest rates – intending to stabilize the market. These historically low interest rates made it possible for borrowers with low degree of creditworthiness to receive mortgage loans from banks, since the low rates made mortgage payments affordable. Furthermore, regulation allowed banks to reduce loan standards for sub prime-borrowers¹. These inducements in turn lead to a rise in demand for homes increasing house prices. In addition, the rate drop enabled homeowners to refinance their mortgages, of which many made use. As the industry climbed new heights, the average quality of the new mortgages went down.

With time, most of the home buyers had to use increasing leverage in order to make a purchase. Finally, in 2006, default and delinquency rates began to rise until today (spring 2010). Companies that had invested heavily in real estate related investments started to collapse. In the UK, a retail mortgage bank which had copied the US sub prime lending model, Northern Rock, was rescued and nationalized. In Germany, the IKB together with Sachsen Landesbank also had to be bailed out by the German state and German banks. The most breathtaking aspect of the crisis occurred when the worlds' biggest private real

* Growth Research Unit, Krakow, Poland

¹ See: Tavakoli J. (2009) ‘Beware of Geeks Bearing Gifts’ in *Risk Professional*, December 2009, p. 58–61.

estate financiers, Freddie Mac and Fannie Mae, had to be taken over by the US government. The resulting additional problems in the interbank market swamp the investment banks which, one after the other, lost much of their market capitalization before they went either bankrupt (Lehmann Brothers), were taken over by a commercial bank (Bear Stearns, Merrill Lynch), or transformed themselves into a commercial bank (Goldman Sachs, Morgan Stanley).

The financial engineering behind the risk transfer from suburban America to the likes of a German Landesbank is known as “Securitization”. The build-up of securities started when the Glass Steagall Act of 1933, in order to prevent “deregulated” financial markets, was annulled and was partially replaced in 1999, by the Gramm-Leach-Bliley Act, which enabled commercial and investment banks to consolidate, basically making them multi-faceted lenders, issuers, buyers and sellers of their own products.

In the mid-nineties the financial technique of securitization was gradually applied to a wider set of asset classes ranging from real estate investments to car loans and credit card debt.

Securitization is a structured finance procedure, in which cash-flow producing financial assets are pooled and repackaged into securities that are rated or unrated and then sold to insurance companies, pension funds and other investors.

By securitizing otherwise non-tradable assets, like credit card debt, mortgage loans, corporate and consumer loans, the creditor (e.g. a bank) can transfer asset risks to other financial intermediaries and private investors (households). This kind of securitization procedure that involves the abovementioned assets is generally known as Asset Backed Securities (ABS), and depending on the underlying assets includes various sub-classes, for example:

- Collateralized bond obligation,
- Collateralized debt obligation,
- Mortgage-backed security.

In this paper the concept of securitization is introduced and its contribution to the current crisis will be emphasized.

Until the crisis, ABS had experienced tremendous growth and had become an important part of the global fixed income market.

Securitization as a Structuring Technique

ABS and variants thereof are – depending on their structure- credit derivatives or closely related to credit derivatives. Credit derivatives are a way to shift asset risk from one balance sheet to another without transferring the underlying asset and without necessarily transferring market risk. In some cases the outright sale of an asset might be difficult, due to legal issues, for example. It might also impact customer relationship, if the customer does not expect his loan to be sold and disclosed to a third party. Credit derivatives resemble traditional credit insurance products, such as standby letters of credit and loan guarantees.

A credit derivative is a bilateral financial contract that derives its value from an underlying index or event that is credit sensitive. Thus, two parties agree on a formula, which determines cash flows, dependent on the occurrence of a credit event. We usually distinguish between two types of credit events: a downgrade and default. The risk seller trades default protection to the risk buyer, who gets compensation from the risk assumed. Credit derivatives are usually arranged in an over-the-counter fashion (OTC), instead of being exchanged traded. Figure 1 outlines such a plain vanilla swap.

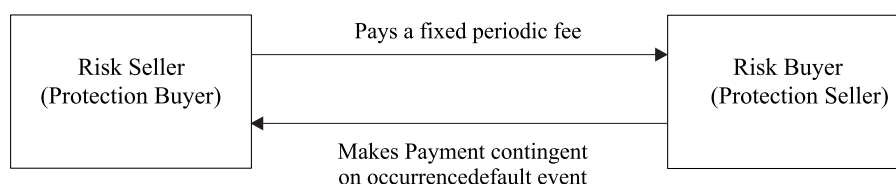


Figure 1. Credit Swap. Source: von Heusinger (2005, p. 318)

Next to this plain vanilla credit swap, there might be many structures, such as a total return swap, where credit and market risk is swapped, for example. The main drawback of credit derivatives is that they are off-balance sheet products, and thus, while they reduce credit risk, lead not necessarily to a reduction in regulatory capital. Here lies the importance of (true-sale) ABS structures. In an asset backed structure, assets are transferred from the balance sheet of the bank to the balance sheet of a newly created company, so-called Special Purpose Vehicle (SPV). In an ABS transaction, the originator (e.g. Bank) holds a pool of risky credit assets. Next, the assets are transferred to a company, which is especially set-up for the purpose of the transaction, known the SPV. An important condition of the SPV is the bankruptcy remoteness, meaning that a possible SPV bankruptcy will not affect the originator and vice versa. This is achieved by a strict legal separation between the SPV and the originator, which implies a legal and economic independence². That this remoteness is largely theoretical, has been learned in the current crisis as well, as often credit lines and liquidity support bind both legal entities and may jeopardize the liquidity of the originator.

The ABS is thus a security issued on a pool of underlying assets. The investor then buys a cash flow stream coming from these underlying assets. A simple pass-through ABS can be illustrated with the help of Figure 2.

Again, ABS securities may have many features, such as being amortizing or not, with fixed or floating coupons, credit enhancements etc. There is no limit beside fantasy that restricts the financial engineer.³

Basically, the loans in the pool are the collateral that backs the pass-through certificates. Each asset backed pass-through security holder is then paid a pro-rata share of the cash flows produced by the collateral pool. Next to pass-through ABS, one can also structure

² See Bluhm, Overbeck, Wagner – An Introduction to Credit Risk Modeling.

³ See: Fabozzi F.J., *Fixed Income Readings for the Chartered Financial Analyst Program*, Frank Fabozzi Associates, New Hope 2000, chapter 4 for a detailed discussion of ABS structures.

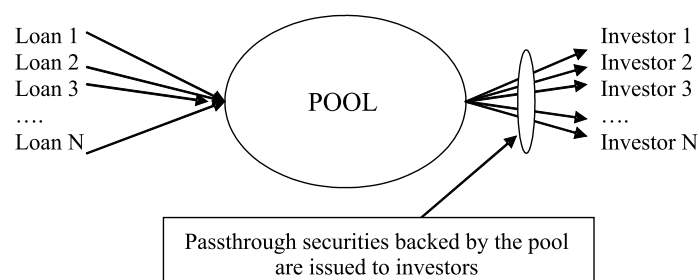


Figure 2. Structure of an ABS passthrough security

Source: von Heusinger (2005, p. 319)

pay-through ABS. These are far more common, but they also increase the complexity manifold. In a pay-through structure, the cash flow generated by the underlying loan portfolio is cut up into tranches with differing seniorities and cash flow properties. As shown in Figure 3, the senior tranches will have a rating above the average rating of the pool, some have a rating below the average rating or none at all (for regulatory arbitrage purposes). The instrument is thus very flexible, producing a variety of securities which differ in prepayment and credit risk and appeal to the particular investment needs of particular investors.

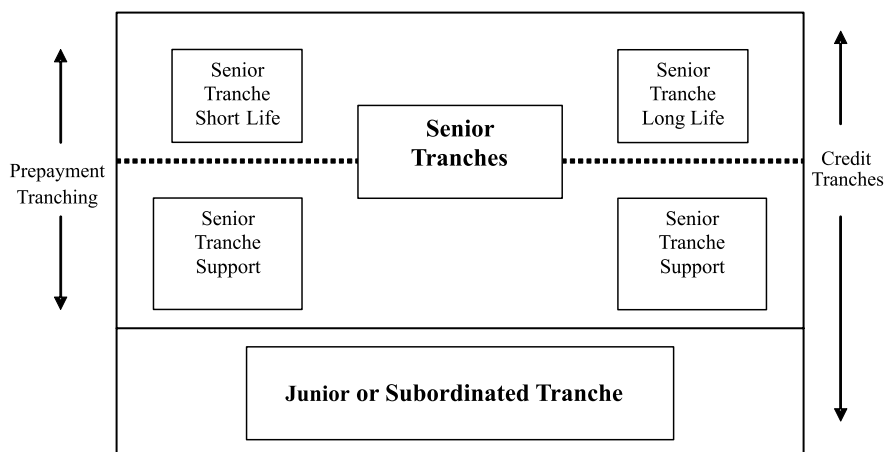


Figure 3. ABS Pay-through structure

Source: von Heusinger (2005, p. 320)

An ABS thus represents mainly investment-grade securities backed by a pool of various types of bonds, loans, other assets (debt) and credit risk.

ABS can also be classified into the two broad categories: cash structures (true sale or cash-flow structures) and synthetic structures. In a true sale structure, liabilities are issued for cash and the securitized assets are completely removed from the originator's balance sheet, making the SPV the proprietor of the assets, whereby a synthetic structure uses credit derivatives to transfer the credit risk of the reference assets from the issuer's balance sheet

to the SPV without selling those assets. As mentioned above, removing assets from its balance sheet can be advantageous for a bank when it calculates its regulatory capital requirement.

In order to raise funds for the purchase of the pool, the SPV issues securities or structured notes to investors, which generate cash proceeds, and refinances the original purchase of the assets from the originator. Below is again a typical ABS structure for illustration (Fig. 4).

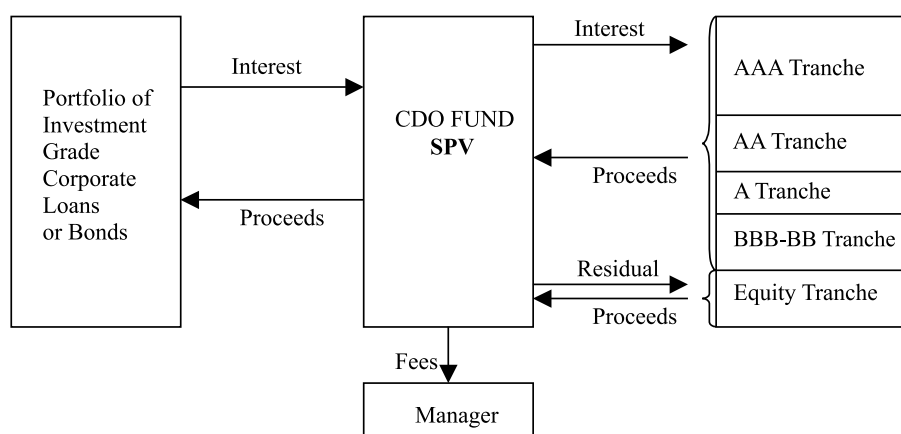


Figure 4. ABS Pay-through structure with cash flows
Source: Octagon Credit Investors (2009)

Because investors' proceeds (principal and interest) are paid from cash-flows generated by the collateralized pool, investors take the risk of the collateralized pool. In order to meet the needs of the various investors with different risk appetite, the SPV tranches or slices the securities issued into rated and unrated classes (risk classes) of notes and equity, where the rating of each note class is determined by its position in the priority of payments and other rating criteria.

Payments of interest and principal to the note classes (or liabilities) issued by an ABS are generally made sequentially, such that payment is first made to the most senior class and then to other classes, in order of their subordination.

The *first loss piece* (FLP) or the equity piece⁴ is the most subordinated tranche, receiving principal and interest payments only if all other notes investors received their contractually promised payments.

The FLP is followed by a *junior*, *mezzanine* and *senior* tranche, receiving principal and interest payments in order of their seniority. Most senior note holders receive their payments first; more junior note investors receive payments only if more prioritized payments are in line with the documentation of the structure. Therefore, the most senior tranche always („mostly“)⁵ is the safest investment, carrying the lowest coupon (top-down). The more junior

⁴ The equity tranche is sometimes kept by the originating institution, therefore constituting equity.

⁵ Based on the current situation the word “mostly” is more accurate.

a tranche is, the higher the promised coupon, compensating the investor(s) for the taken risk [bottom-up].

An exception is the equity tranche, which typically carries no promised coupon. Instead, equity investors receive the excess spread of the structure in every payment period.

The subordination mentioned is a kind of *credit enhancement*, where the senior investors are protected by all the subordinated tranches.

Securitization and the current financial crisis

With reference to the current crisis, the design of ABS transactions became more complex with time, as the seller understood the product, but the buyer often did not and consequently paid too much. As depicted in Figure 5, mortgage backed securities became the primary driver of growth in the ABS markets on the verge of the crisis.

The rise in default unsurprisingly then led to deterioration in the ABS market as can also be seen in Figure 5. Note that ABS are part of the products called Collateralized Debt Obligations (CDO). The problem was that investors relied on the rating agencies opinion without analyzing the structures themselves and diligently. The pricing was thus linked to the rating issued by a rating agency, rather than by an own rating mechanism. Furthermore, the Special Purpose Vehicles's (SPV) that held the assets started to leverage themselves and their portfolio, thus leveraging again the leveraged underlying assets. This has the potential to increase return on equity, of course, but comes with a possible domino effect once the underlying assets start to turn sour. Given that the sub prime loans were high-risk in themselves, combined with an easy; bankruptcy remote exit strategy of the originator, no regulating mechanism for prudent credit policy existed anymore. A crucial point causing

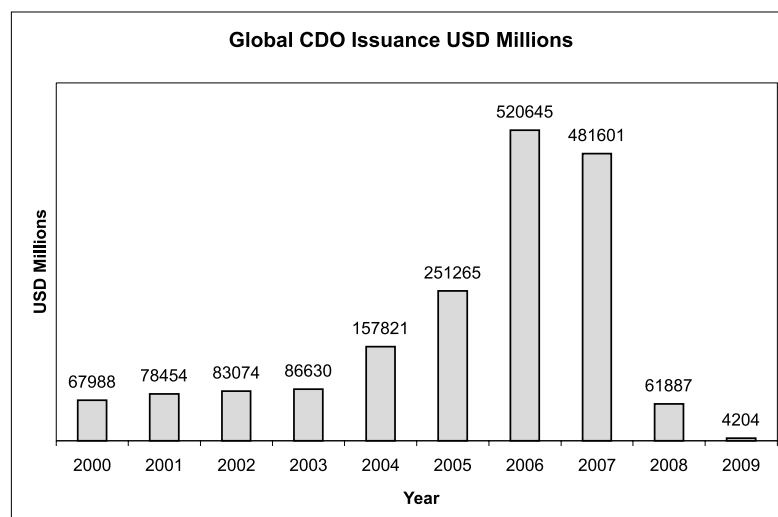


Figure 5. Global CDO issuances

Source: SIFMA

this mechanism was, that the originator had little incentive to monitor the obligors and restructure the loans if necessary, in order to reduce default risks. Besides that, the originator also had a strong incitement to overstate the quality of the loans to consequently buy protection at a lower cost.

Once the first structures started to break apart, investors had justifiably lost confidence in CDO/ABS due to poor credit origination, insufficient regulatory oversight, and most importantly, inadequate valuation methods.

The question is whether the ABS structures will wither away over time, or whether they will continue to be an integral part of our financial system. The first point to make is that it does not make sense to blame a product as such. No-one would in earnest blame the product “loans” only because sub-prime loans were responsible for the crisis. In other words, it is not the product -or vehicle- as such to blame but only its guise which happened to be too complicated, not transparent and too risky. That means that the securitizations that we can expect to be successful in the medium term will be more plain vanilla, often simple pass-through structures, with clear cash-flow waterfalls and no or only limited leverage. The reason why it is unlikely that securitizations will wither is, that they are highly beneficial for everyone involved. The benefits for the financial intermediary, the bank, are obvious. Securitization frees their balance sheet and opens room for new business. This increased capacity leads to greater competition and a greater offer for the client indebted himself, as well. A McKinsey study found that approximately \$2 trillion of demand globally over the next three years are missing without proper functioning securitization markets.⁶ Interest rates will thus be lower in a world with securitization compared with a world without this instrument. The investor who buys the asset backed security benefits, because he can get exposure to a cash flow profile and to a certain asset risk, that is additional to the existing asset classes. This simple fact is beneficial, as every new asset, as long as its correlation to the existing market portfolio is not equal to one, will lead to a new portfolio with lower risk (standard deviation) compared to the old portfolio without the new asset class. Furthermore, assets like mortgages are likely to have maturities that are very interesting for institutional investors such as pension funds and life insurance companies. These institutional investors have an asset-liability management problem as their liabilities have long maturities, so that they are in constant need to find assets that match (at least to some extent) these maturities. Thus, securitization heal to some extent this sort of market failure in financial markets. Another aspect is currently discussed amongst regulators: Banks might be required to keep a certain percentage of the equity tranche on their books by law. The idea is to create incentives for the banks to originate more conservatively in the first place. At first glance this idea seems attractive, however, it only makes sense, if you assume that the end investor is not capable or willing to analyze the underlying structure. Note that the end investor should only buy products he understands and he can value properly. He should not rely on a rating agency or anyone else for his investment decision. O’Hara and Currie (2009) rightly compare

⁶ See the discussion in O’Hara and Currie 2009, p. 34.

it to a regulation where banks are required to keep, say 5% of equity or bonds issued on their books. A situation most market participants will dismiss today as being absurd.

Conclusion

Securitization has become an important component of the fixed-income market and is unlikely to be completely removed from the financial industry.

BASEL II was introduced to regulate credit and market risks for internationally active banks but since the components (i.e. investment banks, commercial banks, rating agencies, accountancy firms) of the global financial infrastructure are significantly interconnected. Thus, systemic risk has often unintended consequences. Risks can be moved around and be distributed manifold and ABS structures together with credit derivatives have facilitated this development greatly.

Eventually risks are always borne by the taxpayer, regardless whether risks are intermediated or not. Therefore, financial institutions should retain some risks which, under normal market conditions, are effectively borne by its shareholders.

The absence of not well-functioning securitization and structured credit markets in the global credit markets impacts banks, issuers, investors and consumers negatively, resulting in lower economic activity and unemployment, which should be undoubtedly prevented.

To revitalize securitization transactions and restore investor confidence, which will take some time, issuers must structure transparent and none too complex products, with robust cash flows. The underlying asset portfolio needs to be robust as well, to restart the appetite of the investor community. Another related point which will go along way to reform ABS markets is to develop exchanges where credit derivatives are traded. The OTC culture needs to be changed into a transparent exchange traded culture. Given that exchanges work with margin requirements and margin calls, some of the excessive speculation and some potential bubbles, will not see daylight.

Bibliography

- Bluhm C., Overbeck L., Wagner C., *An Introduction to Credit Risk Modeling*. Chapman & Hall, London, 2003.
- Fabozzi F.J., *Fixed Income Readings for the Chartered Financial Analyst Program*. Frank Fabozzi Associates, New Hope, 2000.
- Goodman L.S., Fabozzi F.J., *Collateralized Debt Obligations*. John Wiley, New York, 2008.
- Heusinger R. von, *Risk Shifting versus Risk Management* [in:] Lis S. (Ed.) *Dylematy Wyboru Modelu Rozwoju Gospodarczego Polski*, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Krakow, 2005.
- O'Hara N., Currie A., *Why Securitization still matters*. American Securitization, Vol. 3, Issue 1, Winter/Spring 2009, p. 32–40.
- Tavakoli J., *Beware of Geeks Bearing Gifts* [in:] *Risk Professional*, December 2009, p. 58–61.

Websites:

Octagon Credit Investors at www.octagoncredit.com

SIFMA – Securities Industry and Financial Markets Association at www.sifma.org

Artur Hołda*

Punkty zerowe (graniczne) w podatku dochodowym od osób fizycznych w polskich realiach gospodarczych

Zero points (border) in the income tax from natural persons in the Polish economic realities

Within the present study the essence of the economic enterprise in the context of the profitable tax from natural persons in the Polish economic realities became introduced. It seems that the minimization of the taxes burden is the most important criterion of the choice of the form of taxation. In the consequence the knowledge of zero points for the simplified forms of taxation (taxes card, lump sum recorded) and general principles as well can be helpful to choose the proper form of taxation for the given enterprise form. Generalising, the analysis of zero points lets affirm that general principles will be the optimum form of taxation thanks to payment of the income-tax and the possibility of the deduction of losses for the enterprise causing losses. In turn for the profitable enterprise, it will be reasonable to implement the taxes card (for the enterprise which has comparatively large turnovers) or lump sum recorded for small enterprises.

Wprowadzenie

Do wykorzystania narzędzi planowania podatkowego niezbędna jest głęboka znajomość zagadnień podatkowych oraz mechanizmów nimi rządzących. Znajomość prawa podatkowego i rachunkowości podatkowej jest koniecznym elementem wiedzy przedsiębiorców w warunkach gospodarki rynkowej. Podatki stały się ważnym instrumentem prawnym wpływającym przez państwo na podległe mu podmioty, dlatego odpowiednia jego znajomość umożliwia podatnikom dostosowanie się do rozwiązań podatkowych i łagodzenie dla nich skutków opodatkowania. W ramach niniejszego opracowania zostanie przedstawiona istota działalności gospodarczej w kontekście podatku dochodowego od osób fizycznych w polskich realiach gospodarczych. Właściwym celem opracowania jest analiza punktów zerowych (granicznych) w podatku dochodowym od osób fizycznych w polskich realiach gospodarczych tj. takich uwarunkowań dla uproszczonych form opodatkowania (karta

* Prof. nadzw. dr hab., Zakład Rachunkowości, Wyższa Szkoła Ekonomii i Informatyki w Krakowie

podatkowa, ryczałt ewidencjonowany) i zasad ogólnych, które zapewnią niepłacenie podatku dochodowego. W konsekwencji analizie poddane zostaną warunki brzegowe, w których dochód do opodatkowania będzie wynosił zero, jak również analizowane będą inne parametry, od których zależy jest podatek dochodowy w przypadku ryczałtowych form opodatkowania.

1. Działalność gospodarcza i istota opodatkowania podatkiem dochodowym

W naszych realiach gospodarczych zasady dotyczące podejmowania działalności gospodarczej i jej późniejszego wykonywania zostały zawarte w ustawie z 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej¹. Definiuje ona w art. 2 działalność gospodarczą jako zarobkową działalność wytwórczą, budowlaną, handlową, usługową oraz poszukiwanie, rozpoznawanie i wydobywanie kopalin ze złóż, a także działalność zawodową, wykonywaną w sposób zorganizowany i ciągły. Zarobkowy charakter działalności oznacza dążenie do osiągnięcia zysku czyli przysporzenia kapitału własnego z prowadzonej działalności. Jeśli przedsiębiorca założy taki cel, ale go nie osiągnie – przedsiębiorstwo poniesie stratę – to charakter zarobkowy działalności zostanie nienaruszony. Z drugiej strony, jeśli dany podmiot osiąga zysk prowadząc działalność przypadkową, niezorganizowaną, to takiej działalności nie można traktować jako działalności gospodarczą. Ustawodawca wymaga również, by działalność była prowadzona w sposób ciągły, a więc charakteryzowała się cyklicznością i powtarzalnością wykonywanych czynności. Wskazane w ustawie właściwości działalności gospodarczej uzupełnia uchwała Sądu Najwyższego z 6 grudnia 1991 r. wskazując istotne elementy:

- 1) zawodowy (a więc stały) charakter,
- 2) związaną z nią powtarzalność podejmowanych działań,
- 3) podporządkowanie zasadzie racjonalnego gospodarowania,
- 4) uczestnictwo w obrocie gospodarczym.

Działalność gospodarcza jest również zdefiniowana w ordynacji podatkowej, gdzie jest rozumiana jako „każda działalność zarobkowa w rozumieniu przepisów prawa działalności gospodarczej, wykonywanie wolnego zawodu, a także każdą inną działalność zarobkową wykonywaną we własnym imieniu i na własny lub cudzy rachunek, nawet, gdy inne ustawy nie zaliczają tej działalności do działalności gospodarczej lub osoby wykonującej taką działalność – do przedsiębiorców”².

Naczelny Sąd Administracyjny w wyroku z 24 maja 1991 r. stwierdza, że: „pojęcie działalności gospodarczej nie sprowadza się tylko do procesów technologicznych i zjawisk ekonomicznych zachodzących w toku działalności wytwórczej, budowlanej, handlowej i usługowej prowadzonej w celach zarobkowych i na rachunek podmiotu, ale obejmuje także czynności faktyczne i prawne związane np. z uzyskiwaniem czynników produkcji – o ile czynności te lub działania nie są zabronione przez prawo”. Również inne ustawy podają

¹ Ustawa z 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej (Dz.U. Nr 173, poz. 1807 ze zm.).

² Art. 3 ustawy z 29 sierpnia 1997 r. Ordynacja podatkowa (Dz.U. 1997 Nr 137 poz. 926 ze zm.).

definicje działalności gospodarczej, a w szczególności ustawa o podatku dochodowym od osób fizycznych³ (PIT) od osób prawnych⁴ (CIT) czy wreszcie ustawa o podatku od towarów i usług⁵ (VAT). Chyba najbardziej szeroką definicją jest ta zawarta właśnie w ustawie VAT, gdzie działalność gospodarcza jest rozumiana jako obejmująca wszelką działalność producentów, handlowców lub usługodawców, w tym podmiotów pozyskujących zasoby naturalne oraz rolników, a także działalność osób wykonujących wolne zawody, również wówczas, gdy czynność została wykonana jednorazowo w okolicznościach wskazujących na zamiar wykonywania czynności w sposób częstotliwy. Działalność gospodarcza obejmuje również czynności polegające na wykorzystywaniu towarów lub wartości niematerialnych i prawnych w sposób ciągły dla celów zarobkowych.

Pojęcie przedsiębiorcy stanowi kluczowy termin łączący się z prowadzeniem działalności gospodarczej, choć w prawie europejskim wprost nie występuje takie pojęcie. Przedsiębiorca to osoba fizyczna, osoba prawna i jednostka organizacyjna nie będąca osobą prawną, której odrębna ustawa przyznaje zdolność prawną (np. handlowe spółki osobowe: spółka jawna, spółka partnerska, spółka komandytowa, spółka komandytowo-akcyjna), wykonująca we własnym imieniu działalność gospodarczą. Za przedsiębiorców uznaje się również wspólników spółki cywilnej w zakresie wykonywanej przez nich działalności gospodarczej⁶.

Równocześnie definicje przedsiębiorcy zawiera zarówno Kodeks Cywilny⁷ jak i prawo upadłościowe i naprawcze⁸ – „przedsiębiorcą jest osoba fizyczna, osoba prawna i jednostka organizacyjna nie będąca osobą prawną, której ustawa przyznaje zdolność prawną, prowadząca we własnym imieniu działalność gospodarczą lub zawodową”.

W sensie historycznym pojęcie przedsiębiorcy do literatury ekonomicznej wprowadził w XVIII wieku Richard Cantillon. Uważał on, że przedsiębiorca to osoba, która działając w handlu nastawiona jest na wykorzystywanie okazji do osiągnięcia zysku z różnic w cenach towarów, co obarczone jest ryzykiem ekonomicznym. Z kolei Adam Smith uważał, że przedsiębiorcę charakteryzuje przede wszystkim umiejętność oszczędzania i mobilizowania kapitału, a w swym działaniu dąży do osiągania zysku, tym samym przyczynia się do rozwoju gospodarki⁹. Współcześnie według P. Druckera przedsiębiorca wprowadza innowację, która nadaje zasobom nowe możliwości tworzenia bogactwa¹⁰. Z kolei J. Schumpeter głosił, że przedsiębiorca dynamizuje gospodarkę przez ciągłe wprowadzanie innowacji, które są siłą napędową poruszającą mechanizm gospodarczy¹¹.

³ Ustawa z 26 lipca 1991r. o podatku dochodowym od osób fizycznych (Dz.U. Nr 80, poz. 350 ze zm.).

⁴ Ustawa z 15 lutego 1992r. o podatku dochodowym od osób prawnych (Dz.U. Nr 14 poz.176 ze zm.).

⁵ Ustawa z dn. 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług (Dz.U. z 2004 r. Nr 54, poz. 535 ze zm.).

⁶ Art. 4 ustawy o swobodzie działalności gospodarczej, *op.cit.*

⁷ Art. 43 ustawy z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny (Dz.U. 1964 nr 16 poz. 93 ze zm.).

⁸ Art. 5 ust. 2 ustawy z dnia 28 lutego 2003 r. Prawo upadłościowe i naprawcze, (Dz.U. 2003 nr 60 poz. 535 ze zm.).

⁹ A. Noga, *Teorie przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2009, s.67.

¹⁰ P.F. Drucker, *Innowacje i przedsiębiorczość. Praktyka i zasady*, PWE, Warszawa 1992, s. 39.

¹¹ M. Brzeziński (red.), *Wprowadzenie do nauki o przedsiębiorstwie*, Difin, Warszawa 2007, s. 22.

Prowadzenie działalności gospodarczej łączy się nieodzownie z nakładaniem i płaceniem podatków. Podatek jako klasyczna danina publiczna należy do najstarszych kategorii finansowych i ekonomicznych¹². Jego powstanie jest związane z kształtowaniem się struktur państwowych czy też występowaniem innych zorganizowanych społeczności. Ze względu na swój charakter – naruszający wolność i wkraczający w sferę własności i prywatności – podatek stanowił zawsze przedmiot sprzeciwu, który przejawiał się w różnych formach. Do tej pory nie udało się stworzyć jednolitej definicji podatku. Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD) zawężyła to pojęcie do przymusowego i nieodpłatnego świadczenia na rzecz rządu centralnego¹³. Definicja ta nie oddaje w pełni charakteru podatku. W literaturze przedmiotu możemy spotkać się z szerszym pojęciem podatku, który definiowany jest jako świadczenie pieniężne o charakterze przymusowym, bezzwrotnym, nieodpłatnym i ogólnym, pobierane przez państwo lub inne jednostki publicznoprawne na podstawie przepisów prawa, określających warunki, wysokość i terminy płatności tych świadczeń¹⁴. W polskim ustawodawstwie podatek jest definiowany jako: „publicznoprawne, nieodpłatne, przymusowe oraz bezzwrotne świadczenie pieniężne na rzecz Skarbu Państwa, województwa, powiatu lub gminy, wynikające z ustawy podatkowej”¹⁵. Powyższa definicja wskazuje na podstawowe cechy podatku.

Wśród wielu rodzajów obciążeń podatkowych występujących w polskim prawie podatkowym – m.in. podatek od wartości dodanej, podatek od czynności prawnych, podatek od majątku – występuje chyba najbardziej powszechny podatek dochodowy. Podstawą do obliczenia tego podatku jest dochód, czyli różnica między przychodami podatkowymi a kosztami uzyskania przychodów. Przedsiębiorstwo co do zasady, zobligowane jest do płacenia podatku dochodowego, przy czym istnieje możliwość wyboru formy opodatkowania. Kryteriów wyboru jest kilka, nie ulega jednak wątpliwości, że najważniejszym jest wysokość obciążenia podatkowego jakie należy uiścić z tytułu prowadzonej działalności oraz obowiązki księgowo-fiskalne.

Wspomniany wyżej wybór formy opodatkowania dotyczy tylko osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą oraz częściowo spółek osobowych, w których podatnikami są właściciele bądź wspólnicy objęci podatkiem dochodowym od osób fizycznych. Natomiast spółki kapitałowe są opodatkowane podatkiem dochodowym od osób prawnych, a co za tym idzie zobligowane do prowadzenia ewidencji w postaci ksiąg rachunkowych. Podział form opodatkowania podatkiem dochodowym w Polsce przedstawia rysunek 1.

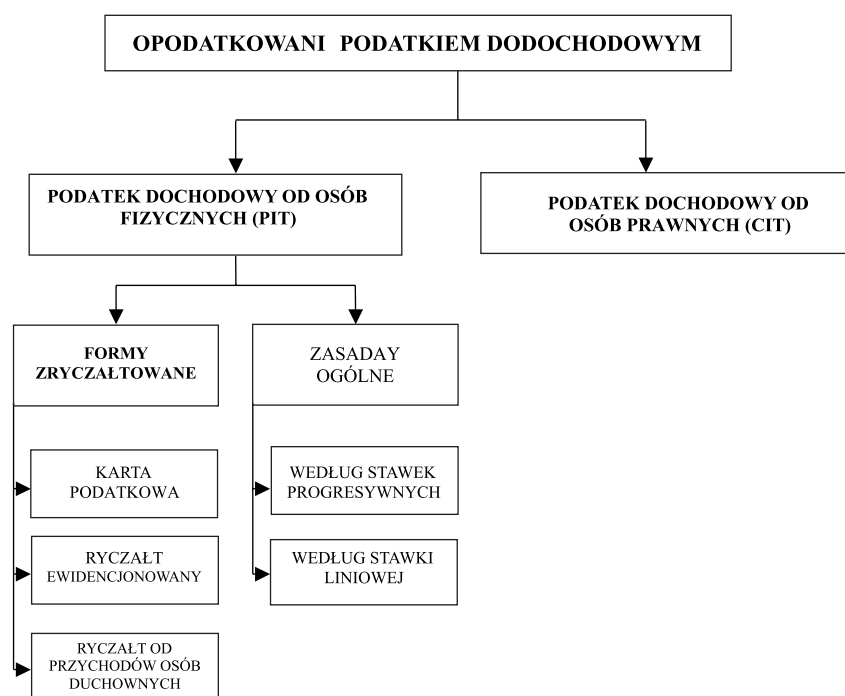
Zarządzający przedsiębiorstwem, dzięki znajomości relacji pomiędzy zdarzeniami gospodarczymi a podatkowo-prawnymi unormowaniami zawartymi w poszczególnych ustawach podatkowych, mają możliwość wpływania na wysokość ciężarów podatkowych. Takie kształtowanie obciążeń podatkowych, zależnie od zastosowanych środków, można określić

¹² S. Owsiak, *Finanse publiczne. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005, s. 172.

