

Zeszyty Naukowe  
Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu  
Nr 27/2010

---

# **Rozwój lokalny i regionalny Innowacyjność i rozwój przedsiębiorczości**

Pod redakcją naukową  
Marka Dylewskiego



Wydawnictwo  
Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu

Komitet wydawniczy  
*prof. nadzw. dr hab. Władysław Balicki – przewodniczący*  
*Grażyna Krasowska-Walczak – dyrektor Wydawnictwa WSB w Poznaniu*  
*Andrzej Malecki – sekretarz redakcji Zeszytów Naukowych WSB w Poznaniu*  
*dr Piotr Dawidziak*  
*prof. nadzw. dr hab. Beata Filipiak*  
*prof. nadzw. dr hab. inż. Tadeusz Leczykiewicz*  
*prof. nadzw. dr hab. Ilona Romiszewska*  
*prof. zw. dr hab. Janusz Sawczuk*  
*prof. zw. dr hab. Stanisław Wykrętowicz*

Recenzenci

*prof. nadzw. dr hab. Stanisław Korenik*  
*prof. nadzw. dr hab. Marzanna Poniatiowicz*

Redaktor naczelny serii

*prof. nadzw. dr hab. Władysław Balicki*

Redaktor naukowy

*prof. nadzw. dr hab. Marek Dylewski*

Redakcja i korekta

*Anna Stankiewicz*

Redakcja techniczna i skład

*Wiesława Mazurkiewicz*

Projekt okładki

*Jan Ślusarski*

Tytuł dofinansowany ze środków Narodowego Banku Polskiego

© Copyright by Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu, 2010

ISSN 1426-9724

Wydawnictwo  
Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu  
al. Niepodległości 2, 61-874 Poznań  
tel. 061 655 33 99, tel./faks 061 655 33 97  
e-mail: [wydawwsb@wsb.poznan.pl](mailto:wydawwsb@wsb.poznan.pl), [dzialhandlowy@wsb.poznan.pl](mailto:dzialhandlowy@wsb.poznan.pl)  
<http://www.wydawnictwo.wsb.poznan.pl>

Druk i oprawa: ESUS Druk cyfrowy

# Spis treści

Wstęp.....	7
------------	---

## Wsparcie finansowe przez Unię Europejską rozwoju gospodarczego regionów

### **Katarzyna Brodzińska, Zbigniew Brodziński**

Skala i zakres wsparcia sektora małych i średnich przedsiębiorstw w ramach działań Regionalnego Programu Operacyjnego Warmia i Mazury.....	11
---	----

### **Karolina Gałązka**

Wykorzystanie funduszy unijnych do wzrostu innowacyjności na terenie województwa lubelskiego.....	21
--	----

### **Ryszard Jabłonka, Marek Niewęglowski**

Środki unijne w rozwoju gminy Hańsk.....	31
--	----

### **Wojciech Misterek**

Analiza błędów występujących na etapie aplikowania projektów jednostek samorządu terytorialnego w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki.....	39
--	----

### **Hanna Pondel**

Zintegrowany Program Operacyjny Rozwoju Regionalnego w finansowaniu przedsiębiorczości w Wielkopolsce.....	49
---	----

## Innowacyjność i kapitał ludzki w regionach

### **Anna Bagińska**

Rozwój kapitału ludzkiego determinantą innowacyjności i konkurencyjności regionu .....	61
---	----

### **Stanisław Korenik**

Gospodarka kreatywna .....	73
----------------------------	----

### **Jarosław Mielcarek**

Zarządzanie portfelem produktów w gospodarce opartej na wiedzy .....	79
--	----

<b>Zdzisław Niedzielski</b>	
<i>Corporate governance</i> jako czynnik rozwoju przedsiębiorstw .....	97
<b>Anna Maria Rak, Jacek Maciej Rak, Adam Marcysiak</b>	
Programy rynku pracy w ocenie bezrobotnych absolwentów .....	107
<b>Joanna Sadkowska</b>	
Dokapitalizowanie przedsiębiorstw a zmiany aktywności w zakresie innowacyjności technologicznej .....	117
<b>Agata Surówka</b>	
Innowacje, wynalazki, patenty oraz wzory użytkowe w Polsce wschodniej (ujęcie statystyczne) .....	127
<b>Aneta Trych</b>	
Kapitał intelektualny obszarem konkurencji przedsiębiorstw.....	139
<b>Rozwój przedsiębiorczości i przedsiębiorstw w regionach</b>	
<b>Małgorzata Cieciora</b>	
Generowanie użytecznej informacji ekonomicznej w sprawozdaniu finansowym na przykładzie rozliczania składnika majątku, jakim jest wartość firmy.....	149
<b>Hanna Czaja-Cieszyńska, Konrad Kochański</b>	
Użyteczność decyzyjna sprawozdań finansowych w procesie zarządzania przedsiębiorstwem.....	159
<b>Marek Czyż</b>	
Skuteczność pozyskiwania kapitału na finansowanie przedsięwzięć innowacyjnych na rynku NewConnect .....	167
<b>Wiesław Janik</b>	
Finansowanie przedsiębiorstw w warunkach kryzysu .....	179
<b>Konrad Kochański</b>	
Zarządzanie kosztami jako determinant rozwoju przedsiębiorstwa .....	191
<b>Rafał Koczkodaj</b>	
Działalność bankowa w obliczu dyrektywy MiFID.....	201

---

<b>Tomasz Lipczyński</b> Wpływ małych i średnich przedsiębiorstw na poziom rozwoju regionalnego .....	213
<b>Anna Łapińska, Joanna Dynowska</b> Polityka Unii Europejskiej wobec małych przedsiębiorstw w kontekście uproszczeń rachunkowości.....	221
<b>Agata Marcysiak, Adam Marcysiak</b> Faktoring jako narzędzie zarządzania płynnością finansową w przedsiębiorstwie .....	231
<b>Adam Marcysiak, Agata Marcysiak, Anna Maria Rak</b> Wpływ stanu infrastruktury technicznej na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w regionach .....	241
<b>Artur Stefański</b> Analiza dyskryminacyjna na przykładzie wybranych modeli polskich i zagranicznych.....	251
<b>Magdalena Zwolińska-Ligaj, Danuta Guzal-Dec</b> Wspieranie przedsiębiorczości przez samorząd gminy na obszarach objętych Europejską Siecią Ekologiczną Natura 2000 .....	265
<b>Instrumenty wspierania rozwoju obszarów wiejskich</b>	
<b>Agnieszka Ginter, Iwona Soczewka</b> Wykorzystanie wsparcia unijnego w wybranych gospodarstwach rolnych .....	279
<b>Halina Kaluża, Monika Rytel</b> Wybrane instrumenty wspierania innowacyjności gospodarstw rolnych .....	287
<b>Marek Niewęglowski, Ryszard Jablonka</b> Wsparcie instytucjonalne rozwoju obszarów wiejskich .....	297
<b>Iwona Soczewka, Agnieszka Ginter</b> Kierunek produkcji a wykorzystanie środków trwałych w indywidualnych gospodarstwach rolnych .....	305
<b>Stanisław Szarek, Halina Kaluża, Urszula Cep</b> Informacja jako czynnik wzrostu dochodowości w rolnictwie .....	313

## **Logistyka i transport jako determinanty rozwoju lokalnego i regionalnego**

### **Anna Biesenthal**

Zarządzanie projektami logistycznymi – istota zmiany ..... 323

### **Krzysztof Konstantyn**

Budżet główny na podstawie rachunku kosztów działań w przedsiębiorstwach komunikacji samochodowej ..... 333

### **Kinga Wasilewska**

Wrocław – miasto inteligentne ..... 343

### **Anna Wiktorowska-Jasik**

Usługi logistyczne czynnikiem aktywizującym rozwój gospodarczy regionów ..... 353

**Abstracts** ..... 361

## Wstęp

Problemy rozwoju lokalnego i regionalnego wydają się ciągle na czasie. Procesy spowolnienia gospodarczego, które są wynikiem ogólnoświatowego kryzysu, dotykając polską gospodarkę wyraźnie pokazują, jak ważne są innowacyjność i odpowiednie stymulowanie rozwoju gospodarczego, w tym szczególnie przedsiębiorczości w poszczególnych regionach.

Niniejszy Zeszyt Naukowy koncentruje się na problemach rozwoju w kontekście innowacyjności i przedsiębiorczości – jako głównych bodźców procesów rozwojowych, zwiększających konkurencyjność regionów. Autorzy postawili sobie za cel prezentację oraz dyskusję na temat przede wszystkim instrumentów kreowania rozwoju lokalnego i regionalnego oraz ich skuteczności w budowaniu innowacyjnych i przedsiębiorczych regionów. To właśnie przedsiębiorcy kreują rozwój gospodarczy, wykorzystując dostępne instrumenty i narzędzia

Rozważania podjęte przez autorów ujęto w pięciu częściach. W pierwszej autorzy odnoszą się do problemów wspierania finansowego przez Unię Europejską rozwoju gospodarczego. Zagadnienia tu zasygnalizowane dotyczą przede wszystkim technicznych i finansowych kwestii aplikacji i wykorzystywania środków finansujących projekty europejskie oraz oceny i skali pomocy udzielanej przez Unię Europejską.

Druga część została poświęcona problemom innowacyjności w regionach i czynnikom wpływającym na nią oraz jednemu z najistotniejszych elementów rozwoju, jakim jest kapitał ludzki. Autorzy odnieśli się do determinant wyznaczających konkurencyjność regionu, rynku pracy – w powiązaniu z kapitałem intelektualnym, wspierającym rozwój przedsiębiorstw, dokonali również oceny innowacyjności w ujęciu przedmiotowym.

Trzecia część prezentuje możliwości i kierunki rozwoju przedsiębiorczości i przedsiębiorstw w regionach: szerokie spektrum rozważań na temat otoczenia wewnętrznego i zewnętrznego przedsiębiorstw w kontekście warunków, determinant i czynników rozwoju przedsiębiorstw i przedsiębiorczości.

Na czwartą część podjętych przez autorów rozważań składa się problematyka instrumentarium wspierania rozwoju obszarów wiejskich, szczególnie w zakresie możliwości zwiększania innowacyjności i konkurencyjności produkcji rolniczej.

Ostatnia część – piąta – odnosi się do problematyki logistyki i transportu jako determinant rozwoju lokalnego i regionalnego, stanowiących istotne elementy wspierające procesy rozwojowe w regionach

Zdając sobie sprawę, że poszczególne opracowania są przyczynkami do szerszej dyskusji, należy mieć nadzieję, że niniejszy Zeszyt stanie się inspiracją do dalszych rozważań, badań i analiz w zakresie czynników i determinant rozwoju lokalnego i regionalnego.

*październik, 2010 r.*

Redaktor naukowy  
*prof. nadzw. dr hab. Marek Dylewski*



**Wsparcie finansowe  
przez Unię Europejską  
rozwoju gospodarczego regionów**



**Katarzyna Brodzińska  
Zbigniew Brodziński**

Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie

## **Skala i zakres wsparcia sektora małych i średnich przedsiębiorstw w ramach działań Regionalnego Programu Operacyjnego Warmia i Mazury**

***Streszczenie.** Celem artykułu jest przedstawienie charakteru, branży i poziomu wsparcia przedsięwzięć współfinansowanych w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw w ramach Poddziałań 1.1.5–1.1.9 osi Przedsiębiorczość RPO WiM.*

*Z przeprowadzonych analiz wynika, że zatwierdzone do finansowania projekty mogą się przyczynić do poprawy konkurencyjności przedsiębiorstw, beneficjentów tych działań, ale z powodu małego zainteresowania wsparciem projektów przemysłowo-naukowych w niewielkim stopniu będą one oddziaływać na wzrost konkurencyjności i innowacyjności regionu.*

### **1. Wprowadzenie**

Dane jednego z ostatnich raportów spójności gospodarczej i społecznej<sup>1</sup> wskazują, że wewnątrz poszczególnych krajów Unii Europejskiej, na poziomie regionalnym, następuje zwiększenie zróżnicowań i koncentracji rozwoju na obszarach metropolitalnych. Wielu badaczy zwraca uwagę także na małą skuteczność polityki spójności jako instrumentu trwale pobudzającego wzrost gospodarczy na obszarach słabo rozwiniętych<sup>2</sup>, do których należy między innymi województwo

---

<sup>1</sup> *Rozwijające się regiony – rozwijająca się Europa. Czwarty raport na temat spójności gospodarczej i społecznej*, Komisja Europejska, Bruksela 2007, dostępny w Internecie: [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docoffic/official/reports/cohesion4/pdf/4cr\\_pl.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/official/reports/cohesion4/pdf/4cr_pl.pdf), dostęp: 2 lipca 2010 r.