¹³ The Revenue Statistics of OECD Countries 1965-2008, OECD, Paris, s. 36.

¹⁴ A. Krajewska, *Podatki. Unia Europejska. Polska. Kraje nadbałtyckie*, Polskie Wydawnictwa Ekonomiczne, Warszawa 2004, s.48.

¹⁵ Art. 6 ustawy z dnia 29 sierpnia 1997 roku Ordynacja podatkowa, *op.cit.*



Rysunek 1. Formy opodatkowania podatkiem dochodowym w Polsce

Źródło: opracowanie własne

jako **unikanie** podatku lub **uchylanie** się od podatku¹⁶. Uchylanie się od podatku to podejmowanie działań niezgodnych z prawem. Zazwyczaj prowadzi ono do częściowej lub całkowitej eliminacji ciężarów podatkowych, np. poprzez nieujawnienie wszystkich źródeł przychodów, niezgłoszenie obowiązku podatkowego lub też fałszowanie dokumentów. Występowanie tego typu zachowań jest odzwierciedleniem przekonania podatników o płaceniu przez nich zbyt wysokich podatków. Przeświadczenie jest na ogół niezależne od oceny sprawiedliwości i poziomu obciążeń w całym systemie¹⁷. Unikanie podatku odbywa się za pomocą metod zgodnych z prawem, głównie przy zastosowaniu luk i nieścisłości w nim zawartych, a określane jest też jako optymalizacja ciężarów podatkowych przedsiębiorców. W kontekście unikania podatku można rozważyć między innymi punkty zerowe (graniczne) w podatku dochodowym.

2. Analiza punktów zerowych (granicznych) w podatku dochodowym

Osoby rozpoczynające działalność gospodarczą stoją przed dylematem, jaką formę opodatkowania wybrać, aby ten obowiązek był jak najmniej uciążliwy i jak najmniej

¹⁶ S. Kudert, M. Jamróży, *Optymalizacja opodatkowania dochodów przedsiębiorców*, ABC a Wolters Kluwer business, Warszawa 2007, s. 21.

¹⁷ J. Stiglitz, *Ekonomia sektora publicznego*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004, s. 818.

kosztowny. Osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą mają do wyboru następujące formy opodatkowania:

- opodatkowanie na zasadach ogólnych, gdzie podstawą opodatkowania jest dochód, co z kolei wymusza prowadzenie ewidencji na potrzeby jego wyliczenia w postaci księgi przychodów i rozchodów lub ksiąg rachunkowych;
- opodatkowanie na zasadach zryczałtowanych w postaci ryczału od przychodów ewidencjonowanych lub karty podatkowej.

Wybór sposobu rozliczania się z podatku dochodowego jest najczęściej determinowany chęcią zminimalizowania obciążenia podatkowego. Przedsiębiorcy nie są skłonni do dzielenia się z fiskusem swoimi dochodami i dlatego poszukują takich rozwiązań, które pozwolą płacić jak najniższe podatki lub zupełnie ich unikać¹⁸. Poza kwestiami minimalizacji obciążeń podatkowych w sensie kwot istotnymi są również: zakres obowiązków księgowo-fiskalnych oraz ryzyko podatkowe. Ryzyko podatkowe może wynikać z zaniżania kwot należnych organowi podatkowemu lub zaniechania w sferze decyzji i regulacji, a tym samym wiąże się z groźbą kary lub utraconymi możliwościami podatkowymi¹⁹. W konsekwencji ryzyko podatkowe może mieć skutki finansowe (np. wydatki z tytułu dopłat podatku i kar) lub niefinansowe (utrata uprawnień, zagrożenie kontynuacji działalności, utrata zdolności kredytowej itp.).

Zasadnicza kwestia minimalizacji obciążeń podatkowych może być rozpatrywana w kontekście poszukiwania warunków, które zapewnią wartość podatku dochodowego równą zero. Co do zasady podatek dochodowy od osób fizycznych jest równy zero złotych wtedy, gdy podatnik nie wykaże dochodu lub wykazany dochód będzie stosunkowo niski, czyli zakłada się wystąpienie jednej z poniższych sytuacji:

- 1) podatkowe przychody nie przewyższają podatkowych kosztów,
- 2) ujawniony dochód nie przekracza kwoty odliczeń od dochodu,
- 3) obliczony podatek nie jest wyższy niż odliczenia od podatku.

Można wyróżnić dwa etapy wyboru formy opodatkowania, gwarantującej najniższą w danym roku kwotę do zapłaty:

- 1) ustalenie formy opodatkowania, przy której podatek należny wynosi zero złotych (punkt zerowy),
- 2) jeśli całkowite uniknięcie podatku nie jest możliwe ustala się, dla której formy opodatkowania podatek będzie najniższy.

W niniejszym opracowaniu analizie została poddana ta pierwsza sytuacja, tzn. analiza tzw. „punktów zerowych (granicznych)” w podatku dochodowym, czyli taka wartość parametrów (w szczególności dochodu), która spowoduje, że wartość podatku dochodowego będzie zero.

¹⁸ G. Michalski, K. Prędkiewicz, *Tajniki finansowego sukcesu dla mikrofirm*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2007, str. 183.

¹⁹ Por. K. Kosakowska, *Oznaczaj punkty, likwiduj błędy*, Puls Biznesu z dn. 20.09.2005.

3. Podatek zerowy – uproszczone formy opodatkowania

Uproszczone formy płacenia podatku dochodowego, tj. ryczałt od przychodów ewidencjonowanych oraz karta podatkowa, dzięki nieskomplikowanej ewidencji i prostym rozliczeniom w znacznym stopniu ograniczają ryzyko podatkowe. Z tego powodu są chętnie wybierane przez podatników, dla których bardzo ważna jest pewność podatku (brak konieczności prowadzenia rozbudowanych ewidencji oraz składania miesięcznych deklaracji podatkowych). Istotną zaletą opodatkowania w formie ryczałtu czy karty podatkowej jest towarzysząca im niska efektywna stopa podatku. Występuje tutaj zjawisko malejącej krańcowej stopy opodatkowania, które oznacza, że wraz ze wzrostem zysku podatek stanowi coraz mniejszą jego część.

Poniżej zostaną zaprezentowane podstawowe informacje dotyczące karty podatkowej oraz ryczałtu ewidencjonowanego istotne w kontekście niniejszego opracowania oraz zostanie ustalone pojęcie punktu zerowego (granicznego) dla tych form opodatkowania.

1. Karta Podatkowa

Podatek dochodowy płacony w postaci karty podatkowej jest w stałej miesięcznej kwocie i jego ustalenie leży w gestii naczelnika urzędu skarbowego oddzielnie za każdy rok podatkowy²⁰. W sytuacji, gdy we wniosku o zastosowanie karty jednostka gospodarcza umieści dane, według których kwota ustalonego podatku jest niższa od należnej lub podanie niezgodne ze stanem rzeczywistym informacji skutkujące nieuzasadnionym opodatkowaniem w tej formie, podatnik traci prawo do stosowania karty podatkowej i ma obowiązek płacić podatek na zasadach ogólnych za cały rok podatkowy. Co do zasady stawki karty podatkowej określa się kwotowo i corocznie podwyższa w zakresie wynikającym z poziomu wzrostu cen konsumpcyjnych towarów i usług²¹. Wysokość stawek uwarunkowana jest m.in.:

- wielkością zatrudnienia,
- rodzajem i zakresem prowadzonej działalności,
- liczbą mieszkańców w miejscu prowadzenia działalności gospodarczej.

Równocześnie na mocy decyzji urzędu skarbowego stawki karty podatkowej mogą zostać obniżone w stosunku do²²:

- 1) przedsiębiorców zatrudniających osoby niepełnosprawne – o 10% na każdą osobę,
- 2) podatników po szedziesiątym roku życia, lub w stosunku do których orzeczono co najmniej lekki stopień niepełnosprawności, pod warunkiem nie zatrudniania przez nich pracowników – o 20%,
- 3) przedsiębiorców zatrudnionych jednocześnie na podstawie umowy o pracę w pełnym wymiarze godzin i nie zatrudniających pracowników – o 80%,
- 4) osób prowadzących działalność w rozmiarze nieadekwatnym do wysokości stawek, na ich wniosek – nie więcej niż o 50%.

²⁰ Art. 30 ustawy z 20 listopada 1998 r. o zryczałtowanym podatku dochodowym od niektórych przychodów osiąganych przez osoby fizyczne (Dz.U. Nr 144, poz. 930 ze zm.).

²¹ Tamże, art. 54.

²² Tamże, art. 27 ust. 1.

System stawek jest oparty na ponad 100 typach działalności usystematyzowanych w rodzaje. Stawki karty podatkowej określone są przez corocznie wydawane obwieszczenie Ministra Finansów. Stawki na 2009 rok ustalone zostały w Obwieszczeniu Ministra Finansów z dnia 14 listopada 2008 r. w sprawie stawek karty podatkowej²³.

Równocześnie podatnik ma prawo zrezygnować z opodatkowania w formie karty podatkowej w terminie 14 dni od daty otrzymania końcowej decyzji określającej wysokość ryczałtu lub w ciągu 14 dni od dnia dostarczenia decyzji o zmianie wysokości podatku w formie karty podatkowej. Rezygnacja z opodatkowania kartą podatkową może nastąpić do końca roku podatkowego, a skutkuje od roku następnego.

Kartę podatkową rozlicza się co miesiąc, a podatek należy wpłacać do 7 dnia każdego miesiąca za poprzedni miesiąc. Można zaproponować prostą formułę na obliczenie podatku należnego w przypadku karty podatkowej tj.:

$$KP = SKP - Uz - Ulga_{sz}$$

gdzie:

- KP — podatek należny,
- SKP — stawka karty podatkowej,
- Uz — zapłacone składki na ubezpieczenie zdrowotne do odliczenia,
- Ulga_{sz} — ulga za wykształcenie uczniów.

Pierwotna kwota podatku dochodowego w powyższej relacji jest obniżana o kwotę składki na ubezpieczenie zdrowotne opłaconej w roku podatkowym, jednak co najwyżej do wysokości 7,75% podstawy wymiaru tej składki (natomiast płatność ubezpieczenia zdrowotnego w roku 2009 ustalano według stawki 9%). Ponadto kwota podatku może zostać obniżona o ulgi za wykształcenie uczniów. Przykład pozwalający na ustalenie stosownej stawki karty podatkowej przedstawiono poniżej.

Przykład 1.

Podatnik prowadzi salon kosmetyczny w miejscowości o liczbie mieszkańców 9 tys. W 2009 roku zatrudnia 1 pracownika na podstawie umowy o pracę. Podatnik opłaca ubezpieczenie zdrowotne. Korzystając z przedstawionej poprzednio formuły na obliczenie podatku należnego tj. $KP = SKP - Uz - Ulga_{sz}$, i na podstawie części I tabeli miesięcznych stawek podatku dochodowego w formie karty podatkowej, można wyznaczyć stawkę karty podatkowej dla usług kosmetycznych świadczonych – w mieście o liczbie mieszkańców w granicach od 5 000 do 50 000 i przy zatrudnianiu 1 osoby – stawka ta wyniesie 313 zł, tj. $SKP = 313$ zł. W roku podatkowym 2009 wysokość składki na ubezpieczenie zdrowotne wynosi 9% podstawy ustalonej przez ZUS, ale od podatku można odliczyć tylko 7,75% podstawy wymiaru składki. Uwzględniając dane za 2009 rok można wyliczyć $Uz = 2491,57 \text{ zł} \times 7,75\% = 193,10 \text{ zł}$. W konsekwencji podatek należny będzie wynosił: $KP = 313 \text{ zł} -$

²³ M.P. 2008 r., Nr 88, poz. 771.

– 193,10 zł = 119,9 zł (po zaokrągleniu do pełnych złotych 120 zł). Ostatecznie podatnik będzie zobowiązany zapłacić 120 zł podatku dochodowego.

W przypadku karty podatkowej ustalenie punktu zerowego (granicznego) jest proste. Korzystając z przedstawionego uprzednio ogólnego wzoru na obliczenie wysokości podatku dochodowego przy karcie podatkowej można wyznaczyć warunek, przy którym podatek należny KP wynosi zero zł, tj.:

$$SKP \leq U_z + U_{lga_{sz}}$$

Powyższa relacja pozwala stwierdzić, że podatek dochodowy będzie wynosił zero złotych, jeśli stawka karty podatkowej nie będzie wyższa niż odliczana składka na ubezpieczenie zdrowotne i ulgi za wykształcenie uczniów. Warto podkreślić, że z praktycznego punktu widzenia podatnicy zwykle opłacają składkę na ubezpieczenie zdrowotne, natomiast rzadziej korzystają z ulg na wykształcenie uczniów.

2. Ryczałt ewidencjonowany

Podatek dochodowy płacony w postaci ryczałtu ewidencjonowanego jest ustalany od wartości przychodu podatkowego według obowiązującej stawki (3%; 5,5%; 8,5%; 17%; 20%) dla danego typu działalności. W celu ustalenia wartości uzyskanego przychodu uwzględnia się przychody osiągane z prowadzonej działalności gospodarczej na własny rachunek oraz w formie spółek²⁴, w konsekwencji kwota podatku należnego fiskusowi nie zależy od dochodu, jak w przypadku zasad ogólnych, ale od wielkości przychodu. Niekorzystnym aspektem tej formy opodatkowania jest to, że podatek płacony jest bez względu na to czy działalność przynosi zyski czy też straty. Wysokość stawek ryczałtu uwarunkowana jest rodzajem działalności. Jeśli podatnik rozpoczyna działalność gospodarczą w trakcie roku podatkowego, jest zobowiązany złożyć oświadczenie przed dniem rozpoczęcia działalności, nie później jednak niż w dniu uzyskania pierwszego przychodu. Nie ma konieczności składania corocznie zawiadomienia o wyborze opodatkowania przychodów z działalności gospodarczej w formie ryczałtowanej. Przyjmuje się, że podatnik, który do dnia 20 stycznia roku podatkowego nie zgłosił likwidacji działalności gospodarczej lub nie dokonał wyboru innej formy opodatkowania, nadal opłaca podatek dochodowy w formie ryczałtu²⁵.

Opodatkowanie na zasadach ryczałtu mogą wybrać osoby fizyczne prowadzące indywidualną działalność gospodarczą, podatnicy prowadzący działalność w formie spółek cywilnych osób fizycznych, spółek jawnych osób fizycznych, spółek partnerskich osób fizycznych. Ryczałt mogą wybrać podatnicy, którzy prowadzą pozarolniczą działalność gospodarczą lub rozpoczynają wykonywanie działalności w roku podatkowym i nie korzystają z opodatkowania w formie karty podatkowej.

Zasadniczy warunek korzystania z ryczałtu stanowi limit kwotowy dotyczący przychodów. Ta forma opodatkowania jest dostępna dla podatników, którzy w roku poprzedzają-

²⁴ Art. 6 ust. 4–6 ustawy o zryczałtowanym podatku dochodowym, *op.cit.*

²⁵ Tamże, art. 9.

cym rok podatkowy uzyskali przychody w wysokości nie przekraczającej równowartości 150 000 euro. Kwoty wyrażone w euro przeliczane są na walutę polską według średniego kursu euro ogłaszanego przez Narodowy Bank Polski, obowiązującego w dniu 1 października roku poprzedzającego rok podatkowy²⁶. Aby ustalić wysokość limitu uprawniającego podatników do opodatkowania ryczałtem w 2009 r. przyjmuje się kurs euro ogłoszony 1 października 2008 r., który zgodnie z tabelą NBP nr 192/A/NBP/2008 wynosił 3,3775 zł, co daje na 2009 rok kwotę 506 625 zł.

Podmioty opodatkowane w formie ryczałtu mają obowiązek obliczać co miesiąc kwotę podatku od uzyskanych przychodów i wpłacać ją na rachunek właściwego urzędu skarbowego do 20-ego dnia miesiąca za poprzedni miesiąc, a za grudzień w terminie złożenia zeznania rocznego. Można zaproponować formułę na obliczanie kwoty podatku dochodowego w postaci ryczałtu należnego, tj.:

$$R = (P - U_{sp} - S - Odl_p) \cdot r_e - U_z - Odl_{pod}$$

gdzie:

- R — ryczałt należny,
- P — przychody podatkowe,
- U_{sp} — składki zapłacone na ubezpieczenia społeczne,
- S — straty z lat ubiegłych,
- Odl_p — inne odliczenia od przychodu,
- r_e — stawka ryczałtu,
- U_z — składki zapłacone na ubezpieczenie zdrowotne do odliczenia,
- Odl_{pod} — inne odliczenia od podatku.

Poniżej przedstawiono praktyczny przykład zastosowania powyższej formuły.

Przykład 2.

Podatnik prowadzi firmę budowlaną. W miesiącu osiągnął przychody w kwocie 9000 zł netto. Dla całej sumy przychodów stosuje się stawkę ryczałtu 5,5%. W 2009 roku miesięczna kwota składek na ubezpieczenie społeczne była równa 568 zł, a podatnik opłaca ubezpieczenie zdrowotne. W konsekwencji: $P = 9\ 000$ zł, $U_{sp} = 568$ zł, $r_e = 5,5\%$, $U_z = 193$ zł, co daje kwotę do zapłaty:

$$R = (9\ 000\ \text{zł} - 568\ \text{zł}) \cdot 5,5\% - 193\ \text{zł} = 271\ \text{zł} \text{ (przy zaokrągleniu do pełnych złotych)}$$

Ostatecznie podatnik powinien zapłacić 271 zł podatku dochodowego za dany miesiąc w 2009 roku.

Rozważając problem podatku zerowego dla ryczałtu ewidencjonowanego można stwierdzić, iż może on wystąpić pod warunkiem, że:

- 1) podatnik osiągnie przychód nie wyższy niż wartość odliczeń od przychodu,
- 2) ustalony podatek nie przekroczy wartości odliczeń od podatku.

²⁶ Art. 4 ust. 2. ustawy o zryczałtowanym podatku dochodowym, *op.cit.*

Korzystając z poprzednio przedstawionego wzoru na obliczanie zryczałtowanego podatku dochodowego od osób fizycznych, można wyliczyć punkt zerowy (przychód graniczny), który zapewni podatek dochodowy równy zero złotych, tj.:

$$(P_{RE} - U_{sp} - S - Odl_P) \cdot r_e - U_z - Odl_{pod} = 0$$

co po prostych przekształceniach daje

$$P_{RE} = U_{sp} + S + Odl_P + \frac{U_z + Odl_{pod}}{r_e}$$

lub

$$P_{RE} = \frac{U_z + Odl_{pod} + (U_{sp} + S + Odl_P) \cdot r_e}{r_e}$$

W konsekwencji podatek dochodowy płacony w formie ryczałtu ewidencjonowanego wyniesie zero zł, pod warunkiem, że podatnik osiągnie przychód nie wyższy niż obliczona wartość P_{RE} . Wartość przychodu granicznego jest uzależniona od wysokości odliczeń od przychodu (np. ubezpieczenia społecznego) oraz odliczeń od podatku (np. ubezpieczenia zdrowotnego). Wartości przychodu granicznego można ustalić dla różnych stawek ryczałtu z uwzględnieniem konkretnego zakresu odliczeń. Przyjmując, że osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą odliczają wyłącznie obowiązkowe składki na ubezpieczenie społeczne i zdrowotne, można wyliczyć kwoty przychodu granicznego dla dwu wybranych wariantów relacji ubezpieczenia społecznego i zdrowotnego, co przedstawia tabela 1.

Przykładowo, z przedstawionych danych wynika, że jeśli podatnik rozliczający się ryczałtem od przychodów ewidencjonowanych, prowadzący działalność opodatkowaną stawką ryczałtu 8,5% oraz opłacający składki zdrowotne w wysokości 193 zł oraz ubezpieczenie społeczne 567 zł, w roku podatkowym osiągnie przychód nie wyższy niż 34 051 zł, to

Tabela 1. Wartości punktu zerowego (przychodu granicznego) przy ryczałcie ewidencjonowanym (dane w zł/rok)

Zakres składek ubezpieczeniowych	Stawka ryczałtu ewidencjonowanego				
	3%	5,5%	8,5%	17%	20%
ubezp. zdrowotne 193 zł/miesiąc ubezp. społeczne 567 zł/miesiąc	84 004	48 913	34 051	20 428	18 384
ubezp. zdrowotne 193 zł/miesiąc ubezp. społeczne 383 zł/miesiąc	81 796	46 705	31 843	18 220	16 176
ubezp. zdrowotne 193 zł/miesiąc ubezp. społeczne 0 zł/miesiąc	77 200	42 109	27 247	13 624	11 580

Źródło: opracowanie własne

podatek do zapłaty będzie równy zero złotych. Uogólniając w sensie praktycznym można stwierdzić, iż graniczne kwoty przychodu są stosunkowo niskie, zwłaszcza w przypadku podatników opłacających niepełne składki ubezpieczeniowe.

3. Zasady ogólne

Zasady ogólne dotyczą zarówno podatników prowadzących ewidencje zgodnie z ustawą o rachunkowości²⁷ jak i na podstawie podatkowej księgi przychodów i rozchodów²⁸. Dla podatników sporządzających sprawozdanie finansowe zgodnie z zasadami rachunkowości, dochodem z działalności gospodarczej jest dochód zadeklarowany w oparciu o prawidłowo prowadzone księgi po odliczeniu dochodów wolnych od podatku i dodaniu wydatków nie stanowiących kosztów uzyskania przychodów, zaliczonych wcześniej w ciężar kosztów uzyskania przychodów²⁹. Podatnicy, którzy osiągają dochody z działalności gospodarczej i prowadzą księgi przychodów i rozchodów, dochód obliczają jako różnicę między przychodem a kosztami uzyskania powiększoną – o różnicę między wartością remanentu końcowego i początkowego wyrobów gotowych, półwyrobów, towarów handlowych, materiałów (surowców) podstawowych i pomocniczych, braków i odpadków – w przypadku, gdy wartość remanentu końcowego jest wyższa niż wartość remanentu początkowego lub pomniejszoną o różnicę pomiędzy wartością remanentu początkowego i końcowego, jeżeli wartość remanentu początkowego jest wyższa³⁰.

3.1. Podstawa obliczenia i wysokość podatku

Podstawą obliczenia podatku jest dochód ustalony zgodnie z przepisami ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych po odjęciu następujących kwot:

- 1) składki określone w ustawie o systemie ubezpieczeń społecznych³¹,
- 2) mające miejsce w roku podatkowym zwroty świadczeń pobranych nienależnie, które przedtem zwiększyły dochód podlegający opodatkowaniu, w kwotach zawierających pobrany podatek dochodowy, jeżeli zwroty te nie zostały potrącone przez płatnika,
- 3) wydatki poniesione przez podatnika w związku z użytkowaniem sieci Internet w miejscu zamieszkania podatnika w kwocie nie wyższej w roku podatkowym niż 760 zł,
- 4) wydatki na cele rehabilitacyjne, a także wydatki związane z ułatwieniem wykonywania czynności życiowych, poniesione w roku podatkowym przez podatnika będącego osobą niepełnosprawną lub podatnika, który ma na utrzymaniu osoby niepełnosprawnej,
- 5) darowizny, w wysokości nie większej niż kwota stanowiąca 6% dochodu, przekazane na cele:

²⁷ Ustawa z 29 września 1994 r., o rachunkowości (Dz.U. z 2002 r. Nr 76 poz. 694 ze zm.).

²⁸ Rozporządzenie Ministra Finansów z 26 sierpnia 2003 r. w sprawie prowadzenia podatkowej księgi przychodów i rozchodów (Dz.U. Nr 152 poz. 1475).

²⁹ Art. 24, pkt. 1 ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych, *op.cit.*

³⁰ Art. 24, pkt. 2, ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych, *op.cit.*

³¹ Ustawa z dnia 13 października 1998 r. o systemie ubezpieczeń społecznych (Dz.U. Nr 137, poz. 887, ze zm.).

- a) określone w ustawie o działalności pożytku publicznego,
- b) kultu religijnego,
- c) krwiodawstwa realizowanego przez honorowych dawców krwi zgodnie z ustawą o publicznej służbie krwi, w wysokości ekwiwalentu pieniężnego za pobraną krew określonego przepisami tej ustawy³².

3.2. Skala podatkowa i stawki podatkowe

W podatku dochodowym obciążającym osoby fizyczne skala podatkowa stanowi podstawowy element określający wysokość zobowiązań podatkowych. Skala ta ma zasadniczo charakter progresywny z uwzględnieniem dochodów nie podlegających łącznemu opodatkowaniu. Już od 2004 roku wprowadzono możliwość wyboru skali proporcjonalnej (stawka 19%) przez osoby fizyczne, które prowadzą pozarolniczą działalność gospodarczą, pod warunkiem spełnienia wymagań określonych w ustawie. Natomiast w 2009 roku obniżono stawki do poziomu 18% i 32%, a progresję ograniczono do dwóch przedziałów (poprzednio trzy – patrz tabela 2).

Przy obliczaniu wysokości podatku dochodowego od osób fizycznych do zapłaty, stosowana jest kwota wolna od podatku, która jest ustalana pośrednio – w 2009 roku wynosiła ona 3091 zł. Stawki podatku dochodowego z lat 1992–2009 obowiązujące w Polsce przedstawia tabela 2.

Poniżej przedstawiono ustalanie podatku dla formuły liniowej i progresywnej, co będzie istotne dla wyznaczenia punktów zerowych (granicznych). Dla podatku progresywnego dochód oblicza się według formuły przedstawionej na schemacie 1.

Jak wynika ze schematu 1, podatnik rozliczający się według skali progresywnej, odlicza ulgi podatkowe bezpośrednio od dochodu. Natomiast podstawę obliczenia podatku stanowi dochód osiągnięty w ciągu całego roku, otrzymany po odjęciu od niego przysługujących ulg podatkowych. Dopiero po tych operacjach uzyskuje się wartość podatku należnego, czyli kwotę, jaką należy uiścić organowi podatkowemu. Ulgi i odliczenia od dochodu

Tabela 2. Stawki podatku dochodowego od osób fizycznych w latach 1992–2009

Lata	Stawki podatku [%]
1992–1993	20%, 30%, 40%
1994–1996	21%, 33%, 45%
1997	20%, 32%, 44%
1998–2008	19%, 30%, 40%
2009	18%, 32%

Źródło: *opracowanie własne*

³² Art. 6 ustawy z dnia 22 sierpnia 1997 r. o publicznej służbie krwi (Dz.U. Nr 106, poz. 681, z 1998 r. Nr 117, poz. 756, z 2001 r. Nr 126, poz. 1382 oraz z 2003 r. Nr 223, poz. 2215).

Schemat 1. Formuła ustalania podatku progresywnego

Przychody podatkowe
– Koszty podatkowe
= Dochód/strata podatkowa
– Zwolnienia i odliczenia
+ Doliczenia
= Dochód do opodatkowania/strata podatkowa
Podstawa opodatkowania × stawka podatkowa
= Podatek
– Odliczenia od podatku
= Należny podatek

Źródło: opracowanie własne

przysługujące podatnikowi zawiera ustawa o podatku dochodowym od osób fizycznych i na 2009 rok dozwolone są korekty z tytułu³³:

- składek na ubezpieczenia społeczne (rentowe, emerytalne, wypadkowe, chorobowe),
- ulgi rehabilitacyjnej,
- nienależnie pobranych świadczeń,
- ulgi internetowej,
- darowizn,
- straty z lat ubiegłych.

Odejmując od dochodu przysługujące podatnikowi odliczenia i ulgi otrzymuje się podstawę obliczenia podatku, do której stosuje się dwa progi podatkowe tj.: 18% i 32%, przy uwzględnieniu kwoty wolnej od podatku tj. 3091 zł. Ostatecznie przy podstawie opodatkowania mniejszej bądź równej 85 528 zł podatek jest obliczany jako różnica pomiędzy 18% z podstawy opodatkowania a kwotą 556,02 zł. Dla podstawy wyższej niż 85 528 zł, podatek zostanie obliczony jako suma kwoty 14839,02 zł i 32% nadwyżki ponad 85 528 zł. Podatek obliczony zgodnie ze skalą podatkową jest następnie pomniejszany o możliwe odliczenia i ulgi od podatku. Na rok 2009 przewidziano prawo do korekt z tytułu:

- zapłaconych składek ubezpieczenia zdrowotnego,
- odpisów na rzecz organizacji pożytku publicznego.

Korzystając z zarysowanej procedury ustalania podatku dochodowego na zasadach ogólnych można zaproponować formułę na obliczanie podatku progresywnego:

$$PDOF_P = G_i + (B - Z_i) \cdot s_i - U_z - OdI_P$$

$$B = D - U_{sp} - S - OdI_D$$

³³ Art. 26 ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych, *op.cit.*

gdzie:

- i — numer przedziału podatkowego,
- G_i — graniczna wartość podatku (najmniejsza) w poszczególnych przedziałach,
- B — rzeczywista podstawa opodatkowania,
- Z_i — dolna granica podstawy opodatkowania w poszczególnych przedziałach, przy której zmienia się przedział podatkowy,
- s_i — stopa podatkowa w poszczególnych przedziałach,
- U_z — składki zapłacone na ubezpieczenie zdrowotne do odliczenia,
- Odl_p — inne odliczenia od podatku,
- D — dochód (różnica przychodów podatkowych i kosztów podatkowych),
- U_{sp} — składki zapłacone na ubezpieczenia społeczne,
- S — strata z lat ubiegłych,
- Odl_D — inne odliczenia od dochodu.

Wykorzystując powyższą formułę i dane liczbowe aktualne na 2009 rok można wyliczyć parametry niezbędne do ustalenia podatku dochodowego według skali, co przedstawia tabela 3.

Tabela 3. Skala podatku dochodowego za 2009 r.

Przedział (i)	B	G_i	Z_i	s_i
1	$B \leq 85\ 528$	-556,02	0	18%
2	$B > 85\ 528$	14 839,02	85 528	32%

Źródło: opracowanie własne

Poniżej przedstawiono przykład 3 ilustrujący przedstawione poprzednio relacje.
Przykład 3.

Podatnik prowadzi pozarolniczą działalność gospodarczą. W roku podatkowym 2009 uzyskał przychody z tytułu działalności w wysokości 170 000 zł. W tym samym okresie poniósł koszty na poziomie 105 000 zł. Podatnik regularnie opłacał składki ubezpieczenia społecznego oraz zdrowotnego, które w wymiarze rocznym wyniosły odpowiednio społeczne – 8 000 zł, zdrowotne – 3 000 zł (kwota do odliczenia). W 2009 roku podatnik złożył darowiznę na rzecz instytucji kościelnej w kwocie 4 500, a także poniósł koszty użytkowania sieci Internetu zainstalowanej w swoim mieszkaniu 880 zł.

Na podstawie tych informacji można ustalić:

D = przychody podatkowe – koszty podatkowe

W 2009 roku podatnik uzyskał dochody tylko z jednego źródła, więc dochód globalny obliczamy jako różnicę wykazanych przychodów i kosztów ich uzyskania.

$D = 170\ 000\ \text{zł} - 105\ 000\ \text{zł} = 65\ 000\ \text{zł}$

Uzyskany dochód należy pomniejszyć o odpowiednie odliczenia i ulgi.

$$U_{sp} = 8\,000 \text{ zł}$$

Z uwagi na limit odliczenia wynikający z ustawy podatnik może odliczyć darowiznę w wysokości nie większej niż kwota stanowiąca 6% dochodu. Z kolei limit odliczenia przy uldze internetowej wynosi 760 zł.

$$Odl_P = 6\% \times 65\,000 \text{ zł} + 760 \text{ zł} = 3\,900 \text{ zł} + 760 \text{ zł} = 4\,660 \text{ zł}$$

Wysokość podstawy opodatkowania jest równa zatem: $65\,000 - 8\,000 - 4\,660 = 51\,580 \text{ zł}$.

Następnie ustala się wysokość podatku na podstawie skali podatkowej. Ze względu na kwotę opodatkowania niższą niż 85 528 zł, podatnik znajdzie się w pierwszym progu podatkowym, a jego dochody zostaną opodatkowane stawką 18%:

$$51\,580 \text{ zł} \times 18\% = 9\,284 \text{ zł}$$

Dodatkowo wysokość podatku obniża się o kwotę zmniejszającą podatek, kwotę zapłaconych składek na ubezpieczenie zdrowotne oraz inne odliczenia od przychodu.

$$U_z = 3\,000 \text{ zł}$$

$$PDOF_P = 9\,284 \text{ zł} - 556,02 \text{ zł} - 3\,000 \text{ zł} \approx 5\,728 \text{ zł}$$

Ostatecznie podatek należny za 2009 rok wynosi 5 728 zł.

W przypadku podatku liniowego procedura jego ustalania za rok podatkowy jest podobna do sposobu ustalania podatku progresywnego i przedstawiono ją poniżej na schemacie 2.

Schemat 2. Formuła ustalania podatku liniowego

Przychody podatkowe
– Koszty podatkowe
– Dochód/strata podatkowa
– Ubezpieczenie społeczne
– Strata z lat ubiegłych
– Dochód do opodatkowania/strata podatkowa
Podstawa opodatkowania $\times$ 19%
– Podatek
– odliczenia od podatku
= Należny podatek

Źródło: opracowanie własne

Pierwotnie ustalany jest dochód z pozarolniczej działalności gospodarczej, będący różnicą przychodów i kosztów podatkowych, który pomniejsza się o kwoty zapłaconych składek na ubezpieczenie społeczne oraz o stratę z lat ubiegłych. Warto pamiętać, że odpis straty może być dokonywany tylko w ciągu 5 kolejnych lat, przy czym odpis roczny nie może przekraczać 50% wartości straty, a ponadto odpis straty jest dopuszczalny pod warunkiem, że jej poniesienie ma związek z prowadzoną działalnością. Tak otrzymaną podstawę opodatkowania mnoży się przez stawkę 19%, w wyniku czego uzyskuje się podatek. Dla obliczenia podatku należnego dokonuje się korekty o wartość odpisu na rzecz organizacji pożytku publicznego oraz zapłaconych składek na ubezpieczenie zdrowotne, jednak w wy-

sokości nie większej niż 7,75% podstawy tej składki. Można zaproponować następującą formułę na obliczanie podatku liniowego:

$$PDOF_L = (D - U_{sp} - S) - 19\% - U_z - Odl_{1\%}$$

gdzie:

- $PDOF_L$ — podatek liniowy,
- D — dochód (różnica przychodów podatkowych i kosztów podatkowych),
- U_{sp} — składki zapłacone na ubezpieczenia społeczne,
- S — straty z lat ubiegłych,
- U_z — składki zapłacone na ubezpieczenie zdrowotne do odliczenia,
- $Odl_{1\%}$ — odpis 1% podatku na rzecz organizacji pożytku publicznego.

Poniżej przedstawiono praktyczny przykład ilustrujący ustalanie podatku liniowego.

Przykład 4.

Korzystając z danych przykładu na podatek według skali i uwzględniając dodatkowe założenie, iż podatnik nie świadczył usług na rzecz byłego pracodawcy w roku podatkowym, ani też w roku go poprzedzającym, można wyliczyć:

D = przychody podatkowe – koszty podatkowe

$D = 170\,000\text{ zł} - 105\,000\text{ zł} = 65\,000\text{ zł}$

Dochód możemy pomniejszyć tylko o składki na ubezpieczenie społeczne.

$U_{sp} = 8\,000\text{ zł}$

Wysokość podstawy opodatkowania jest równa zatem: $65\,000\text{ zł} - 8\,000\text{ zł} = 57\,000\text{ zł}$

$PDOF_L = 57\,000\text{ zł} \times 19\% - 3\,000\text{ zł} = 7\,830\text{ zł}$

Podatek należny za 2009 rok wynosi 7 830 zł.

W przedstawionych dwóch przykładach rozliczania podatku dochodowego (liniowy i progresywny) wynika, że dla rozważanego podatnika bardziej opłacalne jest rozliczanie skalą progresywną, głównie ze względu na możliwość skorzystania z odliczeń.

Warto pamiętać, iż podatek liniowy umożliwia uniknięcie lub ograniczenie efektu progresji ze względu na autonomiczny charakter. Podstawową korzyścią jest fakt, iż opodatkowaniu podlegają jedynie przychody z działalności gospodarczej. Ma to duże znaczenie dla podatników osiągających dochody z innych tytułów opodatkowanych stawką progresywną. Jako główną wadę podatku liniowego można wymienić wyłączenie odliczeń od dochodu i od podatku dostępnych w podatku progresywnym, a także brak możliwości rozliczania się wspólnie z małżonkiem lub dziećmi.

Porównując fiskalne korzyści podatkowe według skali progresywnej i liniowej należy zawsze rozważyć skalę dochodu rocznie. Kształtowanie się podatku obliczanego przy stosowaniu zasad ogólnych opodatkowania w zależności od wysokości dochodu, bez uwzględniania składek na ubezpieczenie społeczne oraz odliczeń od przychodu i podatku, przedstawia tabela 4.

Dla stosunkowo nieznacznych dochodów, wraz ze wzrostem dochodu, podatek liniowy staje się coraz mniej opłacalny względem podatku według skali progresywnej. Zależność ta

Tabela 4. Porównanie wysokości podatku progresywnego i liniowego dla poszczególnych kwot dochodu w 2009 r.

Dochód [zł]	15 000	50 000	90 000	100 000
Podatek wg skali (stawki 18%, 32%) [zł]	2 144	8 444	16 270	19 470
Podatek liniowy [zł]	2 850	9 500	17 100	19 000
Zysk/strata z wyboru stawki liniowej [zł]	-706	-1 056	-830	470

Źródło: opracowanie własne

odwraca się dla wyższych dochodów, a zrównanie się wartości płaconych podatków następuje dla dochodu z przedziału od 90 000 zł do 100 000 zł, co stanowi istotę tzw. punktów krytycznych – nie mylić z zerowymi (granicznymi).

Odnosząc się do wartościowania punktu zerowego (granicznego) można ustalić podatek zerowy dla zasad ogólnych, posługując się wprowadzonymi poprzednio relacjami dla podatku progresywnego oraz liniowego. I tak można wyznaczyć wzór na dochód graniczny, tj.:

a) zerowy podatek progresywny ($PDOF_P = 0$)

$$PDOF_P = (D - U_{sp} - S - Odl_D) \cdot s_i - U_z - Odl_P + G_i = 0$$

$$D_{PR} - U_{sp} - S - Odl_D = \frac{U_z + Odl_P - G_i}{s_i}$$

co daje ostatecznie

$$D_{PR} = \frac{(U_{sp} + S + Odl_D) \cdot s_i + U_z + Odl_P - G_i}{s_i}$$

b) zerowy podatek liniowy ($PDOF_L = 0$)

$$PDOF_L = (D - U_{sp} - S) \cdot 19\% - U_{zd} - Odl_{1\%} = 0$$

$$D_L - U_{sp} - S = \frac{U_z}{19\%}$$

czyli

$$D_L = \frac{U_z + (U_{sp} + S) \cdot 19\%}{19\%}$$

Ostatecznie dla zasad ogólnych w sytuacji, gdy podatnik osiągnie dochód co najwyżej równy D_{PR} lub D_L , wysokość podatku będzie równa zero złotych. Najczęstszymi odliczeniami, z których korzystają osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą, są składki na obowiązkowe ubezpieczenie społeczne i zdrowotne opłacane w jednym z trzech wariantów:

- ubezpieczenie zdrowotne i społeczne,
- ubezpieczenie zdrowotne i społeczne obliczone od obniżonej podstawy,
- tylko ubezpieczenie zdrowotne.

Na podstawie wybranych składek na ubezpieczenie społeczne i zdrowotne za 2009 rok można obliczyć wartość dochodu granicznego, przy założeniu, że wspomniane składki są wyłącznymi odliczeniami stosowanymi przez podatnika. Wyniki analizy przedstawia tabela 5. Jak wynika z danych tej tabeli, dla podatnika rozliczającego się według skali progresywnej, płacącego standardowe składki ubezpieczenia zdrowotnego i społecznego, którego przychody nie przekroczą 22 796 zł, podatek należny wynosi zero złotych, a więc osiągnie wartość graniczną dochodu. W analogicznej sytuacji dla podatku liniowego kwota ta jest niższa i wynosi 19 029 zł.

Tabela 5. Wartości dochodu granicznego w 2009 roku [zł/rok]

Wysokość płaconych składek ubezpieczeniowych	Podatek progresywny stawka 18% [zł]	Podatek liniowy [zł]
ubezp. zdrowotne 193 zł/miesiąc ubezp. społeczne 567 zł/miesiąc	22 796	19 029
ubezp. zdrowotne 193 zł/miesiąc ubezp. społeczne 383 zł/miesiąc	20 552	16 785
ubezp. zdrowotne 190 zł/miesiąc ubezp. społeczne 0 zł/miesiąc	15 956	12 189

Źródło: opracowanie własne

Znając dochodowość graniczną (D_{Gr}) można ustalić już przychód graniczny (P_{Gr}), wykorzystując wskaźnik dochodowości rozumiany jako stosunek przychodów i kosztów uzyskania przychodów. Wskaźnik dochodowości jest ustalany z relacji:

$$d = P/K$$

gdzie:

- P — przychody podatkowe,
- K — koszty uzyskania przychodów.

Ostatecznie przychód krytyczny dla zasad ogólnych może być ustalony zgodnie ze wzorem:

$$P_{Gr} = \frac{D_{Gr}}{\left(1 - \frac{1}{d}\right)} = \frac{D_{Gr}}{\left(\frac{d-1}{d}\right)}$$

gdzie:

- D_{Gr} — dochód graniczny
- P_{Gr} — przychód graniczny.

Przyjmując wskaźnik dochodowości prowadzonej działalności na poziomie 15% oraz 30%, jak również dochodowości granicznej z tabeli 5 można ustalić wartość przychodu granicznego (P_{Gr}), dla którego podatek należny będzie zero złotych. Wyniki takiej analizy przedstawia tabela 6 (wskaźnik dochodowości 15%) i tabela 7 (wskaźnik dochodowości 30%).

Tabela 6. Wartości przychodu granicznego w 2009 roku [zł/rok] (dochodowość 15%)

Wysokość płaconych składek ubezpieczeniowych	Podatek progresywny stawka 18% [zł]	Podatek liniowy
ubezp. zdrowotne 193 zł/miesiąc ubezp. społeczne 567 zł/miesiąc	174 767	145 893
ubezp. zdrowotne 193 zł/miesiąc ubezp. społeczne 383 zł/miesiąc	157 563	128 689
ubezp. zdrowotne 190 zł/miesiąc ubezp. społeczne 0 zł/miesiąc	122 327	93 453

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 7. Wartości przychodu granicznego w 2009 roku [zł/rok] (dochodowość 30%)

Wysokość płaconych składek ubezpieczeniowych	Podatek progresywny stawka 18% [zł]	Podatek liniowy
ubezp. zdrowotne 193 zł/miesiąc ubezp. społeczne 567 zł/miesiąc	149 438	124 749
ubezp. zdrowotne 193 zł/miesiąc ubezp. społeczne 383 zł/miesiąc	134 728	110 038
ubezp. zdrowotne 190 zł/miesiąc ubezp. społeczne 0 zł/miesiąc	104 598	79 909

Źródło: opracowanie własne.

Dokonując wstępnego porównania kwot przychodów granicznych (zerowych) dla zasad ogólnych i dla ryczału ewidencjonowanego można stwierdzić, iż co do zasady kwoty te dla zasad ogólnych są znacznie wyższe niż dla ryczału ewidencjonowanego praktycznie niezależnie od stawek i skal podatkowych – porównaj wyniki tabel 1, 6 oraz 7.

Zakończenie

Jak stwierdził Benjamin Franklin w życiu pewne są tylko dwie rzeczy – śmierć oraz podatki i sytuację tę można odnieść również do podatku dochodowego. W powyższym stwierdzeniu dla podatku dochodowego pewność oznacza istnienie takiej daniny, natomiast już jej płaćenie nie jest przesądzone, gdyż jak wskazano w pracy w przypadku punktów zerowych (granicznych) nie jest on pobierany. Znajomość tego typu punktów i ich determinatów powinna być w zakresie zainteresowania osób prowadzących działalność gospodarczą.

Jednocześnie wspomnianej pewności podatków towarzyszy chęć ich minimalizacji przez podatników. Wydaje się, że najważniejszym kryterium wyboru formy opodatkowania jest minimalizacja obciążenia podatkowego. Znajomość punktów zerowych dla uproszczonych form opodatkowania (karta podatkowa, ryczałt ewidencjonowany) oraz zasad ogólnych może być pomocna dla wyboru właściwej dla danego przedsiębiorcy formy opodatkowania. Generalizując, analiza punktów zerowych pozwala stwierdzić, że dla działalności powodującej wykazywanie strat zasady ogólne będą optymalną formą opodatkowania dzięki płaceniu podatku od dochodu i możliwości odliczenia strat. Z kolei dla działalności rentownej rozsądnym będzie rozważenie karty podatkowej (dla działalności o stosunkowo dużych obrotach) lub ryczałtu ewidencjonowanego dla działalności charakteryzującej się niedużym rozmiarem działalności.

Warto również zwrócić uwagę, że wybór formy opodatkowania na podstawie kryterium minimalizacji obciążenia podatkowego jest również narażony na ryzyko podjęcia niewłaściwej decyzji. Ryzyko to wynika przede wszystkim z trudności w oszacowaniu nie tylko przewidywanych odliczeń, ale przede wszystkim przewidywanej dochodowości. Prowadzący już działalność podatnicy, rozpatrujący zmianę formy opodatkowania mogą wykorzystać dane dotyczące kształtowania się wysokości dochodów w latach poprzednich. Dla rozpoczynających działalność decyzja o wyborze formy opodatkowania może okazać się trudna i ryzykowna, niemniej jednak stosowanie profesjonalnych metod do ich podejmowania może ograniczyć ryzyko „nietrafionych” decyzji.

Faktycznie wybór formy opodatkowania jest motywowany wieloma czynnikami. Nie można wskazać jednego optymalnego modelu wyboru formy opodatkowania, który miałby zastosowanie do wszystkich przedsiębiorstw. W każdym przypadku jest to decyzja indywidualna, która powinna być poparta głębszą analizą sytuacji konkretnego podatnika, jednak niewątpliwie dla przedsiębiorstwa korzystna jest ta forma opodatkowania, której zastosowanie wiąże się z zerowymi płatnościami.

Literatura

- Brzeziński M. (red.), *Wprowadzenie do nauki o przedsiębiorstwie*, Difin, Warszawa 2007.
- Drucker P.F., *Innowacje i przedsiębiorczość. Praktyka i zasady*, PWE, Warszawa 1992.
- Kosakowska K., *Oznaczaj punkty, likwiduj błędy*, Puls Biznesu z dn. 20.09.2005.
- Krajewska A., *Podatki. Unia Europejska. Polska. Kraje nadbałtyckie*, Polskie Wydawnictwa Ekonomiczne, Warszawa 2004.
- Kudert S., Jamróży M., *Optymalizacja opodatkowania dochodów przedsiębiorców*, ABC Wolters Kluwer business, Warszawa 2007.
- Michalski G., Prędkiewicz K., *Tajniki finansowego sukcesu dla mikrofirm*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2007.
- Noga A., *Teorie przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2009.
- Osikowicz M., *Rachunkowość małych firm według wymogów funduszy unijnych*, Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o., Kraków 2008.
- Owsiak S., *Finanse publiczne. Teoria i praktyka*, PWN, Warszawa 2005.
- Poszwa M., *Zarządzanie podatkami w małej i średniej firmie. Rozwiązania na lata 2007–2009*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2007.

Stiglitz J., *Ekonomia sektora publicznego*, PWN, Warszawa 2004.

The Revenue Statistics of OECD Countries 1965–2008, Organization for Economic Co-operation and Development, Paris 2009.

Rozporządzenie Ministra Finansów z 26 sierpnia 2003 r. w sprawie prowadzenia podatkowej księgi przychodów i rozchodów Dz.U. Nr 152 poz. 1475.

Ustawa z 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej Dz.U. Nr 173, poz. 1807, ze zm.

Ustawa z 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych, Dz.U. nr 14, poz. 176 z 2000 r. ze zm.

Ustawa z 13 października 1998 r., o systemie ubezpieczeń społecznych, Dz.U. z 1998r. nr 137, poz 887, ze zm.

Ustawa z 15 lutego 1992 r. o podatku dochodowym od osób prawnych, Dz.U. Nr 14 poz.176, ze zm.

Ustawa z 22 sierpnia 1997 r. o publicznej służbie krwi, Dz.U. Nr 106, poz. 681.

Ustawa z 28 lutego 2003 r. Prawo upadłościowe i naprawcze, Dz.U. Nr 60 poz. 535, ze zm.

Ustawa z 29 września 1994 r, o rachunkowości, Dz.U. z 2002r. Nr 76 poz. 694, ze zm.

Ustawa z dn. 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług Dz.U. z 2004 r. Nr 54, poz. 535, ze zm.

Ustawa z dn. 29 sierpnia 1997 r. Ordynacja podatkowa, Dz.U. 1997, Nr 137, poz. 926, ze zm.

Ustawa z 20 listopada 1998 r. o zryczałtowanym podatku dochodowym od niektórych przychodów osiąganych przez osoby fizyczne, Dz.U. Nr 144, poz. 930, ze zm.

Ustawa z 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny, Dz.U. 1974, nr 21, ze zm.

Zofia Gródek*

Audyt technologiczny w strategii konkurencyjnej innowacyjnego przedsiębiorstwa

Technology audit strategy competitive in innovative enterprise

Innovation and competitiveness of the polish economy is mostly determined by the enterprises activity. The investment strategy and innovation level of the business entities are the key factors of the GPD level and the economy ability to create new working places. The aim of this article is to notify the role and the meaning of the technological innovation In preparation and implementation the enterprises development strategy, and also the need to create the „knowledge based economy”.

*„... każda innowacja, która odnosi sukces,
powinna określać kierunki nowej
techniki oraz kreować działalność innowatorską”*

Peter Drucker

Wprowadzenie

Konkurencyjność między przedsiębiorstwami jest najważniejszym przejawem konkurencyjności. To od zachowań przedsiębiorstw zależy w dużej mierze konkurencyjność narodowa, a co za tym idzie poziom życia społeczeństwa danego kraju. Skutkiem konkurencji przedsiębiorstw wewnątrz poszczególnych branż jest m.in. wymuszenie na przedsiębiorstwach postępu technicznego, proinnowacyjnego i organizacyjnego. Wiąże się to najczęściej z eliminowaniem z rynku najsłabszych przedsiębiorstw danej branży, które nie potrafią efektywnie funkcjonować. Proces ten jest ciągły, a postęp techniczny i innowacyjność wewnątrz poszczególnych branż przyczynia się do rozwoju i wzrostu konkurencyjności całej gospodarki danego kraju¹. Dzięki wprowadzanym innowacjom przedsiębiorstwa

* Mgr, Zakład Zarządzania i Przedsiębiorczości, Wyższa Szkoła Ekonomii i Informatyki w Krakowie

¹ T. Tkaczyk, *Rynek, konkurencja i jej wspieranie*, SGH, Warszawa 1999, s. 26.

maksymalizują zyski, przez co dynamizują gospodarkę. Szczególne znaczenie mają innowacje produktowe, nowe procesy technologiczne oraz nowe formy organizacji i zarządzania. Dzięki nim przedsiębiorstwa mogą nie tylko łatwiej pokonywać bariery wejścia na rynek, ale również łatwiej sprostać istniejącej konkurencji. Zgodnie z koncepcją J. Schumpetera innowacje mają charakter nieciągły i nieregularny, nie powstają w izolacji, lecz mają charakter komplementarny; w sposób stopniowy, skokowo lub falowo, opanowują gospodarkę². Celem artykułu jest wskazanie roli i znaczenia audytu technologicznego jako narzędzia umożliwiającego określenie potrzeb firmy w zakresie poszczególnych obszarów związanych z innowacjami, umiejscowienie go w strategii technologicznej przedsiębiorstwa innowacyjnego oraz wskazanie mechanizmu jego wykorzystania w budowaniu przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa opartej na innowacjach.

1. Innowacje technologiczne w przedsiębiorstwie

Innowacyjność jest kluczem do wzmacniania długoterminowego wzrostu i konkurencyjności Europy. To przesłanie nie jest niczym nowym, ale jego realizacja stała się pilniejsza, na co wskazuje ostatni komunikat Komisji „Wykorzystanie wiedzy w praktyce: Szeroko zakrojona strategia innowacyjna dla UE”. Jeśli Europa chce wyeliminować dystans dzielący ją od Stanów Zjednoczonych i nie dać się prześcignąć nowym rywalom, przede wszystkim Chinom, refleksja i debaty powinny ustąpić miejsca działaniu. Polityka innowacji pnie się w górę na liście priorytetów Unii Europejskiej. Na wiosennym szczycie w 2006 roku przywódcy UE zwrócili się do Komisji o przedstawienie szeroko zakrojonej strategii innowacyjnej dla Europy, a polityka innowacji była jednym z głównych tematów nieoficjalnych rozmów przywódców w Finlandii pod koniec października tegoż roku.

Ekonomiczne cele innowacyjne przedsiębiorstw wynikają z ich strategii rozwojowej. Zazwyczaj składają się na nie: zastąpienie produktów wycofywanych z rynku, których cykl życia się kończy, rozszerzenie asortymentu produktów, stworzenie produktów przyjaznych dla środowiska, utrzymanie udziału na rynku lub jego zwiększenie, zdobycie owych rynków zagranicznych i krajowych, zwiększenie elastyczności produkcji. Ważnym celem jest obniżenie kosztów produkcji, liczby braków, kosztów projektowania produktów, przez skrócenie cykli przygotowania i uruchomienia produkcji, podniesienie jakości produktów, poprawienie warunków pracy oraz obniżenie poziomu zagrożenia dla środowiska³. Jednak zrozumienie istoty innowacji nastęrcza wielu trudności.

Nowoczesna gospodarka opiera się na wiedzy sukcesywnie wykorzystywanej w mikro, małych i średnich przedsiębiorstwach, które stanowią trzon rozwoju gospodarczego w każdym kraju. Działalność innowacyjna to szereg działań o charakterze naukowym (badawczym), technicznym, organizacyjnym, finansowym i handlowym, których celem jest

² E. Stawasz, *Innowacje a mała firma*, Wydawnictwo UŁ, Łódź 1999, s. 47.

³ M. Dworczyk, R. Szlasa, *Zarządzanie innowacjami*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, Warszawa 2001, s. 56.

opracowanie i wdrożenie nowych lub ulepszonych produktów i procesów⁴. Innowacja oznacza również wprowadzenie do produkcji nowych wyrobów, uruchomienie nowych procesów technologicznych i systemów organizacyjnych w celu osiągnięcia wyższej efektywności gospodarowania⁵.

Problematyka innowacji, chociaż posiada obszerną literaturę, wciąż jest przedmiotem szerokiej dyskusji. Wpływa na to przede wszystkim fakt, że pojęcie innowacji jest bardzo pojemne, bo obejmuje zdarzenia o różnym charakterze, tj. zdarzenia techniczne, organizacyjne i finansowo-ekonomiczne. Ze względu na fakt, że innowacje stanowią integralną część mechanizmu funkcjonowania przedsiębiorstwa istnieje konieczność włączenia ich do wyznaczonych przez cele przyjętych strategii działania. Według A.H. Jasińskiego głównymi motywami angażowania się przedsiębiorstw w działalność innowacyjną, na które należy zwrócić uwagę są technologiczne cele innowacji:

- opracowanie całkowitych nowych produktów mających wykreować nowe rynki,
- naśladowanie „liderów” innowacji,
- przystosowanie technologii opracowanych gdzie indziej do potrzeb danego przedsiębiorstwa,
- dokonanie ulepszających zmian w dotychczasowych technikach,
- zmiana metod wytwarzania dotychczas produkowanych wyrobów.

Powyższe cele bardzo często wynikają z celów strategicznych przedsiębiorstwa. Ich ranga i znaczenie są decydujące w uzyskaniu odpowiedniej pozycji na rynku. Ważne jest, że to właśnie przedsiębiorstwo stawia sobie takie cele i chce je w przyszłości realizować.

Kategoria firmy innowacyjnej technologicznie została wyodrębniona w literaturze przedmiotu na początku lat dziewięćdziesiątych XX wieku. W polskiej literaturze jako pierwszy opisał ją A. Jasiński w 1992 r.⁶. Jego zdaniem „przedsiębiorstwo innowacyjne to takie, które:

- prowadzi w szerokim zakresie prace B + R (lub dokonuje zakupów nowych produktów lub technologii),
- przeznaczają na tę działalność stosunkowo wysokie nakłady finansowe,
- systematycznie wdraża nowe rozwiązania naukowo-techniczne,
- stale wprowadza innowacje na rynek”⁷.

Przedsiębiorcy, którzy stosują nową technologię w praktyce, to przedsiębiorcy technologiczni. Wykorzystują technologię jako siłę napędzającą, czynnik konkurencyjny. Przedsiębiorcy technologiczni zmieniają świat poprzez wprowadzenie na rynek nowych. Zmusza to firmy do ciągłego doskonalenia i unowocześniania swoich produktów, procesów technologicznych miejsc i form sprzedaży, metod kontaktów z klientami. Wymaga to ciągłych zmian restrukturyzacyjnych. Dlatego procesy projektowania, a także badania procesów technologicznych nie mogą polegać tylko na działaniach o charakterze zmian dokony-

⁴ Oslo Manual, *Zasady gromadzenia i interpretacji danych dotyczących innowacji*, Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, Warszawa 2008, s. 47.

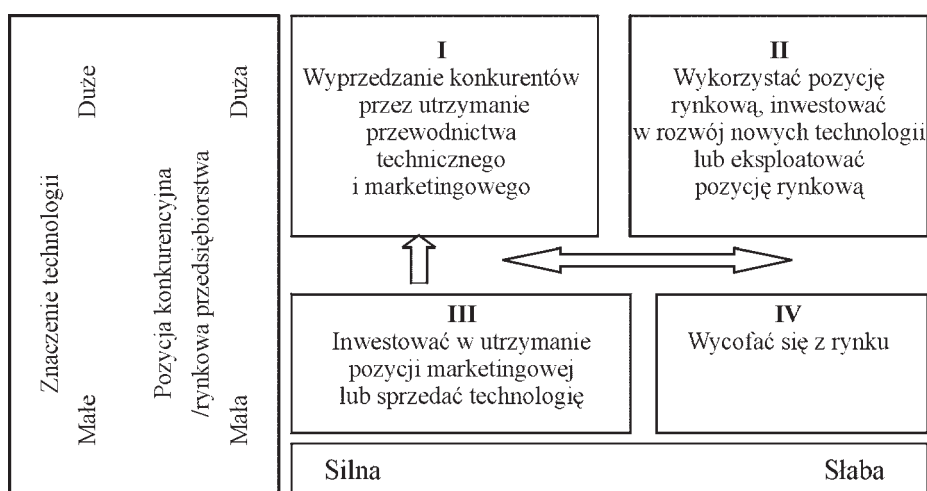
⁵ L. Białoń, *Poziom techniczny a zatrudnienie w polskim przemyśle w układzie gałęziowym*, WAW, Warszawa 1976, s. 112.

⁶ A.H. Jasiński, *Przedsiębiorstwo innowacyjne na rynku*, KiW, Warszawa 1992, s. 15.

⁷ Tamże, s. 25.

wanych na podstawie diagnozy obecnych rozwiązań, lecz muszą uwzględniać przesłanki wynikające z prognoz i marketingu (Dworczyk, Szlasa 2001).

Złożoność otoczenia gospodarczego współczesnych firm sprawia, że koniecznym jest ciągłe porównywanie pozycji konkurencyjnej wyrobów oraz technologii ich wytwarzania. Takie porównywanie pozwala również na dokonywanie wyboru wariantów strategii innowacji i strategii konkurencyjnej⁸. Zależność między strategią rozwoju a komercjalizacją innowacji obrazuje rysunek 1.



Rysunek 1. Strategia rozwoju i komercjalizacji innowacji

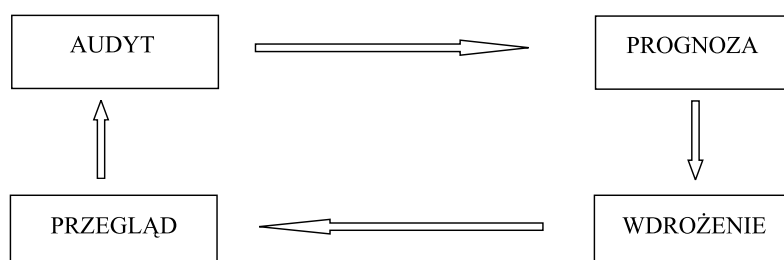
Źródło: J.M. Harris, R.W. Shaw, W.P. Sommer, *The strategic Management of Technology* [W:] *Competitive Strategic Management* (red. R. M. Lamb) Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New York 1984, s. 547. za: *Innowacje w modelach działalności przedsiębiorstw* (red. W. Janasz), Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2003, s. 99.

Tworzenie strategii technologicznych to ciągły proces zdobywania wiedzy na temat otoczenia firmy, jej wewnętrznych możliwości oraz jak te możliwości mogą być wykorzystane dla osiągnięcia sukcesu w dalszym jej rozwoju. W procesie tym wymagane jest posiadanie umiejętności tworzenia nowych rozwiązań oraz dokonywania wyboru i oceny wybranych. W procesie formułowania strategii technologicznej wyodrębnia się⁹:

- 1) analizę strategiczną, która pozwala znaleźć odpowiedź na pytanie, co przedsiębiorstwo może zrobić i dlaczego,
- 2) wybór strategiczny, w którym należy zdecydować, co zrobić i dlaczego,
- 3) planowanie strategiczne, które pokazuje, w jaki sposób będzie realizowana wybrana strategia technologiczna.

⁸ T. Gołębiowski, *Zarządzanie strategiczne – planowanie i kontrola*, Difin, Warszawa 2001, s. 79.

⁹ UNIDO/ICS, *Zarządzanie Technologią*, wersja elektroniczna podręcznika dostępna jest pod adresem: http://www.unido.pl/index.php?option=com_content&task=view&id=40&Itemid=54



Rysunek 2. Etapy opracowania strategii technologicznej

Źródło: opracowanie własne na podstawie UNIDO/ICS, *Zarządzanie Technologią*, wersja elektroniczna http://www.unido.pl/index.php?option=com_content&task=view&id=40&Itemid=54

Analiza strategiczna, rozpoczynająca proces budowy strategii technologicznej, skupia się między innymi na określeniu potencjału technologicznego przedsiębiorstwa, korzystając w tym celu z audytu technologicznego¹⁰.

2. Audyt technologiczny w przedsiębiorstwie innowacyjnym

Audyt technologiczny jest jedną ze szczególnych form audytu wewnętrznego w przedsiębiorstwie. Nie jest wymagany prawem i zwykle nie pełni funkcji kontrolnej – tak, jak to się dzieje w przypadku audytu wewnętrznego zdefiniowanego przez ustawę o finansach publicznych¹¹. Jest metodą oceny przedsiębiorstwa pod kątem¹²:

- potencjału technologicznego,
- stosowanych procedur,
- potrzeb.

Audyt technologiczny przebiega w czterech etapach:

- 1) zebranie danych,
- 2) analiza,
- 3) synteza,
- 4) raport,

przedstawionych schematycznie na rysunku 3.

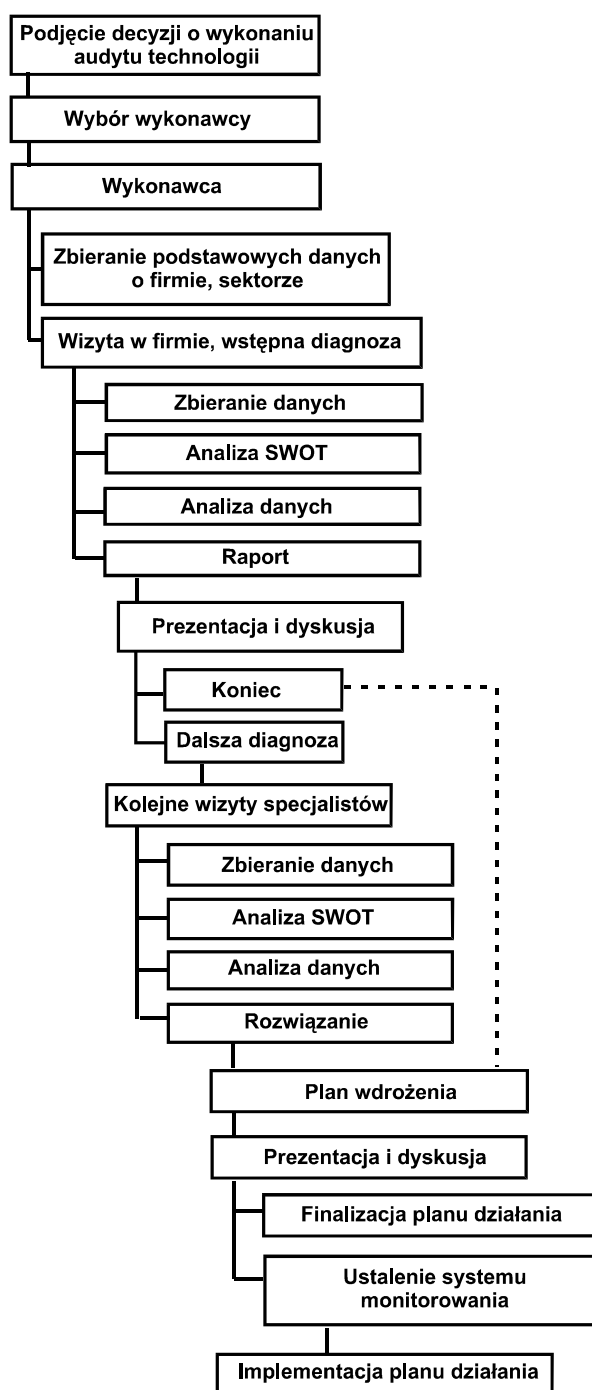
Przeprowadzenie audytu technologicznego musi umożliwić określenie potrzeb firmy w zakresie poszczególnych obszarów związanych z innowacjami, w tym:

- pozycjonowania produktów/rynków firmy,
- obszarów techniki takich jak: automatyka, technologie informacyjne, pakowanie itp.,

¹⁰ S. Łobejko, *Audyt technologii* [W:] *Jak wdrażać innowacje technologiczne w firmie – poradnik dla przedsiębiorców*, PARP, Warszawa 2005, s. 150.