<sup>2</sup> M. Herbst, *Prognoza wzrostu gospodarczego polskich regionów do 2015 roku*, „Studia Regionalne i Lokalne” 2008, nr 2, s. 61–71.

warmińsko-mazurskie. Jedną z ważnych przyczyn tego problemu jest sposób podziału funduszy europejskich na 16 regionów, mający charakter decyzji administracyjnych, a tylko w niewielkim stopniu będący efektem regionalnej lub lokalnej aktywności wspartej istniejącym potencjałem gospodarczym<sup>3</sup>. Sprawniejsze w zdobywaniu środków pomocowych UE są regiony o dłuższych tradycjach samorządności, wyższym poziomie kapitału społecznego i społeczeństwa obywatelskiego, będące lepiej przygotowane do korzystania z nowych możliwości<sup>4</sup>.

Mimo że ma miejsce koncentracja potencjału wytwórczego w najsilniejszych województwach<sup>5</sup>, to dostęp do środków unijnych stwarza również szanse tym najmniej rozwiniętym. Środki z funduszy strukturalnych i Funduszu Spójności umożliwiają regionom o względnie niskim potencjale rozwojowym między innymi na zwiększenie inwestycji w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw, służąc tym samym poprawie konkurencyjności. Jak wynika z danych Ministerstwa Rozwoju Regionalnego, wydatki z funduszy strukturalnych i Funduszu Spójności w latach 2004–2007 na bezpośrednie wsparcie sektora produkcyjnego wyniosły w województwie warmińsko-mazurskim 326,1 mln zł (4,9% w skali kraju). Pod względem wydatków na 1 mieszkańca analizowany region uplasował się w czołówce, za województwami zachodniopomorskim i podlaskim, z kwotą 228,5 zł na mieszkańca (130,6% w stosunku do średniej dla kraju)<sup>6</sup>. Korzystna sytuacja pod względem absorpcji środków na wsparcie gospodarki regionu z funduszy strukturalnych UE jest konsekwencją między innymi odpowiedniego rozłożenia priorytetów.

W Regionalnym Programie Operacyjnym Warmia i Mazury (RPO WiM) osie priorytetowe obejmują wsparcie: przedsiębiorczości, turystyki, infrastruktury społecznej, rozwoju, restrukturyzacji i rewitalizacji miast, lokalnej i regionalnej infrastruktury transportowej, środowiska przyrodniczego oraz infrastruktury społeczeństwa informacyjnego<sup>7</sup>.

---

<sup>3</sup> J. Heller, A.J. Szczepaniak, *Regionalne uwarunkowania i efekty podziału funduszy z Unii Europejskiej*, „Studia Regionalne i Lokalne” 2008, nr 2, s. 112–123.

<sup>4</sup> D. Bielecka, *Regionalne zróżnicowanie sprawności samorządów w wykorzystaniu środków z funduszu SAPARD*, „Studia Regionalne i Lokalne” 2006, nr 1, s. 63–85.

<sup>5</sup> *Rozwój regionalny w Polsce. Raport 2009*. Ministerstwo Rozwoju Regionalnego. Warszawa 2009, dostępny w Internecie: [http://www.mrr.gov.pl/rozwoj\\_regionalny/ewaluacja\\_i\\_analazy/raporty\\_o\\_rozwoju/raporty\\_krajowe/Strony/Rozwoj\\_regionalny\\_w\\_Polsce\\_raport2009.aspx](http://www.mrr.gov.pl/rozwoj_regionalny/ewaluacja_i_analazy/raporty_o_rozwoju/raporty_krajowe/Strony/Rozwoj_regionalny_w_Polsce_raport2009.aspx), dostęp: 30 czerwca 2010 r.

<sup>6</sup> W. Misiąg, M. Tomalak, *Wpływ wydatków z funduszy strukturalnych i Funduszu Spójności na stan finansów publicznych w latach 2004–2007*, Wyd. Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2008.

<sup>7</sup> Zgodnie z art. 33 Rozporządzenia Rady (WE) nr 1083/2006 ustanawiającego przepisy ogólne dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego oraz Funduszu Spójności zmiany w treści regionalnych programów operacyjnych (RPO) mogą być wprowadzane zarówno z inicjatywy państwa członkowskiego, jak i Komisji Europejskiej, po poddaniu zawartości programu powtórnej analizie. Zmiany mogą być wprowadzone z kilku

Przedsiębiorcy mogą się stać beneficjentami bezpośrednimi pięciu Poddziałania Osi Pierwszej – *Przedsiębiorczość RPO WiM*, natomiast w pozostałych poddziałaniach stanowią oni grupę docelową bezpośrednio korzystającą z pomocy. Projekty finansowane w ramach prezentowanej osi, w założeniach RPO powinny przyczynić się do wzrostu potencjału gospodarczego regionu i poprawy konkurencyjności przedsiębiorstw Warmii i Mazur<sup>8</sup>. Mając na względzie założenia programu, celem artykułu jest ukazanie charakteru przedsięwzięć współfinansowanych w sektorze MŚP w ramach wybranych Poddziałania Osi *Przedsiębiorczość RPO WiM*, ich branży i poziomu wsparcia, o które isę ubiegano.

W analizie wykorzystano informacje umieszczone na listach projektów zatwierdzonych do finansowania przez Zarząd Województwa Warmińsko-Mazurskiego w ramach Poddziałania 1.1.5–1.1.9<sup>9</sup>, bezpośrednio wspierających inwestycje w przedsiębiorstwach. Dodatkowe informacje o beneficjentach uzyskano z ogólnodostępnych profili firm.