¹¹ Definicję audytu wewnętrznego zawiera Ustawa z dnia 30 czerwca 2005 r. o finansach publicznych (Dz.U.2005.249.2104).

¹² P. Głodek, M. Gołębiowski, *Transfer technologii w małych i średnich przedsiębiorstwach – Vademecum innowacyjnego przedsiębiorcy*, Uniwersytet w Białymstoku – Wschodni Ośrodek Transferu Technologii, s. 35.



Rysunek 3. Przebieg audytu technologicznego

Źródło: S. Łobejko, *Audyt technologii* [W:] *Jak wdrażać innowacje technologiczne w firmie – poradnik dla przedsiębiorców*, Warszawa 2005, s. 36

- funkcji firmy, które wymagają rozwiązań innowacyjnych: wydajność, jakość, elastyczność, energochłonność itp.,
- wykorzystywanych oraz potencjalnych kanałów transferu technologii do przedsiębiorstwa,
- potencjału w zakresie przyswajania nowych rozwiązań technologicznych.

Realizacja tak postawionych zamierzeń wymaga analizy całej firmy. Zakres zagadnień analizowanych w ramach audytu technologicznego znacznie wykracza poza same kwestie technologiczne, co wskazuje tabela 1.

Audyt technologiczny jest realizowany najczęściej przez zewnętrznych konsultantów ściśle współpracujących z kierownictwem oraz pracownikami audytowanego przedsiębiorstwa. Jednym z efektów audytu powinien być raport, w którym sformułowany jest plan działania prowadzący do wzmocnienia pozycji technologicznej, pozyskania niezbędnych technologii oraz wiedzy.

Tabela 1. Obszary analizy przedsiębiorstwa w trakcie audytu technologicznego

Obszar analizy	Opis zagadnień
Zarządzanie firmą	– organizacja i struktura organizacyjna, – strategia, – sposoby zarządzania projektami inwestycyjnymi oraz projektami z zakresu innowacji i transferu technologii
Zasoby ludzkie	– określenie potencjału, – stosowane instrumenty ich rozwoju (szkolenia, praktyki itp.), – potrzeb szkoleniowych, – sposobów pracy
Działalność operacyjna	– struktura procesów produkcyjnych, – przepływy materiałowe, – automatyzacja produkcji, utrzymania, – zagadnienia bezpieczeństwa, – identyfikacja „wąskich gardeł”
Działalność badawczo-rozwojowa	– strategia działalności B + R, – stosowane procedury, – analiza cyklu życia produktów, – realizowane projekty innowacyjne, – zakres i formy prowadzonej działalności B + R
Jakość	– organizacja funkcji zapewnienia jakości w firmie, – standardy, – stosowane procesy kontroli
Marketing/sprzedaż	– strategia marketingowa, – realizowane przez firmę funkcje marketingowe, – udziały w rynku, – analiza pozycji konkurencyjnej, – kanały dystrybucji, – wykorzystanie technologii informacyjnych

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Innowacje i transfer technologii. Słownik pojęć*, PARP, Warszawa 2009

Efekty całego procesu analizy sytuacji firmy zawarte są w raporcie. Raport końcowy powinien być maksymalnie zwięzły i precyzyjny. Powinien zawierać przegląd sytuacji, wraz ze wskazówkami dla firmy, co do kierunków podejmowanych w przyszłości działań. Raport powinien zawierać omówienie następujących zagadnień¹³:

1. Analiza sytuacji rynkowej przedsiębiorstwa. W raporcie są ujęte główne wnioski wraz z ich uzasadnieniem i charakterystyką. Błędem jest zamieszczanie szczegółowych analiz, które dla odbiorcy, jakim są najczęściej właściciele MSP mogą być z jednej strony niezrozumiałe, a z drugiej oczywiste, jak dla osób doskonale znających operacyjne uwarunkowania kierowanej przez nich firmy.
2. Najczęściej jako główne narzędzie obejmujące ogólną analizę przedsiębiorstwa jest wykorzystywana analiza SWOT. Wnioski z niej płynące powinny być tak prezentowane, aby stanowiły swego rodzaju przewodnik po zagadnieniach istotnych dla odbiorcy raportu.
3. Cele technologiczne. Powinny być sformułowane na bazie analiz relacji pomiędzy technologią a poszczególnymi sferami działalności przedsiębiorstwa.
4. Kierunki działań – stanowią ważny element raportu. Stanowią podstawę do dyskusji kierownictwa przedsiębiorstwa z konsultantami nad interpretacją wyników analiz oraz stanowią propozycję dla kierownictwa, co do rozwiązań związanych z poprawą sytuacji firmy.

Podsumowanie

Profilowanie konkurencyjności polega na dokonaniu oceny czy produkty i procesy technologiczne będące w posiadaniu przedsiębiorstwa odpowiadają potrzebom rynku oraz porównaniu własnych produktów i procesów technologicznych z tym, co posiada w swojej ofercie najważniejszy konkurent.

Zarządzanie technologiami wykorzystuje dorobek wielu dyscyplin naukowych, w tym nauk podstawowych, technicznych oraz nauk o zarządzaniu, w celu planowania, rozwoju, wdrażania, monitorowania i kontroli potencjału technologicznego przedsiębiorstwa dla kształtowania i realizacji jego celów strategicznych i operacyjnych¹⁴. Zarządzanie technologiami jest zorientowane na ciągłe monitorowanie i ocenę własnych i dostępnych technologii w kontekście potrzeb rynku i wymagań klientów, możliwości konkurencji, a zwłaszcza strategii rozwoju przedsiębiorstwa. Takie oceny służą podejmowaniu decyzji dotyczących źródeł i sposobów pozyskiwania technologii.

Audyt technologiczny jest metodą identyfikacji słabych i mocnych stron firmy poprzez dokonanie opisu oraz oceny podstawowego *know-how*, która wykorzystywana jest do for-

¹³ T.B. Kalinowski, *Rola systemów zarządzania jakością we wprowadzaniu innowacji produktowych i organizacyjnych*, rozprawa doktorska, maszynopis powielony, Łódź 2007, s. 67.

¹⁴ M.A. White, G.D. Bruton, *The Management of Technology and Innovation: A Strategic Approach*, Thomson South-Western, Mason OH, 2007, s. 4.

mułowania konkretnych propozycji co do kierunków rozwoju przedsiębiorstwa, szczególnie pod kątem pozyskania i wykorzystania nowych technologii.

Celem audytu technologicznego jest dostarczenie przedsiębiorcy wiedzy dotyczącej sytuacji firmy w aspekcie technologicznym i rynkowym. Audyt ma pomóc zidentyfikować potrzeby przedsiębiorstwa w zakresie pozyskiwania jak i odsprzedażania innowacyjnych technologii czy rozwiązań organizacyjnych. Audyt technologiczny wykonywany jest przez konsultanta zewnętrznego, który na podstawie informacji uzyskanych podczas spotkań z kierownictwem firmy, obserwacji zachodzących w przedsiębiorstwie procesów oraz własnego doświadczenia i wiedzy (wynikającej między innymi z dostępu do szeregu baz danych) dokonuje oceny możliwości, potencjału przedsiębiorstwa w zakresie transferu nowoczesnych technologii.

W ramach przeprowadzonego audytu ocenia się technologiczną bazę firmy pod kątem jej silnych i słabych stron, szans i zagrożeń biorąc pod uwagę mechanizmy oraz środki do eksploatacji tych pierwszych albo do konfrontacji z tymi drugimi. Wdrożenie zaleceń wynikających z audytu pomaga w firmie na generowanie dochodu z posiadanej technologii oraz na poprawę produktywności technologicznej czynników krytycznych, co w konsekwencji prowadzi do wzrostu konkurencyjności firmy.

Literatura

- Białoń L., *Poziom techniczny a zatrudnienie w polskim przemyśle w układzie gałęziowym*, WAW, Warszawa 1976.
- Dworczyk M., Szlasa R., *Zarządzanie innowacjami*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, Warszawa 2001.
- Głodek P., Gołębiowski M., *Transfer technologii w małych i średnich przedsiębiorstwach – Vademecum innowacyjnego przedsiębiorcy*, Uniwersytet w Białymstoku – Wschodni Ośrodek Transferu Technologii.
- Jasiński A.H., *Przedsiębiorstwo innowacyjne na rynku*, KiW, Warszawa 1992.
- Kalinowski T.B., *Rola systemów zarządzania jakością we wprowadzaniu innowacji produktowych i organizacyjnych*, rozprawa doktorska, maszynopis powielony, Łódź 2007.
- Łobejko S., *Audyt technologii [W:] Jak wdrażać innowacje technologiczne w firmie – poradnik dla przedsiębiorców*, Warszawa 2005.
- Oslo Manual, *Zasady gromadzenia i interpretacji danych dotyczących innowacji*, Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, Warszawa 2008.
- Stawasz E., *Innowacje a mała firma*, Wydawnictwo UŁ, Łódź 1999.
- Tkaczyk T., *Rynek, konkurencja i jej wspieranie*, SGH, Warszawa 1999.
- White M.A., Bruton G.D., *The Management of Technology and Innovation: A Strategic Approach*, Thomson South-Western, Mason OH, 2007.

Dorota Dziedzic*

Przesłanki internacjonalizacji przedsiębiorstw

Driving Forces for Internationalization Enterprises

Companies which operate in at least two different countries are considered international enterprises. The motives for the internationalization of these companies may vary from the planned intentions of Managers to being market driven. This paper presents the various classification levels for international companies and also the degrees of internationalization intensity dependent upon their activity in foreign markets.

Wprowadzenie

Internacjonalizację (umiędzynarodowienie) można rozpatrywać z dwóch punktów widzenia. Po pierwsze – jako internacjonalizację w skali makro, która dotyczy ugrupowań integracyjnych, a po drugie – jako internacjonalizację w skali mikro, dotyczącą przedsiębiorstw. Przez internacjonalizację przedsiębiorstw rozumie się ekspansję zagraniczną przedsiębiorstw, obejmującą każdy rodzaj ich działalności gospodarczej podejmowanej poza granicami kraju macierzystego niezależnie od tego, czy działalność ta jest podejmowana samodzielnie przez przedsiębiorstwo czy też z partnerami krajowymi bądź zagranicznymi lub też gdy przedsiębiorstwo nie angażuje swoich zasobów za granicą, a jedynie związane jest kontraktami z partnerami zagranicznymi¹. Taka definicja internacjonalizacji jest bardzo szeroka, dlatego też w literaturze rozróżnia się jej dwie formy: bierną i czynną. O internacjonalizacji biernej mówi się, gdy przedsiębiorstwo nie angażuje swoich zasobów za granicą ale nawiązuje różnego rodzaju kontakty z zagranicznymi partnerami. Przykładami biernego umiędzynarodowienia przedsiębiorstw są: import bezpośredni (np. surowców), eksport pośredni, korzystanie na rynku krajowym z licencji zagranicznej, prowadzenie na podstawie umowy franczyzy z zagranicznym podmiotem działalności na terytorium własnego kraju, współudział w spółce *joint venture* zlokalizowanej we własnym kraju, realizowanie poddostaw lub podwykonawstwa dla zagranicznego kontrahenta. Natomiast internacjonalizacja

* Dr, Zakład Zarządzania i Przedsiębiorczości, Wyższa Szkoła Ekonomii i Informatyki w Krakowie

¹ Porównaj z J. Rymarczyk, *Internacjonalizacja i globalizacja przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 2004, s. 19 oraz M. Rozkwitalska, *Zarządzanie międzynarodowe*, Difin, Warszawa 2007, s. 121–122.

czynna oznacza ekspansję zagraniczną przedsiębiorstwa poza kraj macierzysty. A zatem o internacjonalizacji czynnej mówi się gdy przedsiębiorstwo działa jako: eksporter bezpośredni, franczyzodawca, licencjodawca, inwestor bezpośredni, zleceniodawca poddostawy lub podwykonawstwa na rynku zagranicznym, współdziałowiec w aliansie strategicznym².

1. Wybrane motywy wyjaśniające inwestycje bezpośrednie

W literaturze wymienionych jest wiele teorii wyjaśniających inwestycje bezpośrednie za granicą, a także motywów opisujących przesłanki internacjonalizacji przedsiębiorstw³. Opierając się na pracy A.L. Calveta⁴, A. Nowak-Far podzielił te teorie na następujące grupy⁵:

1. Teorie wyjaśniające zjawisko inwestycji bezpośrednich w kontekście **teorii rynku** oraz jego niedoskonałości. W tym ujęciu międzynarodowa ekspansja przedsiębiorstw spowodowana jest:
 - brakiem równowagi rynkowej (różnic w dostępie do zasobów i innowacji oraz niespójności technologicznej), chęci ominięcia przez nie barier tworzonych przez państwa obce;
 - niedoskonałością struktur rynków (pozwalających na uzyskanie w pewnych okolicznościach rent monopolistycznych lub oligopolistycznych), wynikłych przeważnie z posiadania szczególnych zdolności lub szczególnej wiedzy, często posiadającej charakter własnościowy;
 - niedoskonałością działania rynków, polegającą między innymi na istnieniu sytuacji, gdy techniki produkcyjne lub właściwości produktów nie pozwalają na efektywny rozdział zasobów (co ma związek z innowacjami).
2. Teorie wyjaśniające zjawisko przedsiębiorstw wielonarodowych na gruncie **teorii firmy**, wiążące je z większą zdolnością tych jednostek gospodarczych do generowania zysków z inwestycji w wyszukane technologie (tzw. *appropriability theory*).
3. Teorie wyjaśniające umiędzynarodowienie działalności przedsiębiorstw **motywami strategicznymi**, takimi jak: poszukiwanie przewag konkurencyjnych wynikających z lokalizacji, z oceny zdolności aktywów przedsiębiorstw na tle międzynarodowego otoczenia oraz możliwości zredukowania różnorodnych kosztów transakcyjnych w wyniku internalizacji różnych działań podejmowanych w skali międzynarodowej.

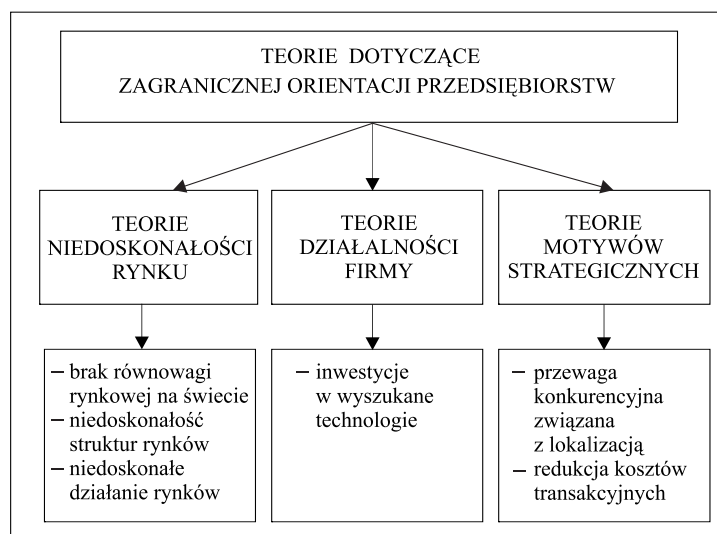
Podział wyżej wymienionych teorii został przedstawiony na rysunku 1.

² M. Rozkwitalska, *Zarządzanie...*, *op.cit.*, s. 122.

³ W artykule zostaną zaprezentowane tylko nieliczne teorie wyjaśniające BIZ i internacjonalizację przedsiębiorstw, więcej na ten temat w J. Rymarczyk, *Internacjonalizacja...*, *op.cit.*, s. 33–56 oraz M. Rozkwitalska, *Zarządzanie...*, *op.cit.*, s. 133–155.

⁴ A.L. Calvet, *A Synthesis of Foreign Direct Investment Theories and Theories of the Multinational Firm*, „*Journal of International Business Studies*” Spring-Sumer 1981, s. 43–59.

⁵ A. Nowak-Far, *Globalna konkurencja. Strategiczne zarządzanie innowacjami w przedsiębiorstwach międzynarodowych*, PWN, Warszawa-Poznań 2000, s. 118.



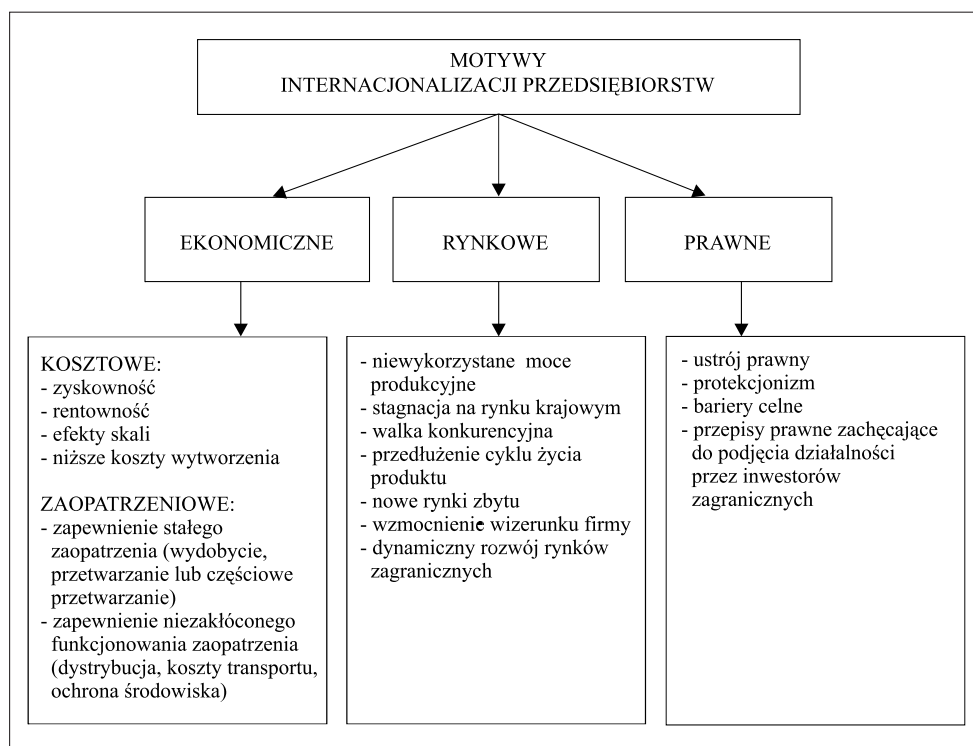
Rysunek 1. Grupy teorii dotyczących internacjonalizacji przedsiębiorstw

Źródło: opracowanie własne, na podstawie A. Nowak-Far, *Globalna konkurencja. Strategiczne zarządzanie innowacjami w przedsiębiorstwach międzynarodowych*, PWN, Warszawa-Poznań 2000, s. 118.

Inne podejście do tego tematu przedstawia K. Wach⁶, który również wyodrębnia trzy grupy motywów internacjonalizacji przedsiębiorstw: motywy ekonomiczne, motywy rynkowe oraz motywy prawne (rys. 2). Uważa on, że grupę **motywów ekonomicznych** stanowią przede wszystkim czynniki wpływające na maksymalizację efektu. Powiększanie rynku docelowego przedsiębiorstwa dzięki jego internacjonalizacji prowadzi do zwiększenia skali produkcji, a w niektórych przypadkach również do przeniesienia produkcji poza granice kraju, w miejsca, gdzie koszty wytwarzania są mniejsze niż w kraju macierzystym. Dla przedsiębiorstwa kierującego się tymi motywami ważne są wskaźniki jego zyskowności oraz rentowności działań produkcyjnych i usługowych. Warto w tym miejscu zwrócić uwagę, że inni autorzy, jak np. J. Rymarczyk, dzielą motywy podjęcia przez przedsiębiorstwo działalności poza granicami kraju na cztery grupy: rynkowe, kosztowe, zaopatrzeniowe oraz polityczne. W tym zatem podziale motywy ekonomiczne zostały rozbite na dwie grupy: motywy kosztowe, o których mowa była powyżej, oraz motywy zaopatrzeniowe. Te ostatnie występują według J. Rymarczyka w sytuacji, gdy niezbędnym staje się podjęcie bezpośrednich inwestycji za granicą w celu zapewnienia stałego zaopatrzenia lub pewności jego niezakłóconego niczym funkcjonowania. Dotyczy to przede wszystkim surowców mineralnych oraz rolniczych⁷. Drugą grupę w podziale zaproponowanym przez K. Wacha – wymienianą jako najważniejszy czynnik internacjonalizacji przedsiębiorstwa – stanowią tak zwane **motywy rynkowe** (zwane również motywami marketingowymi). Główną prze-

⁶ K. Wach, *Formy internacjonalizacji małych i średnich przedsiębiorstw [W:] Działalność gospodarcza w Unii Europejskiej. Wybrane zagadnienia*, K. Wach (red.), AE w Krakowie, Kraków 2005, s. 47–48.

⁷ J. Rymarczyk, *Internacjonalizacja i globalizacja przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 2004, s. 65.



Rysunek 2. Motywy internacjonalizacji przedsiębiorstw

Źródło: opracowanie własne na podstawie: K. Wach, *Formy internacjonalizacji małych i średnich przedsiębiorstw* [w:] *Działalność gospodarcza w Unii Europejskiej. Wybrane zagadnienia*, K. Wach (red.), AE w Krakowie, Kraków 2005, s. 48 oraz J. Rymarczyk, *Internacjonalizacja i globalizacja przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 2004, s. 60–72

slanką podejmowania międzynarodowych działań przedsiębiorstwa jest w tym przypadku przedłużenie cyklu życia produktu, dzięki wprowadzaniu go na nowe, zagraniczne rynki. Ponadto zwraca się uwagę na wzmocnienie pozycji tego przedsiębiorstwa nie tylko na rynku międzynarodowym, ale również na rynku krajowym (wzrost jego prestiżu).

Przedsiębiorstwa eksportujące swoje towary są bowiem postrzegane w kraju jako przedsiębiorstwa wiarygodne, produkujące towary dobrej jakości, które znajdują swoich nabywców nie tylko w kraju ale i poza jego granicami. A zatem do internacjonalizacji – biorąc pod uwagę powyższe motywy – najczęściej dochodzi, gdy⁸:

- ma miejsce stagnacja na rynku krajowym,
- istnieją niewykorzystane w przedsiębiorstwie moce produkcyjne,
- zaostrza się konkurencja przy oligopolistycznej strukturze rynku,
- rynki zagraniczne rozwijają się dynamicznie,
- powstają ugrupowania integracyjne z zamiarem tworzenia wspólnego rynku,

⁸ J. Rymarczyk, *Internacjonalizacja...*, *op.cit.*, s. 61.

- pojawia się możliwość zmniejszenia ryzyka poprzez rozłożenie działalności na wiele krajów (zwłaszcza gdy na dotychczasowych rynkach przedsiębiorstwa zostają wprowadzone lub zaostrzone restrykcje importowe).

Ostatnią grupę tego podziału tworzą **motywy prawne**. Do grupy tej należy zaliczyć przede wszystkim protekcjonizm narodowy. Przedsiębiorstwa nie mogąc swobodnie handlować z krajami, w których istnieją duże restrykcje importowe (np. wysokie bariery celne) spowodowane ochroną własnego rynku często decydują się na umiędzynarodowienie swojej produkcji. Do sytuacji tej dochodzi również i wtedy, gdy polityka kraju goszczącego wspomaga międzynarodowe działania przedsiębiorstw, dążąc w ten sposób do maksymalizacji korzyści płynących z wymiany z innymi krajami.

Natomiast J. Grade⁹ uważa, że jednym z najważniejszych celów umiędzynarodowienia działalności gospodarczej przedsiębiorstw jest **przenoszenie efektów innowacyjnych**. Przedsiębiorstwa według niego muszą być innowacyjne po to, aby zachować przewagę nad konkurentami, zarówno na ich rynku macierzystym, jak i na rynkach międzynarodowych, na których działają.

2. Motywy wyboru miejsca ekspansji

Ciekawe zestawienie czynników – podsumowujących motywy zarówno ekonomiczne, marketingowe oraz prawne – przenoszenia działalności przedsiębiorstw na rynki zagraniczne zaproponował J.H. Dunning¹⁰. Wyodrębnił on sześć obszarów działań przedsiębiorstw (poszukiwanie zasobów naturalnych, poszukiwanie rynków zbytu, poszukiwanie efektywności w zakresie produktu i procesów, poszukiwanie aktywów strategicznych, handel i dystrybucja, usługi wspierające), a następnie przypisał im pożądane zalety państwa goszczącego zachęcające dane przedsiębiorstwo do rozpoczęcia działalności gospodarczej poza granicami jego macierzystego kraju (tab. 1).

Zatem przedsiębiorstwa, które chcą powiększyć swoje zdolności wytwórcze lub znaleźć nowe rynki zbytu dla swoich towarów, a także szukające nowych możliwości rozwoju naukowo-technicznego, przekształcają się coraz częściej w przedsiębiorstwa międzynarodowe wykorzystujące czynniki wytwórcze nie tylko dostępne w ich kraju, ale również w kraju gościnnym lub trzecim. Nie bez znaczenia jest również rosnące znaczenie kapitału ludzkiego, swobodnie przepływającego pomiędzy coraz większą ilością państw. Przepływ ten obejmuje w równym stopniu wykwalifikowanych menedżerów jak i wykwalifikowanych robotników oraz osoby niewykwalifikowane, szukające nowych perspektyw w obcym kraju.

Wraz ze wzrostem stopnia umiędzynarodowienia przedsiębiorstw (rozumiany jako coraz większy stopień zaangażowania w działalność międzynarodową, obejmującą nowe kraje działalności, w tym kraje odmienne kulturowo), wzrasta stopień różnorodności kulturowej

⁹ Fragment wystąpienia J. Grade'a, na Uniwersytecie DePaul, z 20.04.1994 przytoczony przez A. Nowak-Far, *Globalna konkurencja...*, *op.cit.*, s. 109.

¹⁰ J.H. Dunning, *Multinational Enterprises and the Global Economy*, Reading, Addison-Wesley, Massachusetts 1993.

Tabela 1. Czynniki oddziałujące na decyzje lokalizacyjne przedsiębiorstw międzynarodowych

Obszary działalności	Pożądane zalety lokalizacyjne
Poszukiwanie zasobów naturalnych	występowanie zasobów naturalnych i zintegrowanego transportu oraz rozbudowanej infrastruktury komunikacyjnej; ulgi podatkowe i inne ulgi inwestycyjne
Poszukiwanie rynków zbytu	niskie koszty materiałów i robocizny; wielkość i charakterystyka rynku; polityka władz (np. w zakresie przepisów i barier celnych, ulgi inwestycyjne itd.)
Poszukiwanie efektywności: a) w zakresie produktu b) w zakresie procesów	a) korzyści związane ze specjalizacją i koncentracją produkcji w zakresie produktu przeznaczanego na konkretny rynek b) niskie koszty robocizny, ulgi z tytułu prowadzenia lokalnej produkcji ze strony krajów docelowych
Poszukiwanie aktywów strategicznych	kraje oferujące technologię, rynki i inne aktywa, których potrzebuje inwestor
Handel i dystrybucja (import i eksport)	źródło zasileń oraz rynki lokalne; potrzeba bycia blisko klienta; serwis posprzedażowy itp.
Usługi wspierające	dostępność rynków, szczególnie rynków głównych klientów

Źródło: J.H. Dunning, *Multinational Enterprises and the Global Economy*, Reading, Addison-Wesley, Massachusetts 1993.

w przedsiębiorstwie, a tym samym potrzeba dostosowań do warunków panujących w coraz większej liczbie państwach gościnnych¹¹. Dlatego też istnieją przedsiębiorstwa, które unikają ekspansji do pewnych państw i to nie tylko w zakresie inwestycji bezpośrednich, ale także w zakresie eksportu swoich towarów. Niechęć ta pogłębia się tym bardziej, im mniej precyzyjne dane można uzyskać o gospodarce, polityce i kulturze państw, które mogłyby stać się ewentualnie celem ich ekspansji. A zatem więzi integracyjne poszczególnych krajów (np. Benelux, UE) oraz wspólnota kulturowa stanowią ważny czynnik rozwoju przedsiębiorstw międzynarodowych. Stąd też, najczęściej we wczesnej fazie internacjonalizacji, przedsiębiorstwa wybierają rynki nowej działalności podobne kulturowo do kraju macierzystego. Szczególnie zwraca się tu uwagę na kraje należące do określonych wspólnot regionalnych o podobnym lub takim samym języku, tożsamości narodowej, tradycji i historii. Przykładem tego typu wspólnot kulturowych, w których wykształciły się silne więzi gospodarcze są kraje skandynawskie, kraje francusko-, angielsko- i hiszpańskojęzyczne. Zaletami takiej internacjonalizacji są przede wszystkim: wysoki stopień podobieństwa struktury popytu, małe bariery prowadzenia działalności marketingowej, wyrażające się we wspólnym języku ułatwiającym reklamę i organizację sieci dystrybucyjnej, a także niskie koszty transakcyjne dzięki łatwości przepływu informacji i sposobów komunikowania się. Niemniej jednak w dobie rewolucji cyfrowej, gdy dostęp do informacji dotyczących państw, przedsiębiorstw oraz wszelkiego rodzaju przepisów prawnych regulujących handel, import oraz eksport w danym kraju jest bardzo ułatwiony, przedsiębiorstwa decydują się coraz częściej na podjęcie działalności w krajach odmiennych kulturowo. Internet w znacznym stopniu bowiem ułatwia nawiązywanie nowych kontaktów biznesowych (prezentacja oferty,

¹¹ Przykładowo różnice te mogą dotyczyć przepisów prawnych dot. m.in. prowadzenia działalności gospodarczej, bezpieczeństwa, składników produktów, norm obyczajowych, religijnych, klimatu itp.

składanie zamówień, wideokonferencje itd.). Zdarza się również, że niektóre przedsiębiorstwa umiędzynarodawiają swoją działalność niejako „przez przypadek”, gdy zaczynają zgłaszać się do nich potencjalni zagraniczni klienci, którzy o ofercie przedsiębiorstwa dowiedzieli się właśnie za pośrednictwem Internetu lub gdy jeden z ich odbiorców przenosi swoją działalność produkcyjną do innego państwa. A zatem powody internacjonalizacji przedsiębiorstw można również sklasyfikować jako proaktywne lub reaktywne.

3. Czynniki internacjonalizacji proaktywnej i reaktywnej

Internacjonalizacja proaktywna charakteryzuje przedsiębiorstwa, które same wychodzą z inicjatywą wejścia na rynki zagraniczne. Czynniki leżące u podstaw tych działań mogą być różne, mogą dotyczyć zarówno motywów ekonomicznych, rynkowych, prawnych (politycznych) jak i osobistych¹². Najważniejszymi **czynnikami proaktywnymi** są:

- chęć zwiększenia globalnego udziału w rynku;
- oczekiwanie osiągnięcia zysku na rynkach międzynarodowych (generowanie większych zysków poprzez redukcję kosztów produkcji w tym osiągnięcie większej ekonomii skali, efekty doświadczenia lub poprzez przejęcie nowych zasobów);
- świadomość dysponowania unikatowym asortymentem produktów (chęć zaspokojenia popytu na unikalny produkt lub usługę na rynkach zagranicznych);
- posiadanie przewagi technologicznej;
- chęć rozproszenia ryzyka poprzez dywersyfikację źródeł sprzedaży lub surowców;
- oczekiwane przez kierownictwo przedsiębiorstwa korzyści podatkowe wynikające z podjęcia działań za granicą;
- osobiste zaangażowanie członków zarządu w internacjonalizację przedsiębiorstwa (chęć podniesienia prestiżu przedsiębiorstwa, chęć sprawdzenia siebie jako osoby zarządzającej przedsiębiorstwem międzynarodowym, możliwość/konsekwencja kontaktów rodzinno-biznesowych w przypadku rodzin międzynarodowych);
- posiadanie szczególnej wiedzy o zagranicznym rynku zbytu lub kliencie;
- przedsiębiorstwo należy do przedsiębiorstw tzw. *born global*.