## **2. Aktywność podmiotów gospodarczych w pozyskaniu wsparcia inwestycji ze środków RPO**

Gospodarkę Warmii i Mazur cechuje niski poziom konkurencyjności przedsiębiorstw, niski poziom przedsiębiorczości, niska ocena atrakcyjności inwestycyjnej regionu oraz niski popyt wewnętrzny. Niemniej jednak region ten dysponuje zasobami, które w najbliższym okresie powinny być wykorzystane w celu zwiększenia dynamiki rozwoju. Jednym z takich zasobów gospodarczych jest specjalizacja regionu w następujących branżach przemysłowych: rolno-spożywczej, meblarskiej, turystycznej, a także wyrobów z gumy i sprzętu sportowego<sup>10</sup>.

W roku 2007 w województwie warmińsko-mazurskim zarejestrowanych było 115,3 tys. przedsiębiorstw, przy czym przedsiębiorstw dużych, zatrudniających więcej niż 250 pracowników, było zaledwie 171. Na 1000 mieszkańców zarejestrowanych było 81 podmiotów działających w sektorze MŚP, przy czym – w ocenie

---

powodów: gdy zachodzą znaczące zmiany społeczno-gospodarcze (np. kryzys gospodarczy), jeśli istnieje potrzeba uwzględnienia lub zmiany podejścia do zmian w priorytetach wspólnotowych, krajowych lub regionalnych oraz gdy pojawiają się trudności w jego realizacji.

<sup>8</sup> <http://www.rpo.warmia.mazury.pl/index.php?page=dzial&dzial>, dostęp: 30 czerwca 2010 r.

<sup>9</sup> Analizą objęto następujące Poddziałania: 1.1.5. *Wsparcie MŚP - promocja produktów i procesów przyjaznych dla środowiska*; 1.1.6. *Wsparcie na nowe inwestycje dla dużych przedsiębiorstw*; 1.1.7. *Dotacje inwestycyjne dla mikroprzedsiębiorstw i sektora MŚP w zakresie innowacji i nowych technologii*; 1.1.8. *Wsparcie przedsięwzięć przemysłowo-naukowych*; 1.1.9. *Inne inwestycje w przedsiębiorstwa*.

<sup>10</sup> *Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2020*, dostępny w Internecie: [http://www.igipz.pan.pl/zpz/zbtow/ptg/strategie/warmińsko\\_mazurskie.pdf](http://www.igipz.pan.pl/zpz/zbtow/ptg/strategie/warmińsko_mazurskie.pdf), dostęp: 30 czerwca 2010 r.

ekspertów – aktywnych gospodarczo było znacznie mniej, bo ok. 40 podmiotów na 1000 mieszkańców. W tej grupie ok. 94% stanowią mikroprzedsiębiorstwa, wśród których 13% nie zatrudniało pracowników. Podmioty sektora MŚP to głównie sektor prywatny (ok. 94%), w którym w strukturze branżowej dominuje: działalność związana z handlem i naprawą (31,9%), obsługa nieruchomości i firm (15,3%), budownictwo (11,0%) oraz przetwórstwo przemysłowe (9,45%)<sup>11</sup>. Mimo toczących się od kilkunastu lat, przemian województwo warmińsko-mazurskie nadal jest postrzegane jako region peryferyjny, gdzie przekształcenia są relatywnie niewielkie. Zdaniem G. Gorzelaka<sup>12</sup>, analizy statystyczne nie potwierdzają, by środki zewnętrzne mogły spowodować trwałe i znaczące przyspieszenie rozwoju tego typu regionów.

Najbardziej aktywni w pozyskiwaniu środków w ramach poddanych analizie działań byli przedsiębiorcy ze stolicy regionu – Olsztyna oraz z powiatu olsztyńskiego. Złożyli oni 37,3% ogółu wniosków zatwierdzonych do finansowania w ramach Poddziałania 1.1.7, dotyczącego inwestycji w zakresie innowacji i nowych technologii, i 41,7% wniosków w ramach Poddziałania 1.1.9 – w zakresie innych inwestycji w przedsiębiorstwach (tab. 1).

W przeliczeniu na liczbę mieszkańców, w Poddziałaniu 1.1.7 najaktywniejsi byli przedsiębiorcy z gmin powiatu olsztyńskiego (2,06 wniosków na 10 tys. mieszkańców), działdowskiego (1,69) i gołdapskiego (1,5). Z kolei w pozyskiwaniu środków w ramach Poddziałania 1.1.9 zdecydowanie dominowali przedsiębiorcy z miasta Olsztyna (wskaźnik złożonych wniosków na 10 tys. mieszkańców wyniósł 7,42). Aktywność przedsiębiorców Elbląga, drugiego co do wielkości miasta województwa warmińsko-mazurskiego, w pozyskiwaniu środków finansowych w ramach RPO WiM okazała się relatywnie niska w stosunku do powiatów ziemskich województwa warmińsko-mazurskiego (tab. 1).

W ramach Poddziałania 1.1.5, wspierającego sektor MŚP w zakresie promocji produktów i procesów przyjaznych dla środowiska, podpisano w analizowanym województwie 47 umów, przy czym w powiatach braniewskim, gołdapskim i mrągowskim nie jest realizowany żaden projekt.

Z kolei wsparcie w ramach Poddziałania 1.1.6, dotyczącego finansowania nowych inwestycji dużych przedsiębiorstw, otrzymało 18 beneficjentów (ok. 10% ogólnej ich liczby w regionie), zaś umowy podpisano na finansowanie 21 projektów. Zgodnie z założeniami omawianego poddziałania oczekuje się, że wsparcie inwestycyjne dla podmiotów zatrudniających powyżej 250 pracowników bę-

---

<sup>11</sup> D. Więclawska, P. Zadura-Lichota, M. Wasilewska, *Profile regionalne*, w: *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2007–2008*, red. A. Żołnierski, Wyd. PARP, Warszawa 2009, s. 204–205.

<sup>12</sup> G. Gorzelak, *Rozwój polskich regionów a polityka spójności UE*, w: *Polska regionalna i lokalna w świetle badań EUROREG-u*, red. G. Gorzelak, Wyd. Naukowe Scholar, Warszawa 2007, s. 25.

dzie wyraźne oddziaływało na gospodarkę regionu, a przedsiębiorstwa, które to wsparcie otrzymają staną się ośrodkami transferu innowacji. W ubieganiu się o środki w ramach tego poddziałania wyraźnie dominują podmioty gospodarcze zlokalizowane na terenie miasta Olsztyna i powiatu olsztyńskiego (50% zatwierdzonych do finansowania projektów). Z kolei w 12 powiatach, głównie północno-wschodniej części województwa, nie jest z tego poddziałania realizowany żaden projekt. Natomiast w ramach Poddziałania 1.1.8, dotyczącego wsparcia przedsięwzięć przemysłowo-naukowych, złożono zaledwie jeden projekt, realizowany w powiecie lidzbarskim (tab. 1).

Tabela. 1. Liczba projektów złożonych w ramach Poddziałania 1.1.5–1.1.9 RPO oraz wskaźnik aktywności przedsiębiorców w pozyskiwaniu środków według powiatów w województwie warmińsko-mazurskim (stan na 30.06.2010 r.)

Powiaty	Liczba projektów w ramach Poddziałania					Liczba projektów/ 10 tys. mieszkańców			
	1.1.5	1.1.6	1.1.7	1.1.8	1.1.9	1.1.5	1.1.6	1.1.7	1.1.9
bartoszycki	1		4		6	0,17	0,00	0,67	1,00
braniewski			2		6	0,00	0,00	0,47	1,40
działdowski	3		11		18	0,46	0,00	1,69	2,76
elbląski	1	1	4		20	0,18	0,18	0,71	3,55
ełcki	4	1	8		17	0,46	0,12	0,93	1,97
giżycki	2		3		23	0,35	0,00	0,53	4,07
gołdapski			4		2	0,00	0,00	1,50	0,75
iławski	5		13		32	0,55	0,00	1,44	3,54
kętrzyński	2		3		7	0,31	0,00	0,46	1,08
lidzbarski	1		3	1	10	0,24	0,00	0,71	2,35
m. Elbląg		1	4		18	0,00	0,08	0,32	1,42
m. Olsztyn	6	5	26		131	0,34	0,28	1,47	7,42
mrągowski		1	4		17	0,00	0,20	0,80	3,39
nidzicki	1		1		10	0,30	0,00	0,30	2,99
nowomiejski	1		4		7	0,23	0,00	0,91	1,60
olecki	2	2	1		4	0,59	0,59	0,29	1,17
olsztyński	8	5	24		55	0,69	0,43	2,06	4,71
ostródzki	5	2	3		36	0,48	0,19	0,29	3,44
piski	1		2		16	0,18	0,00	0,35	2,80
szczygieński	3	2	4		10	0,43	0,29	0,58	1,44
węgorzewski	1				1	0,43	0,00	0,00	0,43
Ogółem	47	20	134	1	446	0,33	0,14	0,94	3,13

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Warmińsko-Mazurskiej Agencji Rozwoju Regionalnego i danych US w Olsztynie.

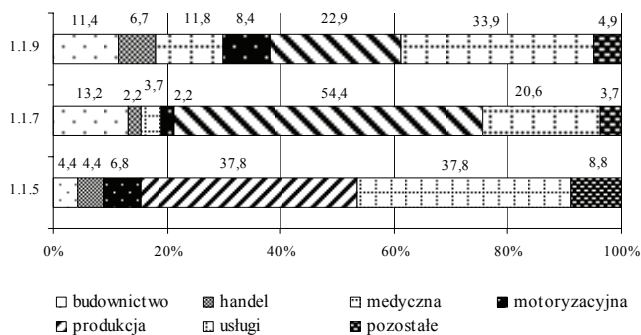
### 3. Struktura branżowa przedsiębiorstw, charakter inwestycji oraz poziom wsparcia

Wśród przedsiębiorstw realizujących inwestycje w ramach Działania 1.1.5 w zakresie produktów i procesów przyjaznych dla środowiska dominowały przedsiębiorstwa produkcyjne i usługowe, które w sumie stanowiły 75,6% beneficjentów (rys. 1). Realizowane projekty dotyczyły przede wszystkim wsparcia zastosowania technologii oszczędzających energię (alternatywne źródła energii, termomodernizacje), ograniczenia emisji pyłów do atmosfery oraz recyklingu odpadów.

Projekty realizowane w ramach Poddziałania 1.1.6 mają na celu wsparcie nowych inwestycji w dużych przedsiębiorstwach. Zgodnie z założeniami realizacja projektów powinna pobudzić gospodarkę regionu, a przedsiębiorstwa, które otrzymają wsparcie powinny stać się ośrodkami napływu innowacji. Jak zaobserwowano, zatwierdzone do realizacji projekty w większości dotyczą wdrażania technologii innowacyjnych, mających na celu wytworzenie nowych produktów zarówno w przedsiębiorstwach produkcyjnych, jak i z branży budowlanej. Niemniej jednak około 25% zatwierdzonych do realizacji projektów dotyczyło modernizacji parku maszynowego albo jak na przykład w przypadku Miejskiego Przedsiębiorstwa Energetyki Ciepłej – rozbudowy ciepłowni. Trudno uznać te przykłady za inwestycje przyczyniające się do ożywienia gospodarki w regionie. Całkowita wartość projektów realizowanych w ramach omawianego działania wahała się od 2 do 11,3 mln zł (średnio ok. 7 mln zł). Poziom dofinansowania projektów był również zróżnicowany – od niespełna 30% do blisko 50% (średnia kwota dofinansowania to 2,8 mln zł). Maksymalna kwota dofinansowania w ramach analizowanego poddziałania to 4 mln zł i blisko 40% przedsiębiorstw uzyskało wsparcie inwestycji zbliżone do tej wartości.