Natomiast wśród **czynników reaktywnych**, tj. czynników „zmuszających” przedsiębiorstwo do podjęcia działań na rynkach międzynarodowych można wymienić:

- lokalizację przedsiębiorstwa w pasie przygranicznym lub w pobliżu portów międzynarodowych (bliskość klientów zagranicznych);
- nawiązanie przez przedsiębiorstwo zagraniczne kontaktu z danym przedsiębiorstwem w celu podjęcia wspólnych działań na rynku kraju przedsiębiorstwa zagranicznego lub innych rynkach międzynarodowych;
- internacjonalizacja krajowych klientów przedsiębiorstwa;

¹² Porównaj z J. Sutherland, D. Carnwell, *Klucz do biznesu międzynarodowego. Najważniejsze teorie, pojęcia, postaci*, PWN, Warszawa 2008, s. 199–200 oraz E. Duliniec, *Marketing międzynarodowy*, PWE, Warszawa 2004, s. 17 i 19.

- presja konkurencyjna i internacjonalizacja firm konkurencyjnych (naśladowanie, głównie z powodów strategicznych, swoich kluczowych konkurentów);
- potrzeba znalezienia alternatywnych rynków zbytu dla przesyconego rynku wewnętrznego (nadmierne moce wytwórcze w branży i przedsiębiorstwie, nadprodukcja w branży, nasycenie rynku macierzystego, malejąca sprzedaż krajowa);
- potrzeba przedłużenia cyklu życia produktu (poszukiwanie rynku zbytu dla nadwyżek zapasów powstałych w wyniku nadmiernej produkcji w kraju macierzystym/nasycenia rynku macierzystego);
- szukanie alternatyw wobec rosnących kosztów produkcji na rynku krajowym;
- szukanie alternatyw dla niewykorzystanych mocy zarządczych i/lub produkcyjnych przedsiębiorstwa.

Powyżej wymieniona lista czynników proaktywnych i reaktywnych nie jest stała. Również istotność wyodrębnionych czynników zmienia się w czasie i jest zależna od otwartości gospodarek na procesy globalizacji i internacjonalizacji przedsiębiorstw zarówno krajowych jak i zagranicznych.

Zakończenie

Podsumowując powyższe, można przyjąć, że stopień umiędzynarodowienia przedsiębiorstw związany jest nierozdzielnie z przyjętą przez nie strategią wejścia na rynki zagraniczne oraz chęcią lub jej brakiem (wraz z upływem czasu) dalszego rozszerzenia działalności na nowych rynkach w wyniku ich dotychczasowych doświadczeń. Zbudowanie odpowiedniej strategii określającej zarówno realne szanse jak i zagrożenia działań na obcym rynku uzależnione jest od dokładnego określenia tego, czego oczekuje przedsiębiorstwo w wyniku podjęcia trudu stania się przedsiębiorstwem międzynarodowym. To natomiast jest wynikiem dogłębnej analizy sytuacji na rynku wewnętrznym (miko- i makrootoczenia) oraz osobistemu zaangażowaniu w ten proces przedsiębiorców lub członków zarządu. Może również zdarzyć się tak, że to rynek wymusza na przedsiębiorstwie jego internacjonalizację i zmianę jego dotychczasowych celów strategicznych. A zatem motywy zaangażowania się w działalność międzynarodową przedsiębiorstw mogą być różne. Niezależnie jednak od tego, czy są one kreowane przez przedsiębiorstwo czy też przez rynek zewnętrzny – leżą u podstaw określania jego dalszej strategii oraz inicjują działania mające na celu urzeczywistnienie przyjętych w strategii zamierzeń.

Literatura

- Calvet A.L., *A Synthesis of Foreign Direct Investment Theories and Theories of the Multinational Firm*, Journal of International Business Studies, Spring-Summer 1981.
- Duliniec E., *Marketing międzynarodowy*, PWE, Warszawa 2004.
- Dunning J.H., *Multinational Enterprises and the Global Economy*, Reading, Addison-Wesley, Massachusetts 1993.

- Nowak-Far A., *Globalna konkurencja. Strategiczne zarządzanie innowacjami w przedsiębiorstwach międzynarodowych*, PWN, Warszawa-Poznań 2000.
- Rozkwitalska M., *Zarządzanie międzynarodowe*, Difin, Warszawa 2007.
- Rymarczyk J., *Internacjonalizacja i globalizacja przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 2004.
- Sutherland J., Carnwell D., *Klucz do biznesu międzynarodowego. Najważniejsze teorie, pojęcia, postaci*, PWN, Warszawa 2008.
- Wach K., *Formy internacjonalizacji małych i średnich przedsiębiorstw [W:] Działalność gospodarcza w Unii Europejskiej. Wybrane zagadnienia*, K.Wach (red.), AE Krakowie, Kraków 2005.

Wojciech Wdowiak*, Maciej Kuboń**

Produktywność jako miernik zarządzania technicznym uzbrojeniem pracy w rolnictwie

Productivity as a measure of technical equipping management in agriculture

The study presents profitability threshold and threshold productivity as operative methods applied to manage technical equipping of work in agriculture against a background of productivity analysis. Attention was focused on methodical aspects of the research procedures in the context of partial (variable) costs account and target costs account. The study revealed usability of the supporting method of "lowest and highest point" and the method of "costs decomposition into income sources" as the basis for calculating profitability threshold and threshold productivity in managing technical equipping of work.

1. Cel i zakres pracy

Celem opracowania jest przedstawienie metod „najwyższego i najniższego punktu” oraz „dekompozycji kosztów na źródła przychodów” jako narzędzi w przygotowaniu danych, a przede wszystkim zaprezentowanie metodyki przeprowadzenia analizy progu rentowności i produktywności progowej w racjonalizacji wykorzystania składników technicznego uzbrojenia pracy w rolnictwie. Dane te pozwolą obliczyć próg rentowności (w kontekście rachunku kosztów częściowych) oraz produktywność progową (w kontekście rachunku kosztów docelowych) jako kryteriów oceny efektywności ich wykorzystania w gospodarstwie rolnym. W efekcie postępowanie to, w odniesieniu składników technicznego uzbrojenia pracy, przyczyni się do poprawy rentowności i produktywności środków trwałych, liczonych w aspekcie rachunku kosztów pełnych.

2. Założenia metodyki badań

Punktem wyjścia metodyki racjonalizacji technicznego uzbrojenia pracy w rolnictwie powinna być analiza produktywności oparta na podstawowych miernikach, wynikających

* Dr, ** Dr inż., Wydział Inżynierii Produkcji i Energetyki, Uniwersytet Rolniczy w Krakowie

z danych zawartych w podstawowych sprawozdaniach finansowych. W przypadku dużych gospodarstw rolnych funkcjonujących na zasadach prawa handlowego jest to oczywiste. Jednak trudności pojawiają się w małych i średnich gospodarstwach rolnych, których funkcjonowanie oparte jest na uproszczonych podstawach prawnych funkcjonowania i rozliczeń. W tych właśnie gospodarstwach rolnych przyjąć należy zasady podobne co do istoty w wewnętrznych rozliczeniach własnych mikro, małych i średnich firm, prowadzących pozarolniczą działalność gospodarczą. W ten sposób w rozliczeniach podatkowych zachowuje się zasady określone w przepisach prawa, które muszą przestrzegać ustaleń i zasad Unii Europejskiej, a dla potrzeb własnych firmy przyjmuje się regulowane wewnętrznie ekonomiczne zasady i reguły ustalania wyniku finansowego oraz analiz ekonomicznych. W praktyce rodzi to wprowadzenie dwutorowości rozliczeń, ale pozwala unikać politycznych podstaw najczęściej nieekonomicznych decyzji w tym względzie. Konsekwencją tego typu podejścia jest przyjęcie metody rachunku kosztów częściowych oraz rachunku kosztów docelowych w rozliczeniach, jak wskazano to powyżej, a odejście od regulowanej przepisami prawa bilansowego i podatkowego metody rachunku kosztów pełnych.

3. Tradycyjne i rynkowe ujęcie produktywności w rolnictwie

Na poziomie gospodarstwa rolnego produktywność majątku obliczana jest jako stosunek wartości produkcji do średniego stanu aktywów (Goraj, Mańko 2004). W Polsce wartość wskaźnika produktywności jest znacznie niższa od wartości wskaźnika osiąganego w krajach Unii Europejskiej. Niekorzystne kształtowanie się tego wskaźnika oraz korzystne zmiany w strukturze gospodarstw, polegające na systematycznym spadku udziału gospodarstw małych na rzecz gospodarstw średnich i dużych, stało się bodźcem do podjęcia próby rozwiązania wyżej sformułowanego problemu. W średnich i dużych gospodarstwach rolnych oraz agrofirmach, a w szczególności w pozarolniczej działalności gospodarczej, w rozumieniu ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych, wskaźnik produktywności można zmodyfikować i liczyć tak jak w działalności produkcyjnej.

Wskaźnik produktywności w gospodarstwach rolnych, agrofirmach oraz przedsiębiorstwach o innych zakresach działalności można zatem liczyć wykazując w liczniku:

- sprzedaż netto (bez podatku VAT), która jest bardziej przydatna wskaźnikowo w gospodarce rynkowej, albo
- wartość produkcji, która może nie być w okresie rozliczeniowym sprzedana, stąd też – jak się wydaje – mniejsza jej przydatność w tej gospodarce.

Charakter mianownika we wskaźniku produktywności wyznacza zatem zakres analizy aktywów, który może mieć postać sprzedaży netto lub wartości produkcji do:

- średniego stanu wartości aktywów łącznie w okresie,
- średniego stanu wartości majątku trwałego (środków trwałych) w okresie,
- średniego stanu wartości majątku obrotowego w okresie.

W związku z tym, w zależności od celu analizy wskaźnikowej, w ocenie produktywności można przyjąć:

- wskaźnik produktywności aktywów łącznie,
- wskaźnik produktywności środków trwałych (majątku trwałego),
- wskaźnik produktywności majątku obrotowego.

4. Próg rentowności i produktywność progowa jako narzędzia racjonalizacji technicznego uzbrojenia pracy

4.1. Szczególny przypadek rentowności

Na wstępie należy zwrócić uwagę na odmiennność pewnego przypadku ujęcia rentowności. Rentowność ujmuje się wówczas jako: iloraz zysku do sprzedaży (przychodów) lub iloraz zysku do kosztów (uzyskania przychodów).

W niektórych opracowaniach z zakresu analizy ekonomicznej pierwszy rodzaj wskaźników wyraża stosunek różnego zakresowo zysku (netto lub brutto, albo operacyjnego bądź z działalności gospodarczej itp.) do przychodów ze sprzedaży. W drugim rodzaju wskaźników uwzględnia się w mianowniku koszty uzyskania przychodów. W odniesieniu do obydwu przypadków używa się niekiedy terminu zyskowność zamiast rentowność. Ponadto drugi z typów wskaźników zawsze jednak określa efekt finansowy działalności gospodarczej (gospodarstwa, agrofirmy, przedsiębiorstwa) w zróżnicowanym zakresie (licznik) w przeliczeniu na jednostkę poniesionych kosztów.

Przedstawiony powyżej drugi rodzaj wskaźnika rentowności (zyskowności) jest dla nas szczególnie interesujący, bowiem przy założeniu, że zysk jest równy zero – co odpowiada przypadkowi, że przychody równają się kosztom bezpośrednim i pośrednim w rachunku kosztów pełnych – w rachunku kosztów częściowych (zmiennych), przy uwzględnieniu kosztów zmiennych i stałych możemy obliczyć dla każdej działalności operacyjnej wskaźnik progu rentowności.

4.2. Metoda najniższego i najwyższego punktu jako podstawa analizy progu rentowności

Analizę progu rentowności należy poprzedzić obliczeniem jednostkowego kosztu zmiennego i kosztów stałych. W metodzie najwyższego i najniższego punktu analizuje się najpierw koszty i rozmiary produkcji za poprzednie okresy (miesiące, kwartały, czasem lata itp.) i wybiera wartości maksymalne i minimalne (w drugiej wersji wartości maksymalne i minimalne średnie). Następnie na tej podstawie ustala się jednostkowy koszt zmienny k_z , przypadający na jednostkę produkcji, a także koszty stałe KS. Zastosowanie poniższych wzorów daje możliwość obliczenia jednostkowego kosztu zmiennego (k_z) i kosztów stałych (KS) następująco:

$$k_z = \frac{K_{\max} - K_{\min}}{\bar{X}_{\max} - \bar{X}_{\min}} \quad (1)$$

$$KS = \overline{KC} - k_z \cdot \overline{X} \quad (2)$$

gdzie:

- $\overline{KC}$ — średnie koszty całkowite,
- $K_{\max}$ — koszty maksymalne,
- $K_{\min}$ — koszty minimalne,
- $\overline{X}$ — średnia wielkość produkcji,
- $X_{\max}$ — wielkość produkcji maksymalna,
- $X_{\min}$ — wielkość produkcji minimalna.

Ilościowy próg rentowności w rachunku kosztów częściowych (zmiennych) określa następujący wzór:

$$Pr_i = \frac{K_s}{c - k_z} \quad (3)$$

Wzór prezentuje sposób obliczenia ilościowego progu rentowności, ponieważ wyraża liczbę wyrobów, towarów lub usług, jaką firma powinna sprzedać, aby mogła pokryć poniesione koszty stałe i zmienne. Wielkość $(c - k_z)$ we wzorze jest jednostkową marżą brutto, czyli różnicą między ceną sprzedaży a jednostkowym kosztem zmiennym.

Wartościowy próg rentowności ujmuje następująca formuła:

$$Pr_w = \frac{K_s}{1 - \frac{k_z}{c}} \quad (4)$$

Wzór ten pozwala obliczyć wartościowy próg rentowności, gdyż wyraża wartość sprzedanych przez firmę produktów, niezbędną do pokrycia kosztów stałych i zmiennych. Analiza progu rentowności umożliwia również podejmowanie decyzji określających ilość sztuk sprzedanych jednostek, zapewniających osiągnięcie zaplanowanego zysku brutto, jak i netto. Dotyczy to również produkcji wieloasortymentowej, przy odpowiednio zmodyfikowanych wzorach.

4.3. Dezagregacja kosztu docelowego i produktywność progowa

Analiza i dezagregacja kosztu docelowego produktu (usługi), przy uwzględnieniu istotności każdej z działalności, jest możliwa pod warunkiem zastosowania odpowiednich wzorów w ramach niektórych etapów postępowania badawczego, obejmujących (Nowak 2006):

- wyznaczenie współczynnika istotności danej działalności według wzoru:

$$F_i = \frac{R_i}{\sum_{i=1}^n R_i} \quad (5)$$

gdzie:

- F_i — współczynnik istotności działalności i ,
- R_i — wskaźnik preferowania działalności przez producenta
(należy do przedziału $[1, 10]$);

- określenie wstępnego kosztu docelowego danej działalności, który jest iloczynem kosztu docelowego i jej współczynnika istotności,
- porównanie wstępnego kosztu docelowego działalności z jej bieżącym kosztem, przy założeniu, że gdy wstępny koszt docelowy działalności jest większy od bieżącego, wówczas ostateczny koszt docelowy działalności równa się bieżącemu kosztowi tej działalności i wówczas nie trzeba dokonywać redukcji kosztów, lub gdy wstępny koszt docelowy funkcji jest mniejszy od bieżącego, wówczas ostateczny koszt docelowy funkcji należy obliczyć według wzoru:

$$OKF_i = \left(K_d - \sum_{m=1}^{i-1} OKF_m \right) \cdot \frac{F_i}{\sum_{k=1, k \geq i}^n F_k}$$

gdzie:

- OKF_i — ostateczny koszt docelowy i -tej funkcji,
- K_d — koszt docelowy produktu,
- OKF_m — ostateczne koszty docelowe wcześniejszych funkcji ($m < i$),
- F_i — współczynnik istotności i -tej funkcji;

- określenie zakresu redukcji kosztów, który jest różnicą między kosztem bieżącym danej funkcji a jej ostatecznym kosztem docelowym.

Procedura dezagregacji kosztu docelowego, poprzez dezagregację kosztów docelowych każdej działalności, może być kontynuowana i prowadzić do szacowania kosztów docelowych poszczególnych procesów. Suma kosztów docelowych komponentów powinna równać się kosztowi docelowemu realizowanej funkcji. Zakres redukcji kosztów wyznacza różnica między kosztami bieżącymi komponentów a ich kosztami docelowymi.

Istota produktywności progowej opiera się na wzorcach wewnętrznych i zewnętrznych w aspekcie kosztów docelowych, ustalanych w sposób empiryczny. Kosztami progowymi mogą być następujące wielkości: ceny rynkowe lub negocjowane (podejście to odpowiada benchmarkingowi zewnętrznemu), ceny transferowe, oparte na kalkulacji kosztów. Metoda produktywności progowej umożliwia wybór rozwiązania organizacyjnego w procesie wytwórczym, dotyczącego (Stabryła 2002) utrzymania, ograniczenia lub likwidacji jednostek organizacyjnych (stanowisk, komórek organizacyjnych) i ich zadań w obszarze działalności firmy, utworzenia nowych jednostek organizacyjnych, w związku z realizacją zadań koniecznych do osiągnięcia ogólnego celu firmy.

Przy obliczaniu produktywności progowej wykorzystuje się następujące wzory (Stabryła 2002):

$$P^* = \frac{S_n}{\sum_{i=1}^m KP_i} \quad (7)$$

$$P^*_i = \frac{S_{ni}}{KP_i} \quad (8)$$

przy czym:

$$S_n = \sum_{i=1}^m S_{ni} \quad (9)$$

gdzie:

- S_n — przychody ze sprzedaży,
- S_{ni} — przychody ze sprzedaży rozliczone na i-te ogniwo łańcucha wartości,
- KP_i — koszty progowe dotyczące i-tego ogniwa łańcucha wartości.

Produktywność progowa, jak podaje Stabryła (Stabryła 2002), jest granicznym wskaźnikiem ekonomiczności działania i w przypadku, gdy jest ona wyższa od produktywności rzeczywistej lub nieobciążonej, decyzją właściwą jest rezygnacja z określonych ogniw łańcucha wartości i ewentualne zastąpienie ich wspomaganie zewnętrznym. Odpowiada to koncepcji Lean Management oraz idei Outsourcingu.

Produktywność nieobciążona jest wskaźnikiem, który firma mogłaby osiągnąć w przypadku wyeliminowania kosztów zbędnych. Wyraża się ją następującymi wzorami (Stabryła 2002):

$$P' = \frac{S'_n}{\sum_{i=1}^m KE_i} \quad (10)$$

$$P'_i = \frac{S'_{ni}}{KE_i} \quad (11)$$

przy czym:

$$S'_n = \sum_{i=1}^m S'_{ni} \quad (12)$$

gdzie:

- P' — produktywność nieobciążona generalna,
 P'_n — produktywność nieobciążona cząstkowa i-tego typu działalności,
 S'_n — przychody ze sprzedaży nieobciążone,
 S'_{ni} — przychody ze sprzedaży nieobciążone, rozliczone na i-ty typ działalności,
 KE_i — koszty produkcyjne i-tej działalności.

4.4. Określenie kosztów stałych i zmiennych metodą najniższego i najwyższego punktu

Na podstawie przeprowadzonych badań, dotyczących pracy ciągnika w gospodarstwie rolnym, uzyskano dane przedstawione w poniższym zestawieniu, obejmujące produkcję wyrażoną w roboczogodzinach (rbg) oraz koszty wyrażone w złotych (zł):

Miesiąc	Produkcja (w rbg)	Koszty (w zł)
Kwiecień	85	11 900
Maj	100	12 400
Czerwiec	105	13 400
Lipiec	120	14 700
Sierpień	110	14 300
Wrzesień	102	12 900
Razem	622	79 600

Na podstawie przedstawionych danych ustalono jednostkowe koszty zmienne i koszty stałe. Metoda wielkości krańcowych jako odmiana metody najniższego i najwyższego punktu polega na obliczeniu przyrostu kosztów zmiennych na jednostkę produkcji jako różnicy kosztów przy największych i najmniejszych rozmiarach produkcji oraz wielkości produkcji z uwzględnieniem najwyższego i najniższego jej poziomu. Poziom kosztów stałych oblicza się przy wykorzystaniu krańcowych wielkości produkcji i odpowiadających im kosztów. W efekcie od kosztów dla największych lub najmniejszych rozmiarów produkcji odejmuje się koszty zmienne ustalone jako iloczyn jednostkowego kosztu zmiennego i rozmiarów produkcji.

W odniesieniu do powyższego przykładu obliczenia dają następujące wyniki:

— w zakresie kosztów zmiennych:

rozmiary produkcji	(w rbg)	koszty (w zł)
najwyższy punkt	120	14 700
najniższy punkt	85	11 900
różnica	35	2 800

$$k_z = \frac{2\,800 \text{ zł}}{35 \text{ rbg}} = 80 \text{ zł/rbg}$$

— w zakresie kosztów stałych:

	najwyższe	najniższe
koszty łączne (w zł)	14 700	11 900
koszty zmienne (w zł)		
najwyższy punkt (120×80)	9 600	—
najniższy punkt (85×80)	—	6 800
koszty stałe (w zł)	5 100	5 100

Zatem koszty całkowite należy szacować według funkcji:

$$K = 80 q + 5\,100$$

gdzie:

q — wielkość produkcji w szt.

Wnioski:

1. W celu ujednolicenia metodyki postępowania i możliwości zastosowania proponowanych metod badawczych do określania jednostkowego kosztu zmiennego, kosztów stałych i progów rentowności należy zdefiniować pojęcie gospodarstwa rolnego i zobiektywizować kryteria jego wielkości oraz przyjąć ujednolicony sposób określania rentowności i produktywności zarówno dla gospodarstw rolnych i przedsiębiorstw pozarolniczej działalności gospodarczej.
2. Istnieje realna możliwość zastosowania tak metody rachunku kosztów częściowych, jak i rachunku kosztów docelowych oraz odpowiadających im narzędzi zarządzania, którymi są próg rentowności i produktywność progowa.

Literatura

Goraj L., Mańko S. i in., *Rachunkowość rolnicza*, Difin, Warszawa 2004. s. 206.

Nowak E. i in., *Strategiczne zarządzanie kosztami*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006. s. 98.

Stabryła A., *Zarządzanie strategiczne w teorii i praktyce firmy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa-Kraków 2002.

Włodzimierz Soiński*, Małgorzata Grabus**

Niepubliczna szkoła wyższa – działalność biznesowa?

Non-public Tertiary School – business enterprise?

The paper is a voice in discussion on the place of non-public higher education institutions in educational system in Poland and in the sphere of the business. Authors put and substantiate a thesis, that running the non-public tertiary school doesn't have (and should not have) of a business character, set exclusively to the profit. Aims and principles of functioning of non-public tertiary schools aren't succumbing ruthlessly to market rules. In the article aims are being considered and which can be fulfilled by non-public higher education institutions.

Wprowadzenie

Trwająca dyskusja o miejscu i roli niepublicznych wyższych szkół w systemie edukacji w Polsce wywołuje wiele kontrowersji nie tylko w środowisku akademickim, ale także w tzw. „nowo-biznesie”. Otóż stało się modnym, by przy okazji różnego rodzaju spotkań towarzysko-biznesowych rzucić od niechcenia: *kupiłem ostatnio szkołę*. Nieważne jaką, nieważne po co, nieważne w jakim celu ... Sam fakt zakupu stał się zjawiskiem pozytywnym, wręcz nobilitującym w środowisku. Robi wrażenie, sytuuje osobę w centrum zainteresowania. Zjawisko to można przyrównać do zakupu nowego modelu samochodu. Jest źródłem satysfakcji nabywcy, a kiedy się znudzi, lub nie wzbudza już zazdrości u konkurentów, jest wystawiany na sprzedaż.

Celowo przejęskrawiona sytuacja ma wspomóc tezę, że niepubliczna wyższa szkoła funkcjonująca w warunkach polskich jako jednostka *not for profit* nie może i nie powinna być traktowana i analizowana wyłącznie jako źródło zysku założyciela.

Uczelnie niepubliczne, ze względu na system finansowania i możliwości kadrowe, nie prowadziły (i w większości nadal nie prowadzą) badań popytu na pracę, przez co ich oferty nie odpowiadają potrzebom rynku, aczkolwiek zaspokajają ambicje ich założycieli lub zatrudnionych nauczycieli. Często założyciel ulega wpływom nauczycieli akademickich, dla których praca w uczelni niepublicznej jest drugim lub kolejnym miejscem pracy.

* Dr, Rektor Wyższej Szkoły Finansów i Administracji w Sopocie

** Dr, Instytut Zarządzania, Wyższa Szkoła Finansów i Administracji w Sopocie

Oni to nakłaniają założyciela do uruchamiania kierunków lub specjalności, które im odpowiadają, są dla nich wygodne, zapewniają możliwość dodatkowego dochodu ich kolegom. Dzięki temu, zatrudnieni nauczyciele robią wiele, aby uczelnia funkcjonowała bez względu na warunki zewnętrzne. Liczy się przede wszystkim aspekt finansowy, pomijane są inne – ważne z punktu widzenia biznesowego – parametry: jakość, efektywność, innowacyjność.

Stąd kolejna teza, że kryzys gospodarczy nie ma bezpośredniego wpływu na życie uczelni, a niepubliczne szkoły wyższe bronią się skutecznie przed jego skutkami.

Autorzy wyodrębniają i poddają analizie kategorię szkół, o których rzadko wspomina się w literaturze przedmiotu. Rozważania odnoszą się do uczelni, kupionych przez osoby prowadzące z sukcesem, od wielu lat, działalność biznesową w innych obszarach, dla których szkoła wyższa jest dodatkową aktywnością.

1. Prowadzenie szkoły wyższej jako działalność biznesowa

Decyzja o modelu prowadzenia szkoły wyższej powiązana jest ściśle z rolą założyciela. Każdy założyciel zabezpiecza swoją pozycję zapisami w statucie oraz pełnomocnictwami, jakich udziela kanclerzowi, rektorowi, prorektorom i innym osobom funkcyjnym. Z zapisów tych można odczytać, jakie miał intencje kupując uczelnię. Zapisy statutów niepublicznych wyższych szkół wskazują na funkcjonowanie wśród założycieli kilku charakterystycznych typów biznesowych.

Przed ich analizą warto postawić pytanie: *Czy niepubliczna szkoła wyższa musi przynosić założycielowi korzyści finansowe?*

Są przynajmniej dwie odpowiedzi na to pozornie absurdałne pytanie. W pierwszym przypadku, jeżeli jest taka wola założyciela i jeżeli jest to jego jedyna działalność, to bezwzględnie szkoła musi generować odpowiednie przychody. Czyli odpowiedź brzmi: *tak, prowadzenie niepublicznej szkoły wyższej jest tylko i po prostu działaniem biznesowym.* W tym przypadku realizowany jest model biznesowy uczelni, a styl jej prowadzenia określany jest często jako „kanclerski”. Założyciel, nie próbując zrozumieć specyfiki funkcjonowania uczelni, a przede wszystkim nie znając (lub lekceważąc) ustawodawstwa dotyczącego szkolnictwa wyższego podejmuje decyzje, które z punktu widzenia biznesu są logiczne, a jednocześnie niezgodne z organizacją procesu nauczania. Nie próbuje lub nie chce zrozumieć znaczenia pojęć: minimum dydaktyczne, pensum, sylabusy, nie szuka odpowiedzi na pytania: dlaczego magister nie powinien prowadzić wykładu lub co różni doktora od doktora habilitowanego. Zwraca uwagę przede wszystkim na liczbę studentów (czesne), a nie na jakość kadry dydaktycznej. Nie interesuje go prowadzenie działalności naukowo-badawczej (nie przynosi zysku) ani nowoczesne techniki i metody nauczania. Podąża za rynkiem, nie jest zainteresowany nowatorskimi kierunkami studiów. Ważna jest ilość studentów i jak najmniejsze koszty funkcjonowania uczelni. Tego typu założyciel z reguły pełni funkcję kanclerza, najważniejsze dla niego jest uzyskanie korzyści finansowych.

Druga odpowiedź na postawione wyżej pytanie jest nieco szersza: *tak, prowadzenie szkoły wyższej jest działaniem nastawionym na uzyskanie korzyści finansowych, ale nie tylko.*

Niepubliczna szkoła wyższa jest działalnością biznesową, która ma kreować wartość dodatkową – dla założyciela, dla klientów (studentów), dla otaczającego ją środowiska, czasem dla zatrudnionych nauczycieli akademickich. Potrzeby tych grup nie muszą się wzajemnie wykluczać. W tym przypadku założyciel jest jak miłośnik sztuki, koneser. Kupuje dla samego faktu posiadania, a niekoniecznie dla osiągnięcia sukcesu finansowego. Taka postawa definiuje rolę założyciela, który spełnia misję specyficznego mecenasa nauki. Wykłada pieniądze, będąc świadom, że odzyskanie ich będzie znacznie opóźnione w czasie albo wręcz niemożliwe. Jest swego rodzaju dobroczyńcą. W tej kategorii funkcjonują dwa typy założycieli.

Pierwszy typ jest odwrotnością wyżej opisanego – jest to *założyciel nieobecny*, który ceduje swoje uprawnienia na rektora i kanclerza, zobowiązując tego ostatniego by w interesie założyciela dbał o finanse. Taki założyciel jest świadomy, że sukces szkoły, nie tylko biznesowy, zależy zarówno od sytuacji ekonomicznej otoczenia, ale głównie od ludzi, którym powierzy kierowanie uczelnią, czyli od rektora i kadry kierowniczej uczelni. Rektor daje gwarancję, że zarówno proces dydaktyczny, jak i dobór kadr będzie właściwy. Dla założyciela najistotniejszy jest prestiż związany z posiadaniem szkoły wyższej.

Typ drugi, pośredni¹ pomiędzy wyżej opisanymi skrajnościami to *założyciel życzliwy*, który stawia na współpracę kanclerza z rektorem, udzielając im jednocześnie wsparcia, osobiście bądź przez swego przedstawiciela zaangażowanego w życie uczelni. Rektor zapewnia jakość i poziom nauczania oraz prowadzenie prac badawczych, a kanclerz odpowiada za stabilność finansową uczelni. Natomiast założyciel – niczym przewodniczący Rady Nadzorczej – wspomaga ich działania, konsultuje proponowane rozwiązania, wskazuje na możliwe odmienne rozwiązania, podsuwa kierunki rozwoju. Można się spodziewać kreatywnego działania na rzecz uczelni w zakresie wprowadzania nowoczesnych metod i środków nauczania, podejmowania zadań badawczych, inspirowania pracowników akademickich do samorozwoju, a przede wszystkim do uruchamiania właściwych dla regionu kierunków i specjalności. Potrzeby założyciela mają charakter „misyjny”, dzięki szkole chce on realizować swoje pasje.

Zestawianie omówionych modeli biznesowych przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1. Modele biznesowe założycieli niepublicznych szkół wyższych

Model biznesowy założyciela	Kanclerski	Życzliwego wsparcia	Nieobecny
Cele właściciela	Zysk	Zysk plus cele dodatkowe: badania naukowe, działania na rzecz otoczenia	Zysk plus prestiż właściciela
Rodzaj działalności	Działalność stricte biznesowa	Działalność „misyjna”	Działalność prestiżowa

Źródło: opracowanie własne

¹ W rozważaniach celowo pominięto założyciela (lub współzałożyciela) pełniącego jednocześnie funkcje rektora, gdyż nie jest to przypadek z omawianej grupy uczelni.

2. Cele stawiane przed niepublicznymi szkołami wyższymi

„Misją szkolnictwa wyższego jest kreowanie wiedzy oraz jej rozpowszechnianie i wykorzystywanie jej dla dobra człowieka i społeczeństwa” (por. *Strategia...*, s. 63). Dzisiaj, misja ta wymaga nadania nowych treści pojęciom posłannictwa i służebności. Społeczna misja musi brać pod uwagę wymagania nakładane przez państwo działające w imieniu interesu publicznego, poprzez potrzeby otoczenia społecznego uczelni – w tym rynku pracy i rynku edukacyjnego – a także przez inne zewnętrzne czynniki wpływające na działalność uczelni.

„W systemie szkolnictwa wyższego niezbędne jest współistnienie uczelni różnych typów. Różnicowanie to powinno dotyczyć nie tylko ich statusu prawnego, ale także specyfiki misji i zakresu działania oraz reguł finansowania: od uniwersytetów skoncentrowanych na badaniach podstawowych i kształceniu kadr dla nauki, po zawodowe szkoły wyższe, zaspokajające potrzeby lokalnych społeczności i poszczególnych działów gospodarki narodowej” (por. *Strategia...*, s. 63). Warto podkreślić znaczenie małych uczelni, które mogą podejmować badania o znaczeniu praktycznym, istotne dla wąskiej lub specyficznej grupy odbiorców, a przede wszystkim działać kulturotwórczo dla regionu, w którym funkcjonują. Małe uczelnie muszą być traktowane poważnie w polskim systemie szkolnictwa wyższego, tym bardziej, że relatywnie słaba pozycja polskich uczelni oraz niska ocena wyników badań naukowych sprawia, że polski system szkolnictwa wyższego w obecnym kształcie nie jest przystosowany do konkurencji na międzynarodowym rynku badań naukowych i kształcenia na poziomie wyższym.

Cele funkcjonowania niepublicznych szkół wyższych mogą być wyznaczane różnorodnie. Mogą one funkcjonować jako szkoły branżowe lub „korporacyjne”, kształcące pracowników dla konkretnych przedsiębiorstw lub instytucji. Istotna jest, szczególnie z punktu widzenia założyciela, możliwość realizacji badań przydatnych w dalszej działalności, szczególnie gdy szkoła działa w grupie kapitałowej. Korzyścią zatrudnienia w szkole niepublicznej dla nauczycieli akademickich są mniejsze ograniczenia formalne w realizacji ich pomysłów, szybsza ścieżka decyzyjna oraz możliwość praktycznego zastosowania wyników. Najbardziej na istnieniu szkół niepublicznych zyskują studenci, którzy mają szanse na naukę na kierunkach i specjalnościach sprofilowanych odmiennie niż w szkołach publicznych. Szkoła niepubliczna może zaoferować studentom inne metody i techniki nauczania, jest bardziej elastyczna w wielu aspektach: ofercie edukacyjnej, sposobie studiowania, a także w sposobie traktowania studentów.

3. Kryzys w szkolnictwie wyższym (?)

Przed dalszymi rozważaniami należy zastanowić się nad pojęciem kryzysu i możliwością odniesienia do funkcjonowania wyższej szkoły niepublicznej. Przyjmując, że kryzys w rozumieniu ekonomicznym jest zjawiskiem powiązanym z cyklem gospodarczym i charakteryzuje się zmniejszeniem produkcji, spadkiem przychodów, to bliżej będzie do stwierdzenia, że cały sektor edukacji – nawet szerzej, nauki – stoi w obliczu kryzysu. Z drugiej jednak

strony warto podkreślić, że kryzys jako kategoria ekonomiczna dotyczy organizacji założonych i prowadzonych dla zysku. Z pewnością kategoria kryzysu ekonomicznego nie dotyczy szkół publicznych (uniwersytetów, politechnik, akademii) gdyż należą do innej kategorii ekonomicznej, nie są to organizacje *stricte* gospodarcze. Sens ich funkcjonowania – podobnie jak innych instytucji administracyjnych – jest definiowany odmiennie, nie stawia się im celów ekonomicznych, ich zadaniem nie jest tworzenie zysku. Jako instytucje ze sfery administracji mają zdefiniowane inne wskaźniki skuteczności niż zysk. Z dużą dozą prawdopodobieństwa można przyjąć, że kryzys w sensie ekonomicznym dotknął te niepubliczne szkoły wyższe, które są nastawione wyłącznie na korzyści finansowe. Jednak powstaje wątpliwość, czy można mówić o kryzysie wyższych szkół niepublicznych, gdyż część z nich jest zakładana także dla realizacji innych celów niż ekonomiczne.

Jeżeli natomiast spojrzymy na kryzys w rozumieniu ogólnym, oznaczającym *okres przełomu, przesilenia, załamanie się dotychczasowej linii rozwoju* (Encyklopedia PWN), to należy uznać, że cała branża edukacyjna – obejmująca zarówno szkoły publiczne, jak i niepubliczne – stoi przed swoistym kryzysem. Prawdopodobnie już niedługo nadchodzący niż demograficzny oraz spadek liczby studentów kryzys spowoduje.

Szkoły niepubliczne nie nastawione jedynie na generowanie przychodów w większym stopniu dotyka swoisty kryzys wartości (co być może dotyczy także szkół publicznych). W obu przypadkach można kryzys potraktować jako etap rozwojowy w cyklu życia organizacji. Zjawisko tak rozumianego kryzysu może być punktem zwrotnym do zmiany na lepsze.

Wnioski

Nie jest jasne, czy branża edukacyjna już stoi w obliczu kryzysu ekonomicznego. Omówiona grupa niepublicznych szkół wyższych stoi w obliczu kryzysu wartości, misji, celów, natomiast mniejsze znaczenie ma dla nich kryzys ekonomiczny. Do tej pory wartością dla założycieli była liczba studentów (wielkość szkoły), ewentualnie miejsce w rankingach szkół publikowanych przez media. Obie kategorie mają czysto biznesowy charakter. Obecnie uczelnie będą musiały przyjąć inne miary, np. innowacyjność lub nowoczesność metod nauczania.

Niepubliczna szkoła wyższa nie jest wyłącznie działalnością biznesową. Jednocześnie nie wolno jej ignorować praw rynkowych, gdyż nie przysługują jej przywileje związane z finansowaniem szkolnictwa publicznego. Szkoły wyższe mogą i powinny skoncentrować się na głębszej analizie posiadanych zasobów, a przede wszystkim na swych specyficznych umiejętnościach zgodnie z teorią zasobową E. Penrose (Mainardes i in. 2009). Dzięki temu zwiększą swe szanse na podjęcie efektywnych działań naprawczych, umożliwiających im rozwój i tzw. ucieczkę do przodu.

Przypomnieć należy, że przeprowadzona analiza jest ograniczona do specyficznej kategorii szkół. Niemniej, część rozważań oraz wynikające z nich wnioski można zastosować do innych szkół niepublicznych lub do całego szkolnictwa wyższego.

Literatura

Encyklopedia PWN w trzech tomach, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2006.

Mainardes E.W., Ferreira J.J., Domingues M.J., *Competitive Advantages in Institutions of Higher Education: a Proposal of Research Model*, "Journal of Academy of Business & Economics" 2/2009, Vol. 9, pp. 70–78.

Rocznik statystyczny Polski 2008, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2009.

Strategia Rozwoju Szkolnictwa Wyższego 2010–2020 – projekt środowiskowy, Wyd. Konferencja Rektorów Akademickich Szkół Polskich, Warszawa 2009, <http://www.frp.org.pl/?page=aktualnosci&id=83> (14.05.2010).

Leszek Kałkowski*, Władysław Rydzik**

Wybrane aspekty funkcjonowania polskiego rynku nieruchomości

Selected aspects of Polish real estate functioning

Authors grouped the documented information on the property transactions, which was made accessible by the Ministry of Justice on the basis of the notarial testimonies, featuring the economic elements of these processes. There were given out the information on premises, buildings and grounds circulation in individual provinces of Poland. Authors also presented the transaction's values in all of the property groups which had been analysed, displaying the strong dynamics of the value compared to the weak quantitative dynamics of the transactions. Using the accessible data of GUS (Central Statistical Office) Authors displayed the columns for the 15 economic categories for 5 years, which helped to test the eventual distinction of the properties circulation. Authors presented the balanced image of the dynamics of examined parameters, which is "burst" by current active credit activity however. Complete materials on the 20 years of the properties circulation on the market can be found on Institute of Urban Development web site.

Ogólna charakterystyka polskiego rynku nieruchomości

Rynek nieruchomości związany jest bezpośrednio i pośrednio z wieloma segmentami gospodarki narodowej, a parametry określające jego funkcjonowanie odzwierciedlają stan i tempo rozwoju gospodarczego kraju. Rejestrowane w kolejnych latach po około pół miliona transakcji dokumentujących około 60 mld zł rocznego obrotu oraz blisko 240 tys. osób zatrudnionych w obsłudze krajowego rynku nieruchomości wskazują na potrzebę badania zjawisk i tendencji charakteryzujących polski rynek nieruchomości.

Od początku lat dziewięćdziesiątych ubiegłego wieku prowadzone są systematyczne badania obrotów nieruchomościami na polskim rynku nieruchomości. Ich wyniki są publikowane w kolejnych tomach „Monitoringu polskiego rynku nieruchomości”¹ opisujących badane zjawiska od roku 1990 do teraźniejszości. Studium to towarzyszy polskiej trans-

* Prof. zw. dr hab., ** Dr inż., Zakład Inwestycji i Nieruchomości, Wyższa Szkoła Ekonomii i Informatyki w Krakowie

¹ Kałkowski L. (red. naukowy), Sroczynski A., Rydzik W., Dudek J., *Monitoring polskiego rynku nieruchomości w latach 1990–2009*, IRM, Kraków 2010 (coroczne opracowanie obejmuje cały obrót nieruchomościami, transakcje rynkowe i nierynkowe w skali kraju i województw).

formacji od samego jej początku, prezentując – dodawane co rok – informacje statystyczne o liczbie aktów notarialnych zawieranych dla transakcji nieruchomościowych. Badania te pozwalają na przetwarzanie informacji o dokonanych transakcjach nieruchomościami w taki sposób, aby mogły objaśnić rodzaje i skalę transakcji rynkowych i pozarynkowych, obroty mieszkaniami, gruntami i pozostałymi nieruchomościami. Tak opracowane dane są prezentowane w układzie wojewódzkim oraz według zasięgu działania sądów okręgowych, co pozwala głębiej wnikać w struktury przestrzenne rynku nieruchomości.

Systematycznie gromadzona i opracowywana wiedza o krajowym, wojewódzkich i powiatowych rynkach nieruchomości jest udostępniana w formie corocznych monitoringów rynku nieruchomości.

Począwszy od 2003 r. – najpierw w skróconej formie, a od 2006 r. w pełnym zakresie – dostępne są nowe informacje o wartości rynkowych obrotów nieruchomościami. Udostępnił je Główny Urząd Statystyczny z nowego sprawozdania opartego na formularzu M-04s. W stosunku do gromadzonych przez Ministerstwo Sprawiedliwości sprawozdań ilościowych i rodzajowych z zawieranych aktów notarialnych rejestrujących transakcje nieruchomościami, nowe dane obejmują informacje o:

- wartości i powierzchni lokali, budynków, gruntów i nieruchomości zabudowanych oraz średnie ceny poszczególnych rodzajów nieruchomości obliczone z powiatowych zbiorów transakcji kupna/sprzedaży każdego rodzaju nieruchomości,
- transakcjach grupowanych ze względu na miejsce obrotu nieruchomościami: w granicach miast, poza granicami miast, w miastach powyżej i poniżej 200 tys. ludności, według powiatów (w tym miast na prawach powiatu) oraz województw,
- liczbie, wartości i powierzchni nieruchomości w transakcjach dokonanych w różnych formach obrotu na rynku nieruchomości (tj. na wolnym rynku, na przetargu i bez przetargu).

Zbiory danych źródłowych GUS koncentrują się na transakcjach rynkowych, pomijając zaszłości pozarynkowe, takie jak spadki, darowizny i inne bezpiężne. Szacuje się, że tych ostatnich jest około 30% ogółu obrotów nieruchomościami w kraju. Odpowiednie opracowanie i udostępnienie danych z powiatów gromadzonych przez GUS, otwiera pole badań pogłębiających okresowe analizy równowagi popytowo-podażowej na wojewódzkich i powiatowych rynkach nieruchomości.

Mogą być one pomocne przy określaniu przesłanek formowania korzystnych warunków rozwoju gospodarczego we właściwym wymiarze terytorialnym. W szczególności przy wprowadzaniu odpowiednich regulacji ekonomicznych i organizacyjno-prawnych ułatwiających działalność podmiotów funkcjonujących na wojewódzkich, powiatowych i miejskich rynkach nieruchomości.

Temu celowi służy gromadzenie, przetwarzanie i udostępnianie odpowiednio zestawionych i przetworzonych informacji o rynku nieruchomości w Polsce, poszerzających wiedzę o:

- skali i tendencji zmian rejestrowanych notarialnie rynkowych transakcji kupna/sprzedaży nieruchomości w grupach obejmujących lokale (w tym lokale mieszkalne), budynki, grunty i nieruchomości zabudowane,

- liczbie i wartości zarejestrowanych notarialnie transakcji kupna/sprzedaży lokali, budynków, gruntów i nieruchomości zabudowanych ogółem oraz w bardziej szczegółowym podziale zgodnym z przyjętą przez GUS typologią,
- formach obrotu rynkowego rodzajami nieruchomości w zarejestrowanych notarialnie transakcjach kupna/sprzedaży,
- rejonizacji zawieranych transakcji według województw, powiatów ziemskich i grodzkich oraz miast wojewódzkich (zgodnie z typologią GUS),

Tabela 1. Akty notarialne zawarte w Polsce w 2008 roku oraz w I półroczu 2009 roku w układzie sprawozdań notarialnych

Wyszczególnienie			2008 rok		I półrocze 2009 roku	
			liczba	procent	liczba	procent
Akty notarialne razem			2 034 787	100,0%	887 855	100,0%
W tym akty notarialne dotyczące nieruchomości			625 068	30,7→100,0%	262 725	29,6→100,0%
Sprzedaż nieruchomości rolnych przez	Skarb Państwa lub organ samorządu terytorialnego		15 003	rynkowe 64,3% w tym rolne 14,5%	6 772	rynkowe 61,2% w tym rolne 13,8%
	inne osoby		75 444		29 577	
Sprzedaż innych nieruchomości	przez Skarb Państwa lub organ samorządu terytorialnego	lokalu w domu mieszkalnym	28 509		10 326	
		budynku mieszkalnego	1 111		361	
		oddanych w użytkowanie wieczyste	1 781		756	
		działki niezabudowanej	9 491		3 487	
		działek budowlanych	5 675		1 637	
		innych	6 567		2 806	
		przez inne osoby			226 214	
Oddanie w użytkowanie wieczyste przez Skarb Państwa lub jednostkę samorządu terytorialnego	niezabudowanej działki budowlanej		1 030		290	
	innej nieruchomości		1 150		565	
	wraz ze sprzedażą	lokalu w domu mieszkalnym	18 715		7 094	
		budynku mieszkalnego	140		33	
		innego budynku	281		130	
Sprzedaż nieruchomości na rzecz Skarbu Państwa lub jednostki samorządu terytorialnego			10 730		3 670	
Darowizny nieruchomości	rolnych		61 736	rynkowe 35,7% w tym rolne 12,5%	28 037	rynkowe 38,8% w tym rolne 12,0%
	innych		133 877		61 841	
Dział spadku i zniesienie współwłasności nieruchomości	rolnych		5 661		2 734	
	innych		8 865		4 251	
Umowy o dożywocie dotyczące nieruchomości	rolnych		1 910		816	
	innych		2 602		1 479	
Umowy zbycia nieruchomości za wypłatę świadczeń z ubezpieczenia społecznego			8 576		2 725	

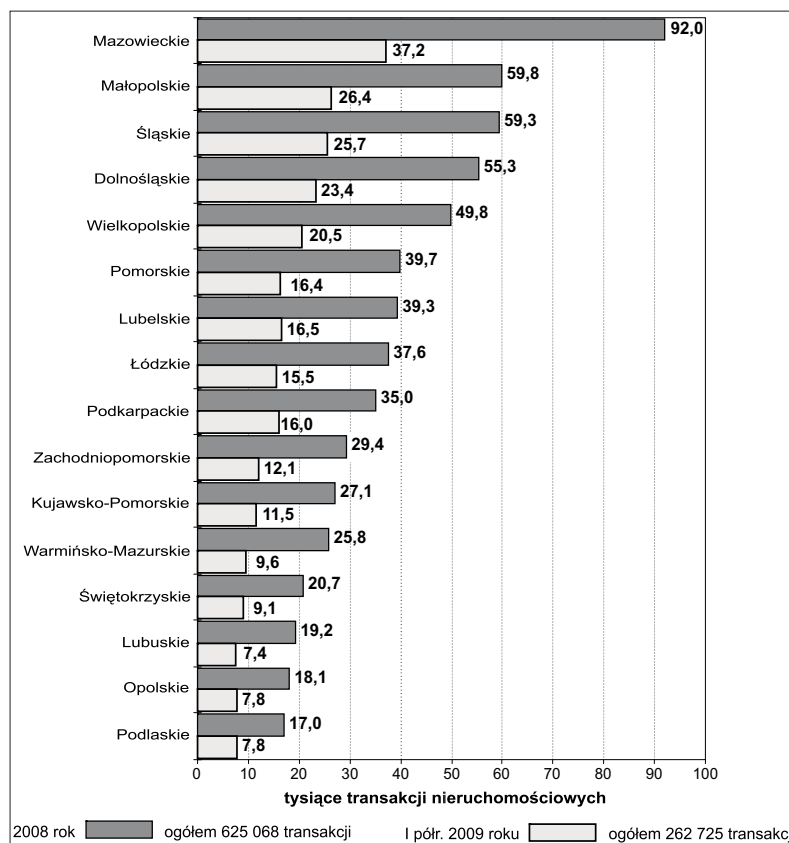
Źródło: Wyciągi ze sprawozdań MS Not 24 udostępnione przez Ministerstwo Sprawiedliwości

- określonych wybranymi miarami statystycznymi parametrach obrotu, jak liczba, wartość, powierzchnia i średnia cena, charakteryzujących transakcje kupna/sprzedaży nieruchomości (lokal, budynków, gruntów i nieruchomości zabudowanych) w podziale terytorialnym zgodnie z typologią GUS.

Niniejszy artykuł bazuje na danych o transakcjach nieruchomości z prac pt. „Monitoring polskiego rynku nieruchomości w 2008 r.” oraz „Transakcje kupna/sprzedaży nieruchomości w 2008 r.” wykonanych przez autorów.

W 2008 roku dokonano w kraju 625 tys. transakcji nieruchomości, a 263 tys. w I półroczu 2009 roku (tab. 1). Składają się na to w 64% transakcje rynkowe (pieniężne) dokonywane przez obywateli, Skarb Państwa i gminy. Transakcji pozarynkowych było 36%, a były to: spadki, darowizny, oddanie nieruchomości za świadczenia społeczne itp. Z ogółu transakcji 1/4 dotyczyła nieruchomości rolnych.

W ujęciu regionalnym wiodące pod względem liczby transakcji jest województwo mazowieckie. W czterech województwach zanotowano po około 50 tysięcy transakcji, w następnych czterech województwach ponad 30 tysięcy, w kolejnych czterech ponad 20 tysięcy (rys. 1).



Rysunek 1. Polski rynek nieruchomości w 2008 roku oraz w I półroczu 2009 roku

Źródło: Wyciągi ze sprawozdań MS Not 24 udostępnione przez Ministerstwo Sprawiedliwości

Tabela 2. Charakterystyka wojewódzkich rynków nieruchomości w 2008 r. w Polsce

Lp.	Województwo	Liczba transakcji/nieruchomości ogółem	%	Ludność w tys. osób*	Powierzchnia w km ² *	PKB w mln zł**	Liczba aktów na 1000 osób	Liczba aktów na 100 km ²	Liczba aktów na 1 mln PKB	Notariusze***	Liczba transakcji/nieruchomości na 1 notariusza
1.	Dolnośląskie	55 323	8,9	2 877,3	19 947	85 774	19,2	277,3	0,64	127	436
2.	Kujawsko-Pomorskie	27 073	4,3	2 067,6	17 972	50 217	13,1	150,6	0,54	87	311
3.	Lubelskie	39 336	6,3	2 163,0	25 122	40 849	18,2	156,6	0,96	102	386
4.	Lubuskie	19 189	3,1	1 009,3	13 988	24 942	19,0	137,2	0,77	36	533
5.	Łódzkie	37 568	6,0	2 550,7	18 219	65 628	14,7	206,2	0,57	111	338
6.	Małopolskie	59 803	9,6	3 286,4	15 183	78 789	18,2	393,9	0,76	172	348
7.	Mazowieckie	92 009	14,7	5 201,8	35 558	229 212	17,7	258,8	0,40	396	232
8.	Opolskie	18 055	2,9	1 033,9	9 412	23 338	17,5	191,8	0,77	37	488
9.	Podkarpackie	35 018	5,6	2 098,7	17 846	39 894	16,7	196,2	0,88	79	443
10.	Podlaskie	16 986	2,7	1 191,8	20 187	24 427	14,3	84,1	0,70	55	309
11.	Pomorskie	39 729	6,4	2 218,1	18 310	60 250	17,9	217,0	0,66	118	337
12.	Śląskie	59 287	9,5	4 648,6	12 334	137 959	12,8	480,7	0,43	161	368
13.	Świętokrzyskie	20 690	3,3	1 273,0	11 710	27 084	16,3	176,7	0,76	51	406
14.	Warmińsko-Mazurskie	25 823	4,1	1 426,7	24 173	29 977	18,1	106,8	0,86	68	380
15.	Wielkopolskie	49 789	8,0	3 395,7	29 827	98 806	14,7	186,9	0,50	141	353
16.	Zachodniopomorskie	29 390	4,7	1 692,9	22 892	42 887	17,4	128,4	0,69	87	338
Polska ogółem		625 068	100,0	38 135,5	312 680	1 060 033	16,4	199,9	0,59	1 828	342

* Stan na 31.12. 2008 r., GUS – dane wstępne

** PKB – stan na 31.12.2006 r. – ceny bieżące

*** Liczba notariuszy – stan na 01.01. 2008 r. – według Krajowej Rady Notarialnej

Dane za I półrocze 2009 roku ukazują mniej niż połowę obrotów poprzedniego roku do 2009 roku, rokując gorszą koniunkturę na tegorocznym rynku nieruchomości.

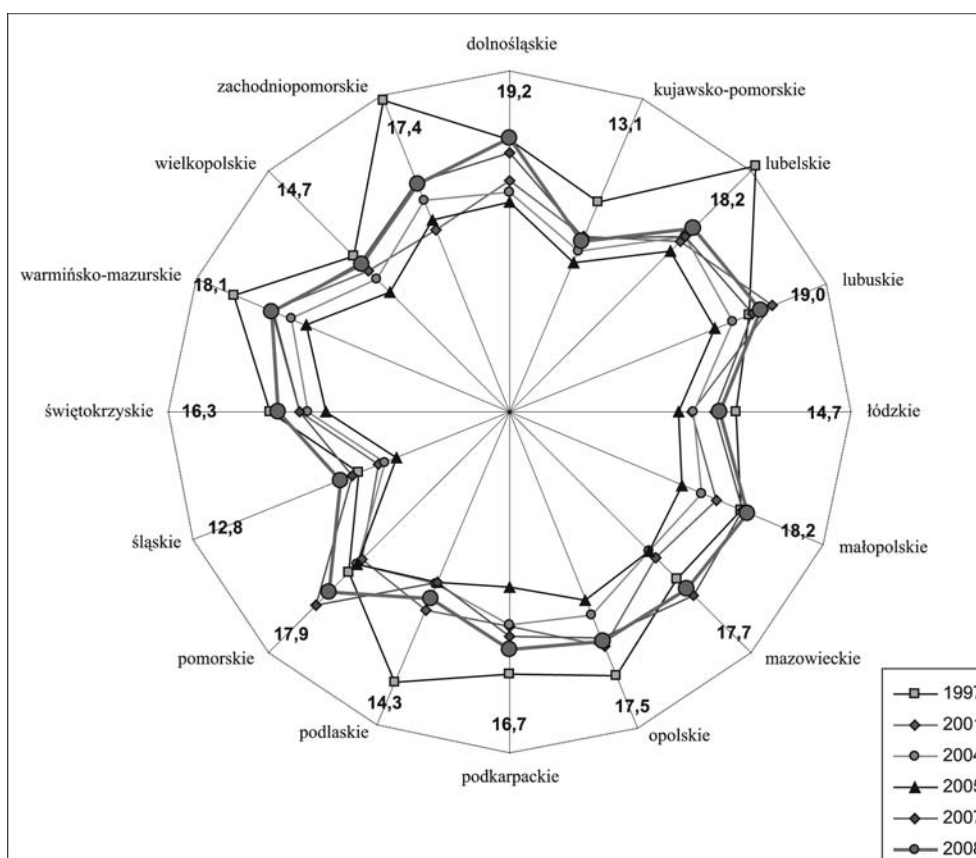
Z analizy rynku wyprowadzono szereg interesujących wskaźników (tab. 2).

Na 100 km² powierzchni przypadało w 2008 roku średnio 200 aktów notarialnych, a ich liczba wahała się od 85 w województwie podlaskim do 480 w województwie śląskim.

Relacja obrotów na rynku do wygospodarowanego w regionie PKB wynosi średnio w kraju 0,59 aktów notarialnych na 1 mln PKB, przy wahaniami od 0,40 w województwie mazowieckim do 0,96 w województwie lubelskim.

Liczbę transakcji nieruchomościami przypadającą na 1000 mieszkańców regionu w wybranych latach przedstawiono na rysunku 2.

Miernikiem aktywności rynku jest także relacja liczby transakcji do liczby ksiąg wieczystych. Wynosi ona średnio w kraju 3,3% ksiąg, w których w ubiegłym roku dokonano wpisu zmiany właściciela. Za cały okres transformacji taka zmiana dotyczyła około 56% ksiąg wieczystych.



Rysunek 2. Liczba transakcji nieruchomościowych na 1000 mieszkańców w latach 1997; 2001; 2004; 2005; 2007; 2008 (średnio w kraju odpowiednio: 17,3; 14,5; 14,0; 13,0; 16,1; 16,4)

Źródło: *Monitoring polskiego rynku nieruchomości za 2008 r.*, Instytut Rozwoju Miast, Kraków 2009

Jaka jest struktura rzeczowa rynku nieruchomości?

Uruchomiony przez GUS w 2003 roku coroczny spis transakcji nieruchomościami dostarczył nowych informacji o rodzajach nieruchomości występujących na rynku. Spośród 277 tys. spisanych aktów rynkowych najczęściej, bo 50% stanowią transakcje gruntami, partycypując w obrotach 33% wartości transakcji ogółem w kraju. Dalsze 30% według ilości i 28% według wartości obrotów ogółem stanowią lokale. Zbitką statystyczną są tu nieruchomości zabudowane, stanowiące 18% według ilości i aż 34% według wartości. Obrót budynkami nie jest znaczący: 1% według ilości i około 4% według wartości.

Ogółem strumień pieniądza z rynku nieruchomości można szacować w 2008 roku na blisko 70 miliardów złotych, co stawia go na IV miejscu w gospodarce co do wartości (po przemysłach spożywczych – około 140 mld zł, produkcji pojazdów – około 80 mld zł i przemyśle energetycznym – ponad 70 mld zł).

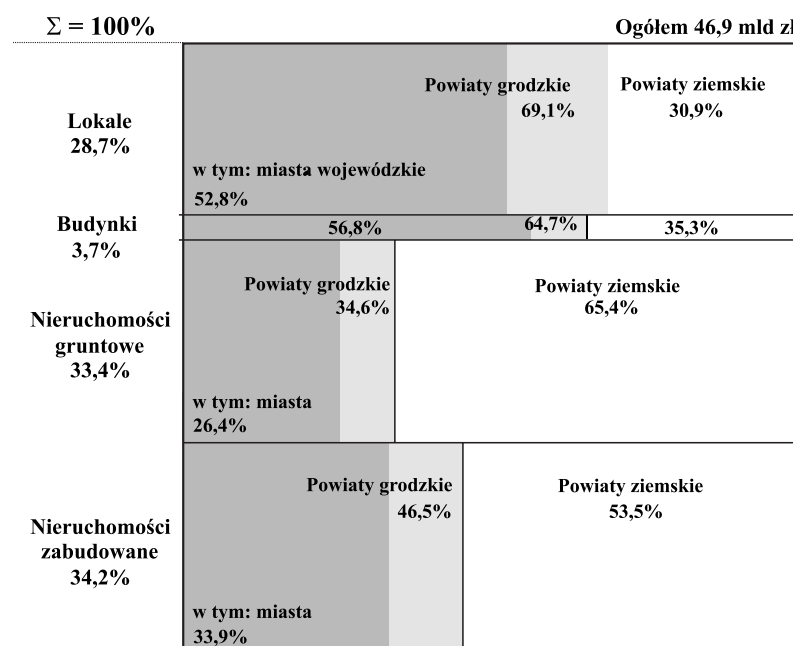
Struktury polskiego rynku nieruchomości obrazują rysunki od 3 do 7 oraz tabela 3.

Σ = 100%		Transakcje rynkowe według GUS – 277 013 szt.			
Lokale 30,8%		Powiaty grodzkie 53,7%		Powiaty ziemskie 46,3%	Transakcje rynkowe nie uwzględnione w badaniach GUS w 2008 r. ~ 124 828 szt.
		w tym: miasta wojewódzkie 30,8%			
Budynki 0,9%		6,7%	29,4%	70,6%	
Nieruchomości gruntowe 50,1%		3,3%	7,7%	Powiaty ziemskie 92,3%	
Nieruchomości zabudowane 18,2%		7,1%	25,0%	Powiaty ziemskie 75,0%	
Transakcje pozarynkowe 223 227 szt.					
Dane Ministerstwa Sprawiedliwości szczegółowo omówione w Monitoringu IRM za 2008 r.					

Transakcje dot. Nieruchomości ogółem według Min. Spraw. – 401 841 szt.
Transakcje dot. Nieruchomości ogółem według Min. Spraw. – 625 068 szt.

Rysunek 3. Struktura rynku nieruchomości w Polsce w 2008 roku według liczby transakcji (liczby aktów notarialnych)

Źródło: Wyciągi ze sprawozdań M-04s udostępnione przez GUS, opracowane w Instytucie Rozwoju Miast

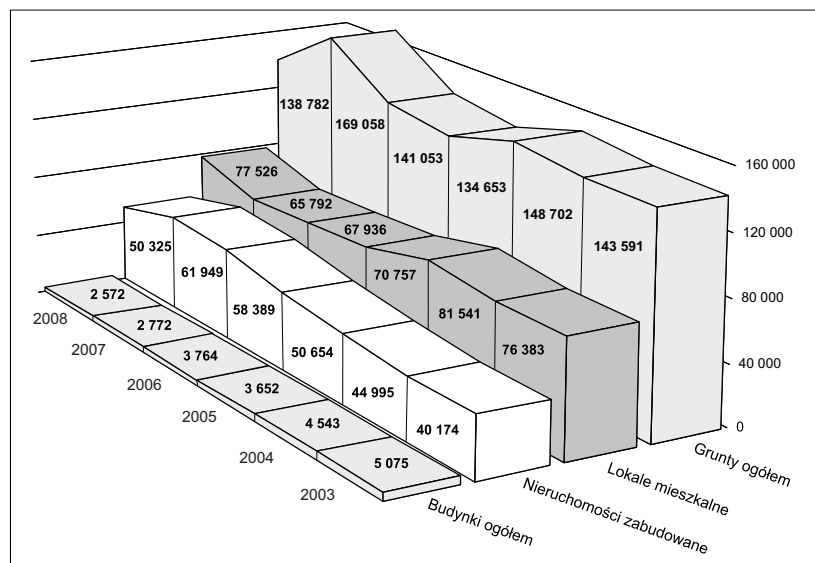


Rysunek 4. Struktura rynku nieruchomości w Polsce w 2008 roku według wartości transakcji rynkowych – dane GUS

Tabela 3. Ilość i wartość rynkowych transakcji nieruchomościami w Polsce w latach 2003–2008

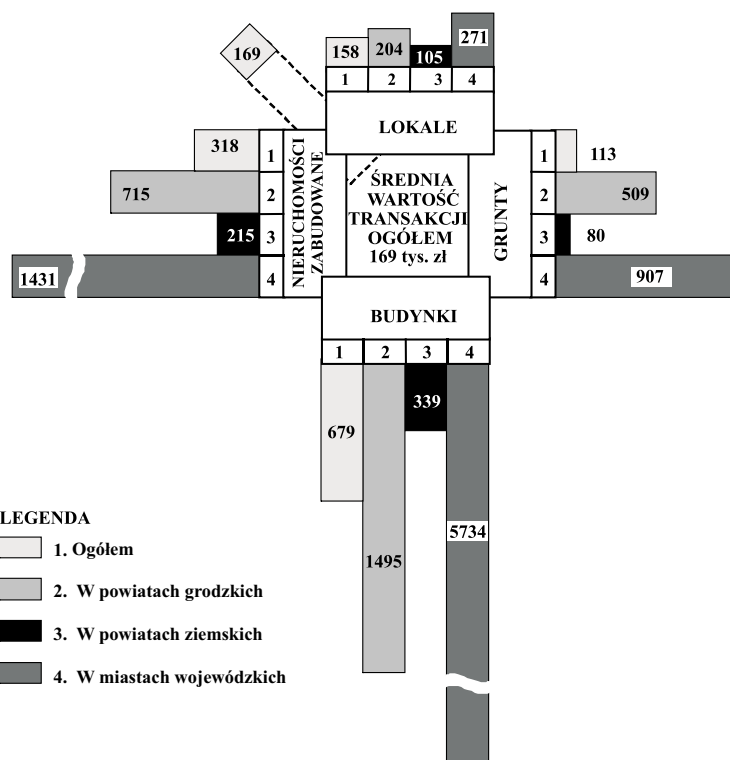
Wyszczególnienie	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Liczba transakcji [sztuk] – razem, w tym:	271 274	285 586	265 077	278 049	306 056	277 013
lokale mieszkalne	76 383	81 541	70 757	67 936	65 792	77 526
lokale niemieszkalne	6 051	5 805	5 361	6 907	6 485	7 808
grunty ogółem	143 591	148 702	134 653	141 053	169 058	138 782
budynki ogółem	5 075	4 543	3 652	3 764	2 772	2 572
nieruchomości zabudowane	40 174	44 995	50 654	58 389	61 949	50 325
Wartość transakcji [mln zł] – razem, w tym:	20 745	21 227	23 328	29 473	43 994	46 933
lokale mieszkalne	5 145	5 082	5 268	5 309	7 329	12 682
lokale niemieszkalne	379	422	354	473	693	809
grunty ogółem	9 959	8 441	7 809	11 200	17 889	15 678
budynki ogółem	618	716	774	1 105	810	1 746
nieruchomości zabudowane	4 644	6 566	9 123	11 386	17 273	16 018

Źródło: Wyciągi ze sprawozdań M-04s udostępnione przez GUS, opracowane w Instytucie Rozwoju Miast