Projekty realizowane w ramach Poddziałania 1.1.7 dotyczyły przede wszystkim innowacji procesowych, które w zasadzie polegały na zakupie nowych linii technologicznych lub poszczególnych elementów tych technologii. Dostępne dane nie pozwalają precyzyjnie rozdzielić innowacji procesowych od produktowych, niemniej jednak większość objętych wsparciem inwestycji można zakwalifikować jako innowacje procesowe. Inwestycje te polegają na zakupie nowych urządzeń, często również na zmianie organizacji produkcji, która ma na celu dostarczenie nowych lub udoskonalonych produktów. Projekty finansujące innowacje marketingowe i organizacyjne realizowane były w zasadzie sporadycznie. W przekroju branżowym dominowały projekty złożone przez przedsiębiorstwa produkcyjne (54,4%), usługowe (20,6%) i zajmujące się budownictwem (13,2%). W ramach omawianego poddziałania zostały zakwalifikowane do finansowania cztery projekty złożone przez jedno przedsiębiorstwo, a kilka przedsiębiorstw realizowało po dwa projekty.





Rysunek 1. Struktura branżowa przedsiębiorstw sektora MŚP, którym przyznano wsparcie w ramach Poddziałania 1.1.5, 1.1.7 i 1.1.9

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Warmińsko-Mazurskiej Agencji Rozwoju Regionalnego.

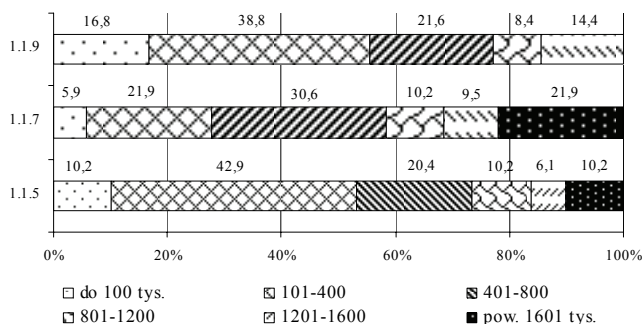
Jedyny projekt złożony w ramach Poddziałania 1.1.8 (wsparcie przedsięwzięć przemysłowo-naukowych), który jest obecnie w trakcie oceny formalnej, został dostarczony przez przedsiębiorstwo produkujące opakowania foliowe. Zakłada on poprawę konkurencyjności przedsiębiorstwa poprzez wdrożenie do produkcji nowych, giętkich opakowań opracowanych na podstawie wyników badań, dzięki pozyskaniu innowacyjnej technologii produkcji folii. Kwota inwestycji to około 9,7 mln zł, natomiast oczekiwana wysokość dofinansowania to 4 mln zł.

Brak zainteresowania ze strony innych podmiotów gospodarczych z województwa warmińsko-mazurskiego wsparciem przedsięwzięć przemysłowo-naukowych może świadczyć o niskim poziomie ich innowacyjności. Naprzeciw tym problemom wychodzi m.in. Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie, w którego strukturach zostało powołane Centrum Innowacji i Transferu Technologii (CIiTT), zajmujące się m.in. rozpowszechnianiem wiedzy na temat prowadzonych prac badawczych oraz poszukiwaniem możliwości komercjalizacji wyników badań. Ponadto CIiTT UWM w Olsztynie przygotowuje m.in. bazy ofert technologiczno-usługowych uczelni oraz umożliwia dostęp do międzynarodowej bazy ofert i zapotrzebowań technologicznych europejskiej sieci ośrodków przekazu innowacji – *Innovation Relay Centre (IRC)*<sup>13</sup>. Mimo licznych sukcesów wspomnianej instytucji, jak wskazuje przykład wdrażania Poddziałania 1.1.8, w regionie brakuje podmiotów zorientowanych na komercjalizację badań naukowych.

<sup>13</sup> K. Brodzińska, *Rola i miejsce Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie w regionalnym systemie innowacji*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” 2008, nr 501, s. 237–244.

W przypadku wdrażania Poddziałania 1.1.9. wśród zainteresowanych wsparciem dominowały podmioty sektora usług (33,9%), a w dalszej kolejności produkcyjne (22,9%), medyczne (11,8%) i branży budowlanej (11,4%) (rys. 1). Projekty dotyczyły najczęściej zakupu maszyn i urządzeń służących rozwojowi przedsiębiorstw, podniesieniu jakości usług, dywersyfikacji prowadzonej działalności. Odnotowano również przykłady przedsięwzięć wspierających umocnienie pozycji na rynku. Stosunkowo duży odsetek analizowanej bazy stanowiły projekty branży medycznej, mające na celu przede wszystkim doposażenie prywatnych praktyk lekarskich, stomatologicznych i weterynaryjnych w specjalistyczny sprzęt. Przedsiębiorstwa działające w budownictwie ubiegały się głównie o zakup sprzętu do wykonywania robót ziemnych oraz urządzeń do produkcji elementów betonowych. W branży motoryzacyjnej dominowały projekty finansujące wyposażenie warsztatów samochodowych.

Pełną wsparcia projektów finansowanych w ramach Poddziałania 1.1.5 i 1.1.7 może wynosić od 20 tys. zł do 2 mln zł, natomiast w Poddziałaniu 1.1.9 od 10 tys. zł do 1,5 mln zł<sup>14</sup>. Z górnych limitów dofinansowania mogą korzystać jedynie podmioty o ustabilizowanej pozycji na rynku. Analiza struktury wysokości dofinansowania projektów w ramach poddziałań wskazuje, że w Poddziałaniach 1.1.5 i 1.1.9 średnio dofinansowanie powyżej 400 tys. zł uzyskało odpowiednio 46,9 i 44,4% projektów. Zdecydowanie korzystniej przedstawiała się struktura poziomu dofinansowania przedsięwzięć innowacyjnych w ramach Poddziałania 1.1.7, gdzie łącznie dofinansowanie powyżej 400 tys. zł uzyskało 72,2% projektów, zaś w wysokości powyżej 1,2 mln zł 31,4% projektów (rys. 2).



Rysunek 2. Poziom wsparcia w ramach Poddziałania 1.1.5, 1.1.7 i 1.1.9 [%]

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Warmińsko-Mazurskiej Agencji Rozwoju Regionalnego.