Rysunek 5. Liczba transakcji nieruchomościami w Polsce w latach 2003–2008

Źródło: dane z tabeli 3

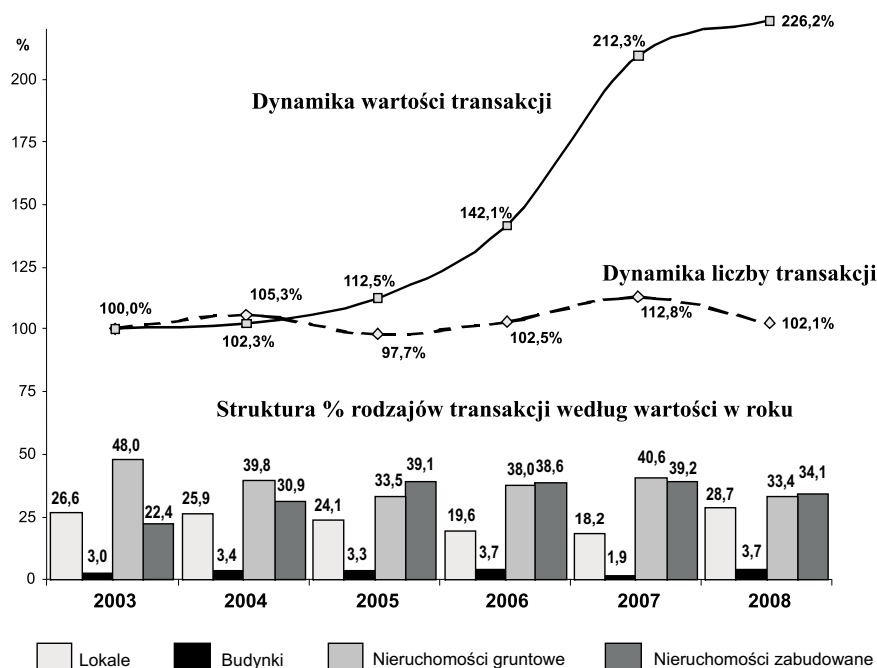


LEGENDA

- 1. Ogółem
- 2. W powiatach grodzkich
- 3. W powiatach ziemskich
- 4. W miastach wojewódzkich

Rysunek 6. Średnie wartości jednej transakcji w 2008 roku według danych GUS o transakcjach rynkowych [tys. zł]

Źródło: Wyciągi ze sprawozdań M-04s udostępnione przez GUS, opracowane w Instytucie Rozwoju Miast



Rysunek 7. Transakcje na rynku nieruchomości w Polsce w latach 2003–2008 według danych GUS o transakcjach rynkowych

Źródło: Wyciągi ze sprawozdań M-04s udostępnione przez GUS opracowane w Instytucie Rozwoju Miast

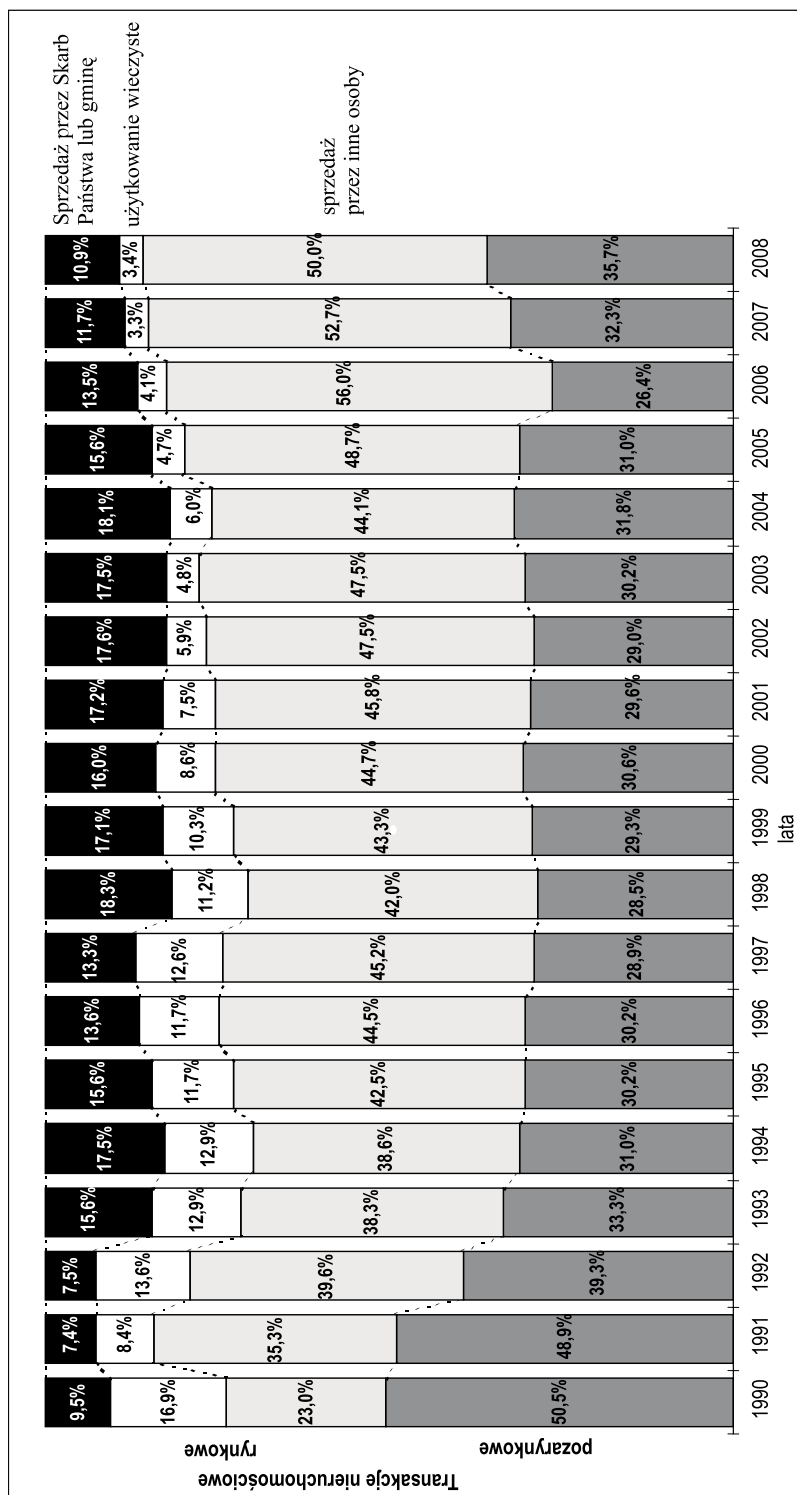
Rozwój naszego rynku nieruchomości w okresie transformacji 1990–2008

W okresie transformacji ustrojowej obserwuje się szereg tendencji obrazujących polski rynek nieruchomości, między innymi (rys. 8 i 9):

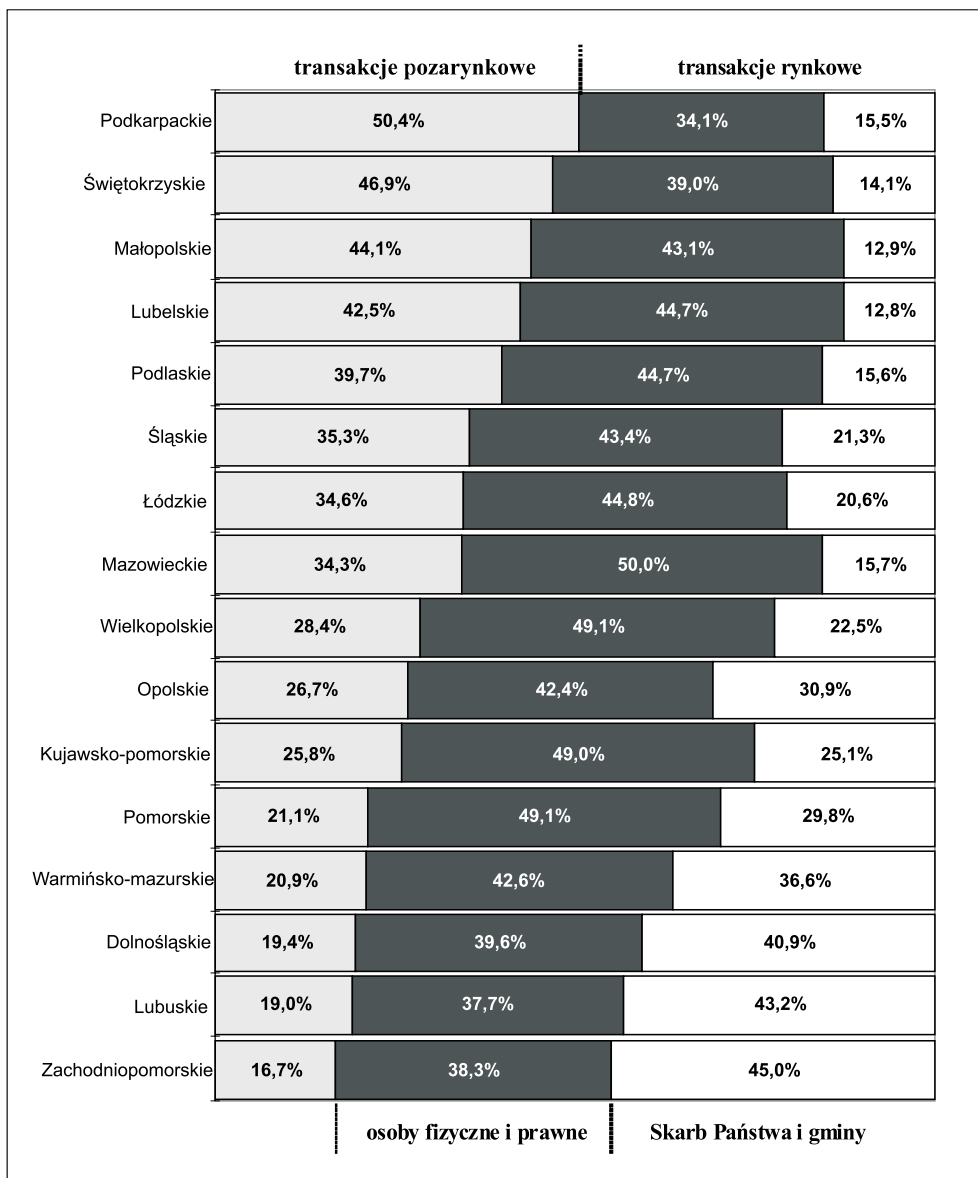
- ograniczanie instytucji użytkowania wieczystego,
- zmniejszanie się wpływu Skarbu Państwa i gmin na rynek nieruchomości,
- dość ustabilizowane obroty (ponad 40% ilościowy udział) dokonywane przez osoby fizyczne i prawne.

W całym okresie transformacji dominowało w Polsce pięć województw, łącznie na ich terenie dokonuje się każdego roku około 50% krajowego obrotu nieruchomościami (rys. 10 i 11).

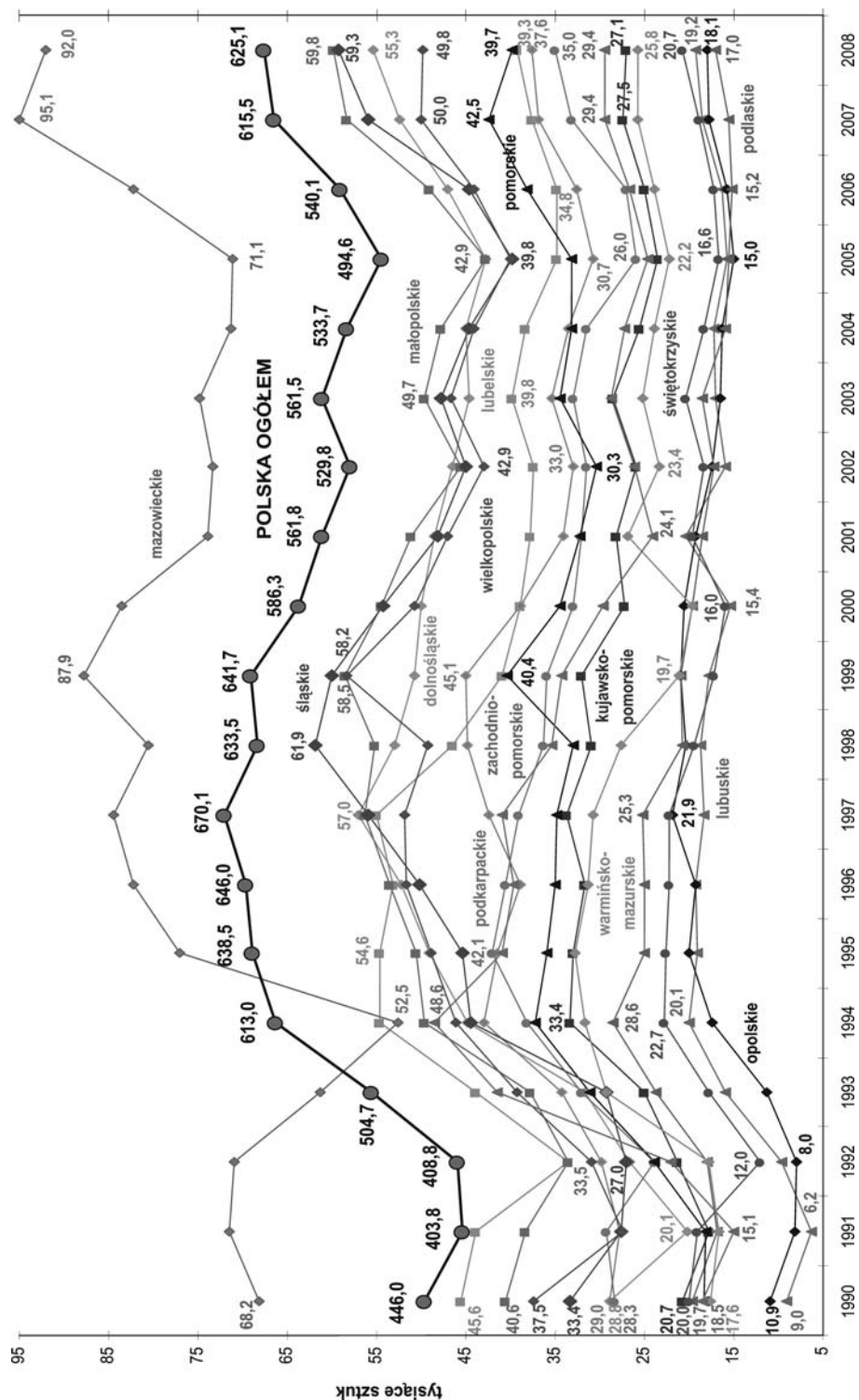
Dalsze pięć województw skupia kolejne 35% ilościowego obrotu, a województwa takie jak świętokrzyskie, lubuskie, opolskie, podlaskie i warmińsko-mazurskie to łącznie około 16% obrotów polskiego rynku. Obserwuje się stabilizację takiej struktury obrotów.



Rysunek 8. Struktura aktów notarialnych w Polsce w latach 1990–2008
 Źródło: *Monitoring polskiego rynku nieruchomości za 2008 r., Instytut Rozwoju Miast, Kraków 2009*



Rysunek 9. Struktura transakcji nieruchomościowych według województw w latach 1990–2008
 Źródło: *Monitoring polskiego rynku nieruchomości za 2008 r., Instytut Rozwoju Miast, Kraków 2009*



Rysunek 10. Akty notarialne dot. nieruchomości w latach 1990–2008 według województw [tys. sztuk]
 Źródło: Monitoring polskiego rynku nieruchomości za 2008 r., Instytut Rozwoju Miast, Kraków 2009



Rysunek 11. Zróżnicowanie przestrzenne w liczbie transakcji (procent udziału w rynku krajowym)
Źródło: *Monitoring polskiego rynku nieruchomości za 2008 r., Instytut Rozwoju Miast, Kraków 2009*

Sprzężenia zwrotne rynku nieruchomości z ekonomiką kraju

Powyżej prezentowano polski rynek nieruchomości w izolacji od reszty gospodarki. Uzyskano w ten sposób pogląd na wielkość i strukturę samych obrotów rynkowych. Wiadomo, że nieruchomości obsługują wszystkie działy i gałęzie gospodarki narodowej, wieloma relacjami są z nimi powiązane, na nie wpływają i od nich są uzależnione. Dla zilustrowania tych powiązań zestawiono w tabeli 4 te kategorie ekonomiczne, które wydają się mieć najbliższe i najściślejsze związki z rodzimym rynkiem nieruchomości. Za instrument porównawczy przyjęto dynamikę wzrostu poszczególnych 12 kategorii, w kolejnych 6 latach (2003–2008), w odniesieniu do dynamiki ilościowego i wartościowego wzrostu obrotów rynku nieruchomości. Tak poszukiwano ewentualnych podobieństw specyficznych cech rynku nieruchomości do jego otoczenia ekonomicznego. Graficzną prezentację dynamik badanych kategorii przedstawiono na rysunkach 12 i 13.

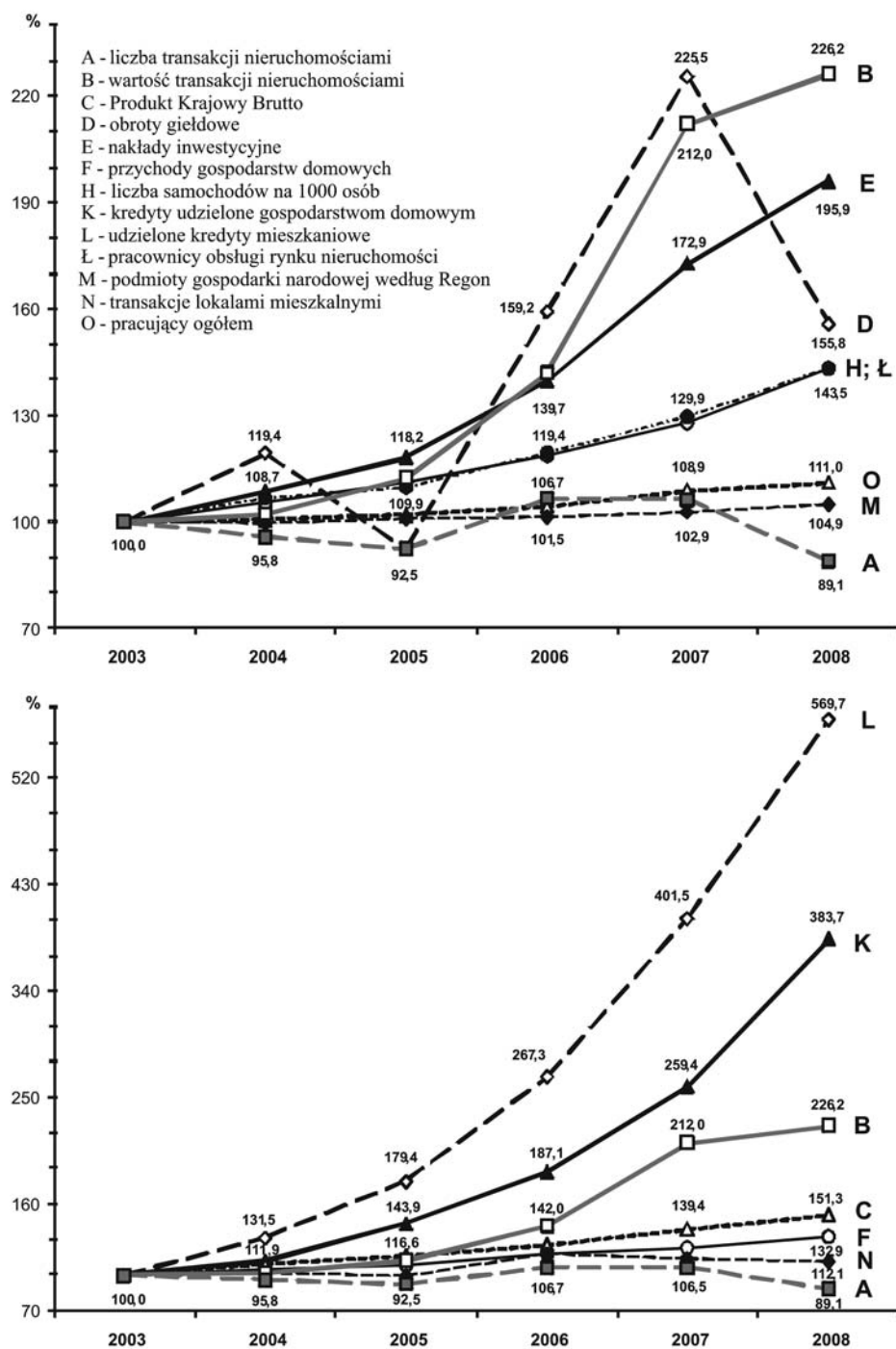
Tabela 4. Nieruchomości w otoczeniu ekonomicznym – według danych GUS o transakcjach rynkowych

Rok	Transakcje rynkowe				Produkt Krajowy Brutto		Obroty giełdowe		Nakłady inwestycyjne		Przychody gospodarstw domowych		Oszczędności brutto gospod. domowych		Liczba samochodów na 1000 osób	
	liczba		wartość		mld zł	%	mld zł	%	mld zł	%	mld zł	%	mld zł	%	szt.	%
	tys. szt.	%	mld zł	%												
2003	460,0	100,0	20,75	100,0	843,2	100,0	212,6	100,0	110,9	100,0	586,5	100,0	44,9	100,0	294	100,0
2004	440,7	95,8	21,23	102,3	924,5	109,6	253,8	119,4	120,5	108,7	618,2	105,4	38,2	85,1	314	106,8
2005	425,5	92,5	23,33	112,5	983,3	116,6	197,0	92,7	131,1	118,2	637,9	108,8	61,6	137,2	323	109,9
2006	490,8	106,7	29,47	142,1	1 060,2	125,7	338,5	159,2	154,9	139,7	690,5	117,7	65,6	146,1	351	119,4
2007	489,8	106,5	43,99	212,1	1 175,3	139,4	479,5	225,5	191,7	172,9	723,2	123,3	72,4	161,2	382	129,9
2008	409,8	89,1	46,94	226,0	1 275,4	151,3	331,3	155,8	217,3	195,9	779,7	132,9	50,2	111,8	422	143,5
X	A		B		C		D		E		F		G		H	

Rok	Ludność kraju		Powierzchnia kraju		Kredyty udzielone gospod. dom.		Udzielone gosp. dom. kredyty mieszkaniowe		Pracownicy* obsługi rynku nieruchomości		Podmioty gosp. narodowej według REGON		Transakcje lokalami mieszkalnymi		Pracujący ogółem	
	mln osób	%	tys. km ²	%	mld zł	%	mld zł	%	osób	%	tys. szt.	%	tys. szt.	%	tys. osób	%
	I		J		K		L		Ł		M		N		O	
2003	38,2	100,0	312,7	100,0	98,0	100,0	33,0	100,0	27 000	100,0	3 581,6	100,0	300,0	100,0	12 640,7	100,0
2004	38,2	100,0	312,7	100,0	109,7	111,9	43,4	131,5	28 500	105,6	3 576,8	99,9	307,1	102,4	12 720,2	100,6
2005	38,2	100,0	312,7	100,0	141,0	143,9	59,2	179,4	30 000	111,1	3 615,6	100,9	299,4	99,8	12 890,7	102,0
2006	38,1	99,7	312,7	100,0	183,4	187,1	88,2	267,3	32 000	118,5	3 636,0	101,5	353,9	118,0	13 220,0	104,6
2007	38,0	99,5	312,7	100,0	254,2	259,4	132,5	401,5	34 500	127,8	3 685,6	102,9	342,0	114,0	13 771,1	108,9
2008	38,1	99,7	312,7	100,0	376,0	383,7	188,0	569,7	38 757	143,5	3 757,1	104,9	336,2	112,1	14 037	111,0
X	I		J		K		L		Ł		M		N		O	

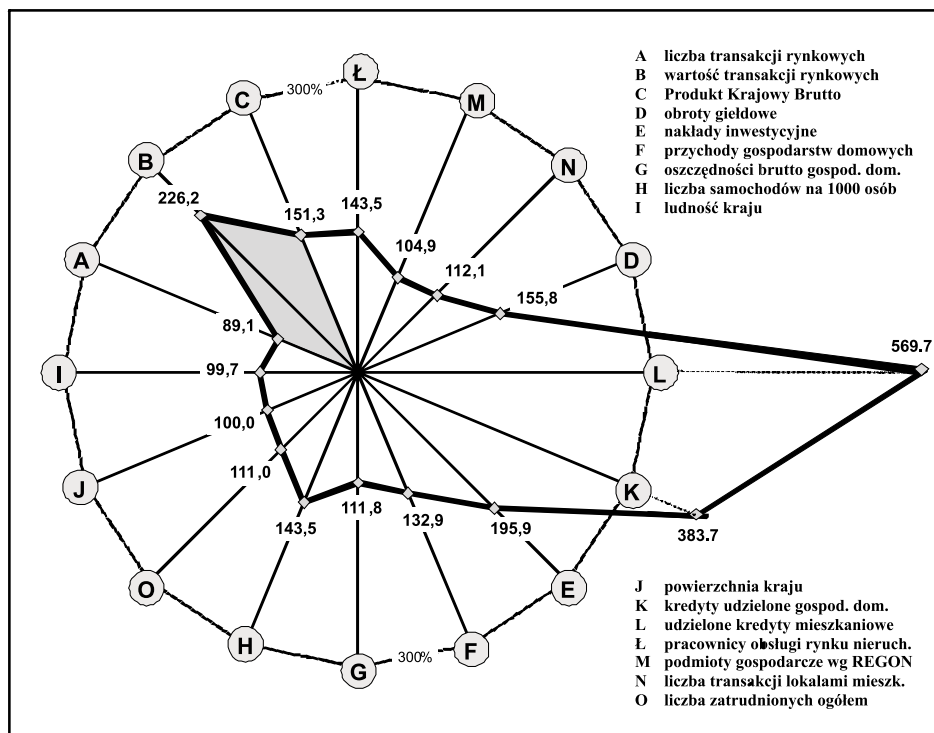
* Rzeczoznawcy, pośrednicy, zarządcy, notariusze, komornicy, księgi wieczyste (dane przybliżone).

Źródło: opracowanie własne według danych GUS



Rysunek 12. Dynamika otoczenia ekonomicznego rynku nieruchomości

Źródło: opracowanie własne według danych tabeli 4



Rysunek 13. Rynek nieruchomości w otoczeniu ekonomicznym w 2008 roku

Dynamika wielkości – rok 2003 = 100%

Źródło: opracowanie własne według danych tabeli 4

W badanym okresie 2003–2008 obserwuje się słabą dynamikę ilości zawieranych transakcji rynkowych nieruchomości (krzywa A). Praktycznie można mówić nawet o zjawisku stagnacji wolumenu transakcji, które z roku na rok różnią się tylko wahaniami rzędu kilku punktów procentowych. Natomiast od połowy pierwszej dekady XXI wieku znaczną dynamiką cechuje się wartość zawieranych transakcji. Jest to efektem szybkiego wzrostu cen gruntów oraz budynków będących przedmiotem obrotów rynkowych. Zwiększały się one w tempie ponad 20% z roku na rok. Na przestrzeni 6 badanych lat suma obrotów rynkowych wzrosła ponad dwukrotnie (krzywa B). Skonfrontowanie tych dwóch dynamik (ilościowej i wartościowej) z pozostałymi parametrami otoczenia rynku nieruchomości prowadzi do stwierdzenia znacznego podobieństwa tego otoczenia do badanej dynamiki rynku nieruchomości. Uzyskany obraz „rozsadza” jedynie silna dynamika kredytów udzielanych gospodarstwu domowemu, w tym na cele mieszkaniowe (krzywe K i L). Pozwoliły one dokonywać transakcji mieszkaniowych mimo rosnących ich cen. W konsekwencji sprzyjały również dynamicznemu wzrostowi nakładów inwestycyjnych ogółem.

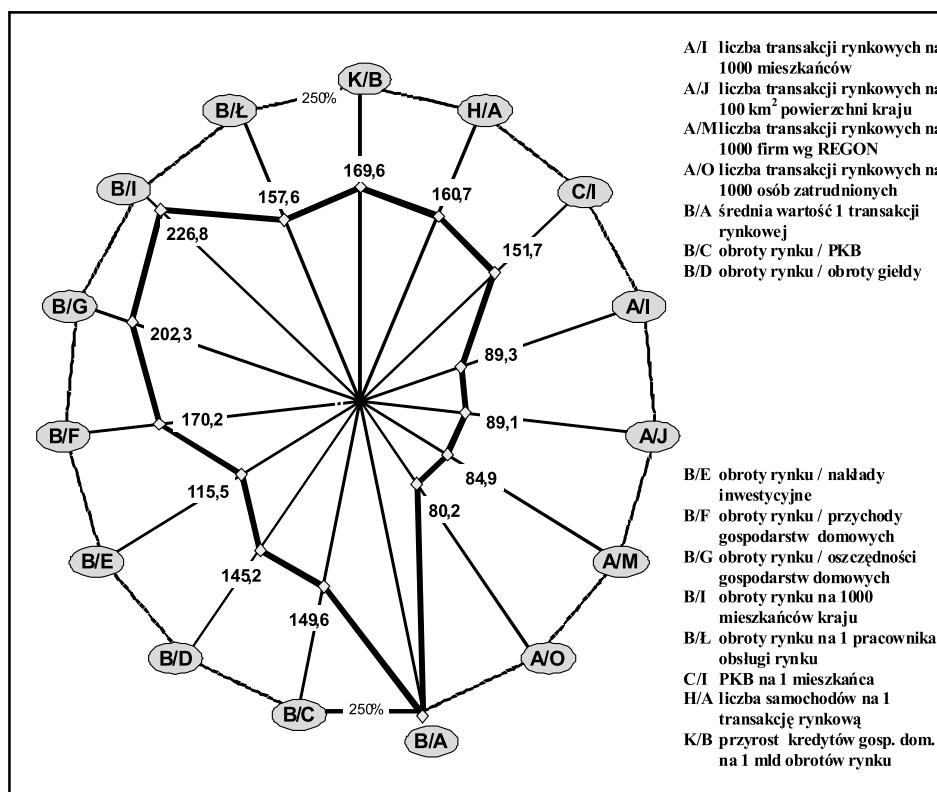
Stwierdzenie podobnych tendencji w kształtowaniu się ważniejszych parametrów rozwojowych kraju z dynamiką rynku nieruchomości, prowadzi do desygnowania tego ostatniego do roli barometru rozwoju gospodarczego kraju. I na odwrót: wiązka parametrów roz-

Tabela 5. Relacje ekonomiczne rynku nieruchomości – według danych GUS o transakcjach rynkowych

Rok	Wartość 1 transakcji rynkowej		Obroty rynku – % PKB		Obroty rynku – % obrotów giełdy		Obroty rynku – % nakładów inwestycyjnych		Liczba transakcji na 1000 mieszkańców		Obroty rynku na 1000 mieszkańców		Obroty rynku – % przychodów gosp. domowych		Obroty rynku – % oszczędności gosp. domowych	
	tys. zł	%	%	%	%	%	%	%	szt.	%	tys. zł	%	%	%	%	%
2003	45,1	100,0	2,46	100,0	9,8	100,0	18,7	100,0	12,0	100,0	543,2	100,0	3,54	100,0	46,2	100,0
2004	48,2	106,8	2,30	93,3	8,4	85,7	17,6	94,2	11,5	95,8	555,8	102,3	3,43	97,1	55,6	120,3
2005	54,8	121,5	2,37	96,4	11,8	121,3	17,8	95,1	11,1	92,5	610,7	112,4	3,66	103,4	37,9	82,0
2006	60,0	133,1	2,78	113,0	8,7	89,2	19,0	101,7	12,9	107,0	773,5	142,4	4,27	120,6	44,9	97,2
2007	89,8	199,1	3,74	152,1	9,2	94,0	22,9	122,6	12,9	107,0	1 157,6	213,1	6,08	171,9	60,8	131,5
2008	114,5	253,9	3,68	149,6	14,2	145,2	21,6	115,5	10,8	89,3	1 232,0	226,8	6,02	170,2	93,5	202,3
X	B / A		B / C		B / D		B / E		A / I		B / I		B / F		B / G	

Rok	Liczba transakcji rynkowych na 100 km ² pow. kraju		PKB na 1 mieszkańca		Przyrost kredytów dla gos. dom. na 1 mld obrotów rynku		Obroty rynku na 1 pracownika obsługi rynku		Liczba transakcji na 1000 osób zatrudnionych		Liczba transakcji na 1000 firm rejestru REGON		Liczba samochodów na 1 transakcję rynkową	
	sztuk	%	zł	%	mld zł	%	tys. zł	%	szt.	%	szt.	%	szt.	%
2003	147,1	100,0	22 073,3	100,0	4,72	100,0	768,5	100,0	36,4	100,0	128,4	100,0	24,4	100,0
2004	140,9	95,8	24 201,6	109,6	5,17	109,4	744,9	96,9	34,6	95,2	123,2	95,9	27,2	111,5
2005	136,1	92,5	25 740,8	116,6	6,04	128,0	777,7	101,2	33,0	90,7	117,7	91,6	29,0	118,8
2006	157,0	106,7	27 826,8	126,1	6,22	131,8	920,9	119,8	37,1	102,0	135,0	105,1	27,2	111,6
2007	156,6	106,5	30 928,9	140,1	5,78	122,4	1 275,1	165,9	35,6	97,7	132,9	103,5	29,6	121,4
2008	131,1	89,1	33 475,1	151,7	8,01	169,6	1 211,1	157,6	29,2	80,2	109,1	84,9	39,2	160,7
X	A/J		C/I		K/B		B/L		A/O		A/M		(H · I)/A	

Źródło: opracowanie własne według danych GUS



Rysunek 15. Dynamika relacji ekonomicznych rynku nieruchomości w 2008 roku. Rok 2003 = 100%

Źródło: opracowanie własne według danych tabeli 5

wojowych może być pomocna w prognozowaniu koniunktury na rynku nieruchomości, skoro przez dość długi – bo 6-letni okres – rynek nieruchomości znajdował się pod wpływem istotnych czynników decydujących o rozwoju gospodarczym kraju. Śledzenie tych tendencji będzie zadaniem naszego monitoringu także w najbliższej przyszłości.