<sup>14</sup> <http://www.rpo.warmia.mazury.pl/index.php?page=dzial&dzial>, dostęp: 15 lipca 2010 r.

## 4. Podsumowanie

W założeniach RPO WiM wsparcie finansowe przedsiębiorstw powinno przyczynić się do wzrostu konkurencyjności regionu, głównie poprzez rozwój oparty na nauce i zaawansowanych technologiach. Analiza danych dotyczących zatwierdzonych do finansowania wniosków w ramach pięciu Poddziałań Osi *Przedsiębiorczość RPO WiM* nie pozwala na potwierdzenie pełnej realizacji przyjętych założeń programu. Mimo braku informacji na temat szczegółowej charakterystyki podjętych w ramach udzielonego wsparcia inwestycji, w oparciu o zebrany materiał można przedstawić następujące wnioski:

1. Małe zainteresowanie wsparciem projektów przemysłowo-naukowych (Poddziałanie 1.1.8) dowodzi, że w województwie warmińsko-mazurskim istnieje znaczna luka rozwojowa dotycząca transferu wiedzy z nauki do praktyki. Nie jest to raczej problem braku systemu informacji, o czym świadczy m.in. aktywność CIiTT UWM w Olsztynie, a ogólnie omawiany stan ma swoje przyczyny w niskiej konkurencyjności podmiotów gospodarczych i ich niskim potencjale rozwojowym.

2. Do finansowania w ramach Poddziałań 1.1.5, 1.1.7 i 1.1.9 zostało zatwierdzonych wiele projektów, które mają zbyt ogólne cele realizacyjne. Odnotowano przykłady, gdzie beneficjenci realizowali kilka projektów w ramach jednego poddziałania lub z kilku poddziałań jednocześnie. Jest to oczywiście dopuszczalne, ale charakter tych projektów sugeruje, że podmioty poszukujące źródeł wsparcia przyjęły strategię dopasowania inwestycji do źródeł finansowania. Konieczna wydaje się potrzeba synchronizacji celów projektów z celami poszczególnych Poddziałań Osi *Przedsiębiorczość RPO WiM*.

3. W warunkach względnie niskiego poziomu innowacyjności projektów wdrażanych w sektorze MŚP w ramach RPO WiM, szczególnego znaczenia nabiera poszukiwanie odpowiedzi na pytania:

- jak poprawić koordynację działań na rzecz wsparcia rozwoju innowacyjnych podmiotów gospodarczych w regionie?
- jak w nowej perspektywie finansowej powinien być skutecznie wspierany rozwój gospodarczy regionów peryferyjnych i w ramach jakiej polityki?



**Karolina Gałązka**

Politechnika Lubelska

## **Wykorzystanie funduszy unijnych do wzrostu innowacyjności na terenie województwa lubelskiego**

***Streszczenie.** Województwo lubelskie stanowi jeden z biedniejszych regionów Polski, należących do Unii Europejskiej. Jego cechą charakterystyczną i jednocześnie powodującą negatywną opinię jest wysoki poziom bezrobocia, niska konkurencyjność gospodarki regionu oraz niski poziom PKB. Wymienione cechy powodują wzrost działań mających na celu poprawę atrakcyjności regionu. W artykule wskazano na rolę funduszy unijnych w pobudzaniu podmiotów gospodarczych do stosowania rozwiązań innowacyjnych o różnym charakterze.*

*Na podstawie ankiety przeprowadzonej wśród jednostek województwa lubelskiego przedstawiono ocenę wykorzystania funduszy unijnych i sformułowano wnioski dotyczące wzrostu innowacyjności na badanym terenie.*

### **1. Wprowadzenie**

Unia Europejska chcąc podkreślić zwiększające się znaczenie małych i średnich przedsiębiorstw stworzyła wiele programów i dotacji wspierających drobną przedsiębiorczość. Na szczególną uwagę zasługują projekty mające na celu podniesienie poziomu technologicznego i innowacyjności przedsiębiorstw oraz wytwarzanych przez nie produktów. To właśnie dzięki funduszom unijnym poszerzył się katalog źródeł finansowania dostępnych dla przedsiębiorcy. Jednak już wiele firm przekonało się, że uzyskanie dotacji wcale nie jest proste<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> H. Chynał, *Kredyty bankowe i inne formy finansowania. Poradnik dla małych i średnich firm*, Difin, Warszawa 2008, s. 102–103.

Celem artykułu jest ukazanie wyników badań na temat wykorzystania funduszy unijnych, jako źródła obcego finansowania przedsiębiorstw województwa lubelskiego, do wzrostu poziomu innowacyjności produktowej, procesowej czy technologicznej.

## 2. Źródła finansowania przedsiębiorstw województwa lubelskiego

Wielkość zaangażowanych kapitałów oraz ich struktura mają istotne znaczenie w funkcjonowaniu przedsiębiorstwa. Bez odpowiedniej ilości posiadanego kapitału jednostka nie może liczyć na spektakularny rozwój czy też prześcignięcie konkurencji i zdominowanie rynku. Na tej podstawie można powiedzieć, że decyzje finansowe są spoiwem łączącym poszczególne elementy przedsiębiorstwa. To z kolei prowadzi do zarządzania opartego na kategoriach finansowych. Takie podejście zakłada również określone funkcje procesów finansowych, tj. wybór źródeł pozyskiwania kapitału, szacowanie przyszłych korzyści i kosztów wynikających z jego zaangażowania<sup>2</sup>.

W dobie kryzysu finansowego przedsiębiorstwa mają duży problem z uzyskaniem środków na finansowanie działalności bieżącej i przedsięwzięć inwestycyjnych. Gdy dostęp do kredytów jest znacznie utrudniony, coraz więcej przedsiębiorców sięga po alternatywne, pozakredytowe formy finansowania. Z ankiety przeprowadzonej wśród przedsiębiorców województwa lubelskiego wynika, iż rzadko zdarza się, aby jednostka korzystała tylko z kredytu bankowego bądź leasingu czy factoringu. W zdecydowanej większości badanych przedsiębiorstw źródła te występują w połączeniu z funduszami unijnymi.