Dla pogłębienia opisanych obserwacji przyjęto analizę relacji ekonomicznych zachodzących na rynku nieruchomości na tle gospodarczych parametrów krajowych. Z danych podstawowych zależności przedstawionych w tabeli 4 wyprowadzono wiązkę 15 zależności ekonomicznych dla potwierdzenia zjawisk opisanych powyżej. Relacje te zawiera tabela 5, a graficznie ilustrują rysunki 14 i 15.

Najistotniejsze są tu relacje wartości obrotów rynkowych nieruchomości do Produktu Krajowego Brutto, nakładów inwestycyjnych oraz przychodów i oszczędności gospodarstw domowych. One bowiem głównie decydują o popycie na rynku nieruchomości. Nieobojętne dla oceny koniunktury rynkowej są także relacje liczby przedsiębiorstw według REGON, liczby samochodów na 1000 mieszkańców, zatrudnienia w gospodarce narodowej.

Na tle szybkiego wzrostu wartości obrotów nieruchomości zachodzi znaczne podobieństwo tempa rozwojowego pozostałych kilkunastu relacji. Można na tej podstawie

potwierdzić wskazaną wyżej rolę barometru koniunkturalnego rynku nieruchomości, ale także korzystnego wpływu na koniunkturę nieruchomościową rozwoju gospodarczego. Przedstawione dane dotyczą okresu przedkryzysowego (2009 rok). Czy uległy one negatywnym tendencjom tegoż roku – pokażą wyniki naszych analiz zaplanowanych na lata następne.

Literatura

Odrębne zestawienie corocznych, wszystkich transakcji nieruchomościami w kraju z wypisów z aktów notarialnych gromadzonych w Ministerstwie Sprawiedliwości w latach 1990–2010.

Roczniki Statystyczne GUS za lata 2003–2007.

Monitoring Polskiego Rynku Nieruchomości, IRM 2010 r.

Transakcje kupna/sprzedaży nieruchomości w 2008 r., IRM 2009 r.

Dorota Dziedzic*, Anna Irena Szymańska*

Marketing transakcji a marketing relacji

Transaction marketing and relationship marketing

Nowadays more often we can find nearby the word marketing an adjective, which describes the way of each element and task of marketing fining. That's why transactional (classical) marketing means traditional philosophy of marketing. In that case marketing is perceived as a set of activities, which helps to sell manufactured goods. However relational (affiliate) marketing "is seen as profitable building, maintaining and developing relationships with consumers and other partners implementation of the mutual objectives of both parties through the exchange of values and compliance commitments"¹.

Wprowadzenie

Zmiany zachodzące we współczesnym świecie wpływają na wszystkie dziedziny życia, w tym również na zarządzanie przedsiębiorstwem. Definicje pojęć związanych z zarządzaniem muszą zatem ewoluować i dostosowywać się do zmieniających się warunków, w których przedsiębiorstwo funkcjonuje. Dotyczy to również pojęć związanych z marketingiem. Jego bowiem rola zmieniła się na przestrzeni ostatnich dziesięcioleci pod wpływem zmian zachodzących na rynku. Coraz częściej oprócz „samodzielnego” słowa marketing pojawia się obok niego opisujący go przymiotnik wskazujący pryzmat, przez który należy postrzegać poszczególne elementy i zadania marketingu. Stąd też marketing transakcyjny oznacza tradycyjne podejście do marketingu, w którym marketing postrzegany był jako zespół działań przede wszystkim ułatwiający sprzedaż wyprodukowanych produktów. Pośród najnowszych koncepcji marketingu znaleźć można między innymi pojęcie marketingu relacyjnego, charakteryzującego proces komunikacji pomiędzy przedsiębiorstwem a klientem.

* Dr, Zakład Zarządzania i Przedsiębiorczości, Wyższa Szkoła Ekonomii i Informatyki w Krakowie

¹ Ch. Grönroos., *A Service Quality Model and Its Marketing Implications*, Journal of Marketing 1984/18.

1. Tradycyjna koncepcja marketingu – marketing transakcyjny

Początki formowania się myśli i rozwoju nauki w zakresie marketingu przypadają na pierwsze lata XX wieku. Jedną z pierwszych publikacji z tej dziedziny nauki pojawiła się już w roku 1903 i nosiła tytuł *The Theory of Advertising*². Autorem jej był Walter Will Scott, dyrektor laboratorium psychologicznego, a następnie Prezydent Northwestern University. Natomiast za pioniera fundamentalnej literatury marketingu uznano Freda E. Clark'a, po tym jak w 1922 roku napisał on i opublikował książkę pt. *Principles of Marketing*³.

W pierwszej połowie XX wieku tylko duże korporacje utworzyły działy marketingu. Zadaniem pracowników działu było stymulowanie i manipulowanie żądaniami konsumenta w taki sposób, by zapewnić przedsiębiorstwu sprzedaż produktu, który już wytworzono. Specjaliści z zakresu marketingu prowadzili badania i analizę rynku, zarządzali relacjami, projektowali komunikację publiczną oraz opracowywali prognozy cen oraz wielkości sprzedaży. Pozostali pracownicy przedsiębiorstwa koncentrowali się na działaniach wewnętrznych⁴.

W latach dwudziestych XX wieku pojawiły się obawy nadprodukcji. Nie doceniano w tym czasie znaczenia szybkiego tempa rozwoju konsumpcji dla pomyślnego prosperowania przedsiębiorstw. Podstawowym zadaniem powstających w tym okresie firm reklamowych stało się opracowywanie ekspertyz dotyczących stymulowania owego szybkiego tempa⁵. Wśród liderów biznesu pojawiło się przeświadczenie o dużej sile ekonomicznej reklamy. Ogólna wartość reklamy wzrosła z 682 mln dolarów w 1914 roku do 3 mld dolarów w 1929 roku. Natomiast stosunek wydatków na reklamę do ogólnego kosztu dystrybucji w okresie 1919–1929 podwoił się, wzrastając z 8 do 14 procent⁶.

W latach dwudziestych XX wieku reklama zmieniła swój charakter z bazującego na danych faktycznych i polegającego jedynie na komunikowaniu charakterystyk produktów, na bardziej abstrakcyjny, opierający się na wyobraźni. Charakteryzował się on psychologicznym podejściem, mającym na celu stymulowanie większej konsumpcji⁷.

W drugiej połowie XX wieku, w okresie galopującego tempa rozwoju powojennej konsumpcji, przyszła nowa fala działań mająca na celu eliminację dystansu między producentami i konsumentami. Nową orientację biznesową, którą określono mianem zaawansowanej koncepcji marketingu, zapoczątkowała w roku 1952 firma General Electric (GE) ogłaszając w raporcie rocznym skierowanym do akcjonariuszy, iż w centrum uwagi powinien znaleźć się konsument końcowy⁸. Zdaniem Fredricka E. Webster'a⁹ owa koncepcja umiejscawia

² W.D. Scott, *The Theory of Advertising*, Girland Pub. New York 1985.

³ F.E. Clark, *Principles of Marketing*, Arno Press, New York 1978.

⁴ F. Krawiec, *Nowa gospodarka i wizja lidera firmy XXI wieku*, Difin, Warszawa 2009, s. 141.

⁵ R. Marchand, *Advertising the American Dream: Making Way for Modernity, 1920–1940*, University of California Press Ltd., Londyn 1985, s. 2.

⁶ R. Marchand, *Advertising the American Dream*, *op.cit.*, s. 6–7.

⁷ Ibidem, s. 13.

⁸ F. Krawiec, *Nowa gospodarka i wizja lidera firmy XXI wieku*, *op.cit.*, s. 142.

⁹ F.E. Webster, *Market – Driven Management*, Wiley, New York, 1994, s. 8.

pracowników marketingu na początku cyklu produkcyjnego i łączy marketing z każdą fazą biznesu. Zadaniem pracowników marketingu jest określenie oczekiwań odbiorcy wobec określonego produktu, ceny jaką jest skłonny zapłacić oraz miejsca i czasu, w którym ten produkt będzie potrzebny. W myśl nowej koncepcji to personel marketingu jest odpowiedzialny za planowanie rozwoju, produkcji i wprowadzanie na rynek nowego produktu oraz kontrolę zapasów.

Podobnie pisał w swojej książce pt. *Practice of Management* Peter Drucker. Był on zdania, iż przejście od sprzedaży do marketingu nie jest wystarczające. Marketing winien być sposobem widzenia całokształtu działalności biznesowej z perspektywy konsumenta. Zdaniem Drucker'a nie jest najważniejsze to, co zarząd firmy myśli, że ona produkuje. Decydującym jest to, co konsument myśli, że kupuje i to, co uważa on za „wartość”¹⁰. Zgodnie z nową koncepcją marketingu firma przestała być w centrum świata biznesu. Jej miejsce zajął konsument. Nastąpiło przesunięcie koncentracji uwagi z produkcji na marketing, z produktu, jaki firma była w stanie wyprodukować na taki, jakiego konsument końcowy oczekuje¹¹.

Powyższe rozważania wskazują, że koncepcja marketingu ewoluje w czasie. Proces ten nie jest definitywnie zakończony, a do współczesnego rozumienia marketingu dochodzą stopniowo korygując cele i sposób jego funkcjonowania wraz ze zmieniającymi się uwarunkowaniami mającymi miejsce na rynku. Zazwyczaj w literaturze przedmiotu wymienia się cztery fazy procesu: orientację produkcyjną, orientację sprzedażową, orientację marketingową oraz marketing strategiczny ewoluujący w kierunku marketingu społecznego (tab. 1).

Tabela 1. Fazy rozwoju koncepcji marketingowej

Faza	Okres	Charakterystyka
Orientacja produkcyjna	druga połowa XIX w. oraz początek XX w.	koncentracja na organizacji procesu produkcyjnego w celu uzyskania wysokiej wydajności, niskich kosztów, zwiększenia podaży
Orientacja sprzedażowa	1930–1950	zasada „sprzedaj to co wyprodukowałeś”. Koncentracja na kanałach dystrybucji, istotne przywiązanie wagi do środków komunikacji (reklama, promocja sprzedaży)
Orientacja marketingowa	1950–1980	zasada „produkuj to co możesz sprzedać”. Koncentracja na rynku docelowym, potrzebach klientów, marketingu skoordynowanym i rentowności. Wzrosło znaczenie marketingu-mix oraz badań rynku
Marketing strategiczny	1980–?	przewidywanie zmian otoczenia, system planowania marketingowego, strategie uwzględniające potrzebę globalizacji i oczekiwań organizacji lokalnych, marketing indywidualny, megamarketing

Źródło: Z. Knecht, *Zarządzanie i planowanie marketingowe*, C.H. Beck, Warszawa 2005, s. 3.

¹⁰ P. Drucker, *Practice of Management*, Harper & Row, New York, 1954, s. 37–41.

¹¹ F. Krawiec, *Nowa gospodarka i wizja lidera firmy XXI wieku*, op.cit., s. 143.

2. Słabości tradycyjnej koncepcji marketingu

Podstawową słabością tradycyjnej koncepcji marketingu jest jej zdominowanie przez kompozycję instrumentów i działań marketingowych (marketing-mix). Również segmenty rynku są zbyt szerokie, a pozycja konkurencyjna produktu nie jest ściśle określona. Powoduje to brak pełnego dostosowania marki lub gatunku produktu do potrzeb określonego segmentu rynku. Istotnym problemem jest tu również asymetria informacji. Występuje jednostronna wymiana informacji między firmami a potencjalnymi konsumentami. Jest ona droga i nieefektywna. Informacje kontrolowane są przez personel działu marketingu, w efekcie czego konsumenci nie posiadają pełnych informacji o produkcie¹².

Powyższe czynniki prowadzą do obniżenia się poziomu lojalności klientów. Konsekwencją rosnącego różnicowania się produktów, „szumu” informacyjnego będącego efektem dużej liczby działań reklamowych, jak również wzrostu rozporządzalnego dochodu jest osłabienie postaw wobec marek oraz zmiany preferencji konsumentów. Redukcja kosztów działalności przedsiębiorstw prowadzi do spadku jakości obsługi klienta. Rewolucja technologiczna, będąca efektem pojawienia się elektronicznych form komunikacji z konsumentami i dystrybucji, jak również postępująca koncentracja w handlu detalicznym i ekspansja wielkopowierzchniowych placówek handlowych powoduje konieczność podejmowania działań kierowanych bezpośrednio do finalnego odbiorcy¹³.

Wymienione powyżej słabości tradycyjnej koncepcji marketingu przekonują o konieczności zmian. Marketing powinien być bardziej ukierunkowany. Powinien on być nakierowany na zaspokojenie potrzeb niewielkiej liczby odbiorców poprzez oferowanie specjalnie dla nich zaprojektowanych produktów (marketing bezpośredni oparty na specjalnych zainteresowaniach i stylach życia). Odbiorca natomiast powinien być postrzegany bardziej holistycznie. Przyjęcie założenia, że odbiorca jest skomplikowaną, wielowymiarową instytucją prowadzi do zwiększenia liczby potencjalnych transakcji sprzedaży. Bardzo istotny jest również sposób komunikowania się z odbiorcą. Konieczne jest wyjście poza tradycyjne media. Komunikacja powinna być postrzegana szerzej, nie tylko jako medium służące przykazywaniu informacji, ale jako wzajemna wymiana informacji między producentem i konsumentem¹⁴.

3. Nowe tendencje w marketingu

Współczesne tendencje w marketingu pojawiły się wraz z rewolucją cyfrową. Ph. Kotler postrzega je jako proces przejścia:

— od marketingu typu „wyprodukuj i sprzedaj” do marketingu typu „wyczuwaj i reaguj”,

¹² Zobacz: F. Krawiec, S. Krawiec, *Zarządzanie marketingiem w firmie energetycznej*, Difin, Warszawa 2001, s. 34.

¹³ A. Sagan, *Marketing relacyjny*, StatSoft Polska, www.statsoft.pl

¹⁴ F. Krawiec, *Nowa gospodarka i wizja lidera firmy XXI wieku*, *op.cit.*, s. 148–150.

- od posiadania majątku do posiadania marek,
- od integracji pionowej do integracji wirtualnej (*outsorsing*),
- od marketingu masowego do marketingu indywidualnego,
- od działania tylko i wyłącznie na rynku do działania również w cyberprzestrzeni,
- od zabiegania o udział w rynku do zabiegania o udział w świadomości klienta,
- od skupiania się na przyciąganiu klienta do skupiania się na zatrzymaniu klienta,
- od marketingu transakcji do marketingu relacji,
- od zdobycia klienta do zatrzymania i zadowolenia klienta,
- od marketingu pośredniego do marketingu bezpośredniego,
- od marketingu specjalisty do jego dialogu z klientem,
- od marketingu jednokanałowego do marketingu wielokanałowego,
- od marketingu nastawionego na produkt do marketingu nastawionego na klienta,
- od marketingu, którym zajmuje się dział marketingu do marketingu, którym zajmują się wszyscy pracownicy przedsiębiorstwa,
- od wyzysku dostawców i dystrybutorów do partnerskiego stosunku¹⁵.

Jak już wcześniej wspomniano zmiany te mają wpływ na większe uwzględnianie marketingu w całościowym zarządzaniu przedsiębiorstwem i są procesem ciągłym oraz adaptacyjnym względem zmian zachodzących na rynku. Wpływają one w różnoraki sposób na poszczególne działania przedsiębiorstwa, a ich stopień intensywności w pewnym stopniu wymuszony zostaje przez coraz większy wpływ klientów zarówno na produkcję jak i sposób oraz częstotliwość chęci kontaktów z producentem lub handlowcem. Zmiany te najwyraźniej widać w:

- orientacji przedsiębiorstw na zarządzanie strategiczne,
- odpowiednim wyprofilowaniu produktów przedsiębiorstwa uwzględniającym zarówno korzyści użytkowe, ale również i emocjonalne klientów,
- coraz większym wykorzystywaniu technologii informacyjnej do bezpośrednich kontaktów zarówno z partnerami handlowymi jak i klientami (dezintermediacja i reintermediacja, a także kastomizacja i kastomeryzacja),
- orientacji na indywidualizację masową (kastomizacja i kastomeryzacja, konsument staje się prosumerem),
- stałym kreowaniu pozytywnego wizerunku przedsiębiorstwa i dbałości o jak największą wartość tworzonych przez niego marek.

Samo podejście do marketingu również, jak już zwrócono na to uwagę, ewoluuje i dostosowuje się do zmieniających się klientów (którzy są coraz bardziej klientami świadomymi, dzięki niespotykanym do tej pory możliwościom uzyskiwania informacji z różnych źródeł na temat interesujących ich produktów), możliwości technicznych (przekazu informacji oraz produkcyjnych) oraz uwarunkowań kulturowych (uwzględniających z jednej strony dyfuzję, a z drugiej strony silne akcentowanie tradycji lokalnych).

¹⁵ Ph. Kotler, *Philip Kotler odpowiada na pytania na temat marketingu*, Dom Wyd. Rebis, Poznań 2004, s. 33–34.

4. Marketing relacji

Odpowiedzią na dokonujące się zmiany zachodzące na rynku stał się marketing relacji. Określenie marketing relacji wywodzi się z angielskiego terminu *relationship marketing*, który w polskiej literaturze przedmiotu tłumaczy się jako „marketing powiązań”, „marketing relacji”, „marketing relacyjny”, „marketing związków” lub „marketing więzi”¹⁶. Koncepcja marketingu relacji została opracowana i wdrożona przez *Boston Consulting Group* (BCG) w latach osiemdziesiątych XX wieku. Natomiast spopularyzowana została przez konsultantów w zakresie marketingu: R. McKenna, M. Rogers i D. Peppersa. Marketing relacji oznacza odnowę zainteresowania marketingiem i budowę silniejszych relacji między sprzedającymi i kupującymi.

Punkt ciężkości przesuwają się w marketingu relacji z finalizacji transakcji wymiennych w stronę budowania więzi z klientami. Klient jest w centrum zainteresowania. Przesłanką do tego typu działań jest m.in. fakt, iż koszt utrzymania klienta w zależności od rodzaju produktu lub usługi jest od kilku do dziesięciu razy niższy niż koszt pozyskania nowego klienta. Niesie to ze sobą potrzebę zmiany podejścia do klienta z tradycyjnego opartego na koncepcji 4P J. McCarthy'ego (*Product, Price, Place, Promotion*) na rzecz zorientowanego na klienta zgodnie z koncepcją 4C R. Lauterborna (*Customer, Cost, Communication, Convenience*). D. Peppers i M. Rogers, idąc o krok dalej, zaproponowali koncepcję 5I (*Identification, Individualization, Interaction, Integration, Integrity*)¹⁷. Identyfikacja związana jest z poznawaniem i uczeniem się konsumenta w celu nawiązania dialogu. Indywidualizacja dotyczy dostosowania oferty przedsiębiorstwa do określonych potrzeb indywidualnego konsumenta. Interakcja natomiast wiąże się z zapoczątkowaniem dialogu z klientem, a co za tym idzie pogłębiania procesu uczenia się konsumenta i zrozumienia jego zmieniających się potrzeb. Integracja relacji i wiedzy wewnątrz organizacji pozwoli na zapewnienie jej spójności i koordynację wewnętrzną działań. Natomiast uczciwość relacji (*integrity*) związana jest z uzyskiwaniem zaufania i lojalności konsumenta wobec firmy oraz firmy wobec konsumenta.

Porównanie koncepcji marketingu transakcyjnego i relacyjnego przedstawia tabela 2.

Marketing relacji koncentruje się przede wszystkim na bezpośrednich relacjach osobowych między producentem a konsumentem oraz bardziej subtelnych metodach kształtowania relacji z konsumentem przy zachowaniu jego prawa do autonomiczności wyboru. Istotną rolę w marketingu relacji odgrywa zintegrowana komunikacja. Polega na budowaniu dialogu i wzajemnego zaufania między partnerami komunikacji. Łączy ona partnerów wymiany i tworzy względnie trwałe relacje między nimi. Przyczyną zintegrowanego spojrzenia na system komunikacji marketingowej są zmiany czynników kształtujących ową

¹⁶ P. Kwiatek, *Programy lojalnościowe budowa i funkcjonowanie*, Oficyna Wolters Kluwer Business, Kraków 2007, s. 15; Porównaj: J. Otto, *Marketing relacji. Koncepcja i stosowanie*, C.H. Beck, Warszawa 2001, s. 41.

¹⁷ D. Peppers, M. Rogers, *Enterprise One-to-One: Tools for Building Unbreakable Customer Relationships in the Interactive Age*, Piatkus, London 1997.

Tabela 2. Porównanie koncepcji marketingu transakcyjnego i relacyjnego

Marketing transakcyjny	Marketing relacyjny
Cel działania mierzony jest: – udziałem danego produktu w rynku, – stopniem penetracji rynku, – liczbą zawartych transakcji kupna-sprzedaży	cel działania jest określany poprzez: – udział w „sercu”, „umyśle” i „kieszeni” klienta, – wskaźniki utrzymania klienta (<i>retention rate</i>), – długookresowe okresowe relacje z klientem, – wartością życiową klienta (<i>Consumer Lifetime Value</i>)
Marketing jest rozumiany jako funkcja realizowana w przedsiębiorstwie	marketing jest rozumiany jako integrator relacji zachodzących między firmą a otoczeniem
Informacje zbierane przez przedsiębiorstwo dotyczą grup konsumentów; gromadzone <i>ad hoc</i> informacje mają charakter przekrojowy	informacje zbierane przez przedsiębiorstwo dotyczą pojedynczych konsumentów; podkreślana jest waga informacji ciągłej, tzw. „wzdłużnej”, zintegrowanej w systemie wspomagania decyzji
Produkt rozumiany jako „obiekt” lub strumień korzyści dla konsumenta, innowacje mają charakter incydentalny	produkt-usługa rozumiany jako „proces”, seria epizodów składających się na relację z klientem, zróżnicowany, innowacje są dokonywane w sposób ciągły
Tradycyjne podejście do produkcji: przedsiębiorstwo projektuje produkty, produkcja masowa, produkt standardowy	nowoczesne podejście do produkcji: – konsument sam projektuje produkty stając się prosumerem, produkcja na indywidualne zamówienie
Koszty determinują cenę	wartości postrzegane przez konsumenta w danym produkcie determinują cenę
Dystrybucja anonimowa, fizyczna Tradycyjne formy sprzedaży	dystrybucja personalizowana, wirtualna e-handel, m-handel
Komunikacja ma charakter masowy, jest powtarzalna, jednokierunkowa, inicjowana zwykle przez „nadawcę” (przedsiębiorstwo), który ma pozycję dominującą	komunikacja ma charakter indywidualny i personalizowany, dwukierunkowa, inicjowana również przez „odbiorcę” (konsumenta) – kastomizacja, kastomeryzacja

Źródło: opracowanie własne na podstawie: A. Sagan, *Marketing relacyjny*, StatSoft Polska, www.statsoft.pl oraz Ph. Kotler, *Marketing*, Rebis, Poznań 2005, s. 35–40.

komunikację. Najważniejsze z nich to: wzrost szumu informacyjnego związanego z nieefektywnością dotychczasowych form reklamy, selektywny sposób odbioru przekazów i aktywizacja filtrów percepcyjnych przez konsumentów, zmiany w strukturze demograficznej rynku, wzrost postaw proekologicznych, globalizację działań marketingowych oraz wzrost szybkości dostępu do informacji¹⁸.

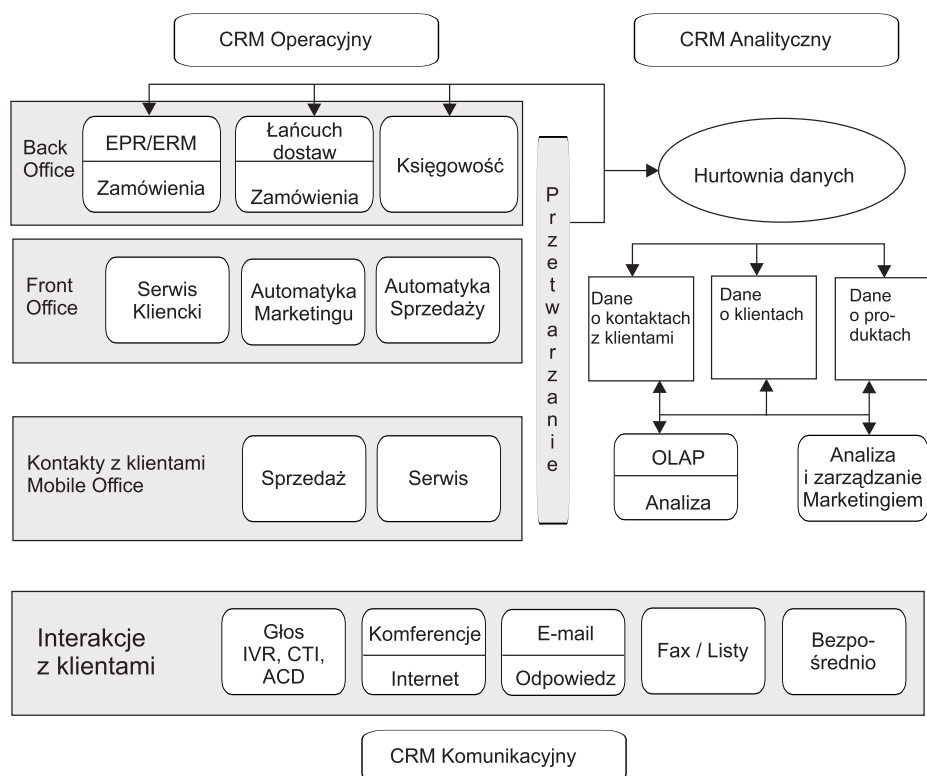
Konsumenty są włączeni w system organizacji firmy zgodnie z zasadą „odwróconej piramidy”. Uczestniczą oni w procesie projektowania produktów, poszukiwania informacji, zakupu i konsumpcji produktów oraz doświadczeń po konsumpcji. Celem owego procesu jest nieustanne podnoszenie wartości związku.

¹⁸ K. Storbacka, J.R. Lehtinen, *Sztuka budowania trwałych związków z klientami*, Customer Relationship Management, Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2001.

5. Systemy CRM

W wymiarze operacyjnym koncepcja marketingu relacyjnego wspierana jest przez systemy zarządzania relacjami z konsumentem CRM (*Consumer Relationship Management*). Zadaniem pakietów CRM jest sprawne zarządzanie relacjami z klientami i jednocześnie obsługiwanie pozostałych funkcji przedsiębiorstwa. System CRM wykorzystywany jest przede wszystkim w zarządzaniu informacjami uzyskanymi z działów: sprzedaży, marketingu, obsługi serwisowej. Strukturę CRM tworzą zazwyczaj trzy podstawowe podsystemy; są nimi: operacyjny, analityczny i interaktywny CRM (rys. 1).

Podstawowym celem operacyjnego CRM jest zbieranie danych transakcyjnych, danych o klientach oraz opinii klientów na temat produktów, personelu sprzedaży i komunikacji. Używa się go również do wspierania telemarketingu i strategii sprzedaży. Wykorzystywane są w tym celu teleinformacyjne systemy automatycznego rozdzielania rozmów przychodzących (*Automatic Call Distribution*) czy też interaktywnej obsługi głosowej (*Interactive Voice Response*).



Rysunek 1. Architektura CRM

Źródło: A. Mazur, K. Jaworska, D. Mazur, *CRM. Zarządzanie kontaktami klientami*, Wydawnictwo Madar, Zabrze 2001

Analityczny CRM związany jest z przetwarzaniem i analizą danych. Głównym zadaniem jest tu opracowanie systemów gromadzenia danych, tworzenie tzw. hurtowni danych i stosowanie narzędzi *data mining* (zgłębianie danych) w celu planowania marketingowego, segmentacji rynku i realizacji strategii instrumentalnych. Analityczny CRM obejmuje również śledzenie wskaźników rentowności relacji z klientem, takich jak wskaźnik wartości życiowej klienta (*Consumer Lifetime Value*), wskaźnik przyrostowej wartości klienta (*Incremental Consumer Value*)¹⁹.

Interakcyjny (komunikacyjny) CRM ma natomiast za zadanie kształtowanie bezpośrednich kontaktów z klientem i bieżące reagowanie na pojawiające się wymagania za pomocą różnorodnych kanałów dystrybucji i komunikacji.

Zakończenie

Marketing relacyjny wpisuje się w zmiany zachodzące na rynku między innymi pod wpływem rewolucji cyfrowej. Dzięki nowym technikom komunikacji i coraz łatwiejszym dostępem do nich, zmieniają się relacje w komunikacji pomiędzy przedsiębiorstwem a klientem oraz klientem a przedsiębiorstwem. Komunikacja ta przeszła ewolucję od bezosobowego komunikatu przekazywanego przez przedsiębiorstwo na rynek (reklama w marketingu transakcyjnym), zawiadamiającego potencjalnego klienta o nowych produktach i ich właściwościach użytkowych do personalizowanej, zindywidualizowanej, dwukierunkowej komunikacji zapewniającej przepływ informacji zarówno od przedsiębiorstwa do klienta jak i od klienta do przedsiębiorstwa. Klasyczne podejście do marketingu (tzw. marketingu transakcyjnego) wyrażające się w skrócie 4P (wprowadzone w latach sześćdziesiątych XX w.) nie jest już wystarczające. Również podejście 4C (wprowadzone w latach dziewięćdziesiątych XX w.) nie opisuje w pełni zmian, które zaszły w ostatnich latach. Próba uzupełnienia powyższych koncepcji wydaje się być 5I – charakteryzujące marketing relacyjny (wprowadzony pod koniec lat dziewięćdziesiątych XX w.). Narzędziem tego marketingu jest między innymi znany już dobrze przedsiębiorcom od kilkudziesięciu lat system CRM. Jednak zmiany nastawienia samych przedsiębiorców do nowych wymagań w relacjach z klientami uwidaczniają się przede wszystkim w nowym podejściu do zarządzania i do marketingu czego przejawem jest chociażby kastomizacja lub bardziej zaawansowana jej wersja, tj. kastomeryzacja. W efekcie tych zmian coraz częściej mówi się nie tyle o konsumencie co o prosumerze.

¹⁹ J.D. Lenskold, *Marketing ROI. The Path to Campaign, Customer, and Corporate Profitability*, McGraw Hill 2003.

Literatura

- Clark F.E., *Principles of Marketing*. Arno Press, New York 1978.
- Drucker P., *Practice of Management*. Harper & Row, New York, 1954.
- Knecht Z., *Zarządzanie i planowanie marketingowe*. C.H.Beck, Warszawa 2005.
- Kotler Ph., *Ph. Kotler odpowiada na pytania na temat marketingu*. Dom Wyd. Rebis, Poznań 2004.
- Krawiec F., *Nowa gospodarka i wizja lidera firmy XXI wieku*. Difin, Warszawa 2009.
- Krawiec F., Krawiec S., *Zarządzanie marketingiem w firmie energetycznej*. Difin, Warszawa 2001.
- Kwiatek P., *Programy lojalnościowe budowa i funkcjonowanie*. Oficyna Wolters Kluwer Business, Kraków 2007.
- Lenskold J.D., *Marketing ROI. The Path to Campaign, Customer, and Corporate Profitability*. McGraw Hill 2003.
- Marchand R., *Advertising the American Dream: Making Way for Modernity. 1920–1940*, University of California Press Ltd., Londyn 1985.
- Mazur A., Jaworska K., Mazur D., *CRM. Zarządzanie kontaktami klientami*. Wydawnictwo Madar, Zabrze 2001.
- Otto J., *Marketing relacji. Koncepcja i stosowanie*. C.H. Beck, Warszawa 2001.
- Peppers, D., Rogers, M., *Enterprise One-to-One: Tools for Building Unbreakable Customer Relationships in the Interactive Age*. Piatkus, London 1997.
- Pomykański A., *Zarządzanie i planowanie marketingowe*. PWN Warszawa, 2005.
- Rogoziński, K., *Marketingowy przełom [w:] Marketing 2001*, XI Konferencja Katedr Marketingu, Handlu i Usług, Sopot 1998.
- Sagan A., *Marketing relacyjny*. StatSoft Polska, www.statsoft.pl
- Scott W.D., *The Theory of Advertising*. Girland Pub. New York 1985.
- Storbacka, K., Lehtinen, J.R., *Sztuka budowania trwałych związków z klientami*. Customer Relationship Management, Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2001.
- Webster F.E., *Market – Driven Management*. Wiley, New York, 1994.