Dowodem powyższego stwierdzenia jest artykuł zamieszczony w dodatku do „Rzeczpospolitej” *Ekonomia i Rynek*, który informuje, że połączenie kredytu z dotacjami unijnymi nie zawsze jest korzystne dla przedsiębiorców. Małe i średnie firmy mogą się ubiegać o dotacje w formie kredytu technologicznego z programu „Innowacyjna gospodarka”. Informacja ta dotyczy projektów polegających na wdrożeniu nowej technologii i sprzedaży produktów lub usług będących efektem jej zastosowania. Jednak na dotacje w tej formie nie ma zbyt wielu chętnych. Jak donosi „Rzeczpospolita”, złożono 69 wniosków, z czego podpisano 13 umów o wartości 23,5 mln zł. Jeszcze niedawno chętnych było o wiele więcej. Kiedy kredyt technologiczny finansowany był wyłącznie z budżetu państwa, cieszył się ogromnym zainteresowaniem firm. Skończyło się ono wraz z powiązaniem go z dotacjami unijnymi. Należałoby zadać pytanie: Co się zmieniło? Nowe regulacje są niedostosowane do potrzeb firm. Teraz jest to skomplikowany doku-

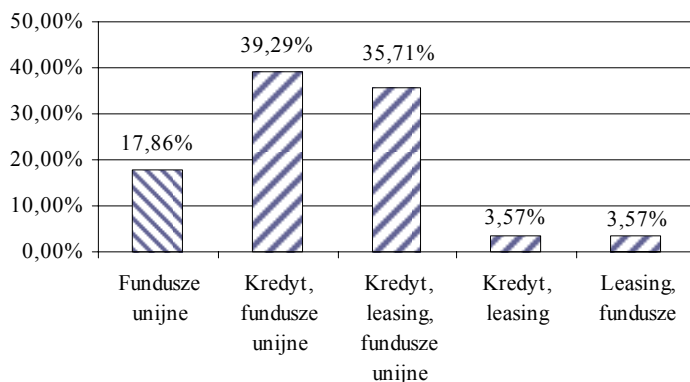
<sup>2</sup> W. Szczepny, *Finanse firmy. Jak zarządzać kapitałem*, Wydawnictwo C.H. BECK, Warszawa 2003, s. 44–45.

ment, wiążący się z obszerną dokumentacją, patentami i uczestnictwem banków komercyjnych, które narzucają firmom trudne do spełnienia wymogi<sup>3</sup>.

Tabela 1. Źródła kapitałów obcych w przedsiębiorstwach

Nazwa źródła finansowania	Procentowy udział
Kredyt bankowy	–
Leasing	–
Factoring	–
Fundusze unijne	17,86
Kredyt, fundusze unijne	39,29
Kredyt, leasing, fundusze unijne	35,71
Kredyt, leasing	3,57
Leasing, fundusze unijne	3,57

Źródło: opracowanie własne na podstawie ankiety przeprowadzonej wśród przedsiębiorców województwa lubelskiego.



Rysunek 1. Źródła kapitałów obcych w przedsiębiorstwach województwa lubelskiego

Źródło: opracowanie własne na podstawie ankiety przeprowadzonej wśród przedsiębiorców województwa lubelskiego.

Zatem źródłem finansowania, które będzie miało coraz większe znaczenie, są niewątpliwie fundusze unijne. Województwo lubelskie posiada bardzo duże

<sup>3</sup> *Nieudany mariaż kredytu z dotacjami*, „Rzeczpospolita”, 19 maja 2010 r., (dodatek „Ekonomia i Rynek”).

możliwości, jeśli idzie o wykorzystanie programów unijnych przeznaczonych dla sektora małych i średnich przedsiębiorstw. Środki dostępne z funduszy unijnych są coraz częściej i chętniej wykorzystywane przez małe jednostki gospodarcze. Należy jednak mieć na uwadze fakt, że doświadczenia płynące z wykorzystania funduszy strukturalnych nie pozwalają na formułowanie jednoznacznych opinii w tym zakresie. Obok możliwości pozyskania dodatkowych kwot pieniężnych w postaci dotacji, dużo mówi się o nadmiernej formalności i opieszałości urzędów w przyjmowaniu i rozpatrywaniu złożonych wniosków.

### 3. Fundusze unijne formą wspierania innowacyjności

Państwa Unii Europejskiej realizują wspólną strategię gospodarczą, której celem jest budowanie otwartej i wysoko konkurencyjnej gospodarki opartej na wiedzy. Tworzeniu takiej gospodarki sprzyjają inwestycje w kapitał ludzki, podnoszenie innowacyjności przedsiębiorstw, szybkie wprowadzenie nowoczesnych rozwiązań technologicznych, technicznych czy menedżerskich. Jednym z kluczowych obszarów realizacji strategii gospodarczej krajów Unii Europejskiej jest stymulowanie i wspieranie wzrostu innowacyjności przedsiębiorstw i poszczególnych gospodarek. Prowadzone badania monitorujące poziom innowacyjności stają się podstawą do budowania planów i programów wspierających działalność innowacyjną w poszczególnych regionach Unii Europejskiej<sup>4</sup>.

Z raportu Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości, do którego dotarła „Rzeczpospolita”, wynika, że najpopularniejsze dotacje z programu „Innowacyjna gospodarka” (jego łączna wartość to 9,7 mld euro i jest to największy program dla przedsiębiorców) są kierowane na projekty o wysokim stopniu innowacyjności. Realizowane projekty są bowiem naprawdę nowatorskie. „Około 99% wdrażanych technologii lub produktów już jest objętych, bądź wkrótce będzie, prawami własności przemysłowej” – podkreśla Bożena Lublińska-Kasprzak, prezes Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości. Jednak należałoby zadać pytanie: Jak innowacyjność tych projektów oceniają firmy doradcze? „Wiele zależy w tym momencie od pojmowania pojęcia innowacyjności” – mówi Mirosław Marek, wiceprezes firmy doradczej DGA<sup>5</sup>.

Przez innowację należy rozumieć prace związane z przygotowaniem i uruchomieniem wytwarzania, a także przygotowaniem do sprzedaży nowych lub udoskonalonych produktów i usług (oferty) przeznaczonych do wprowadzenia na

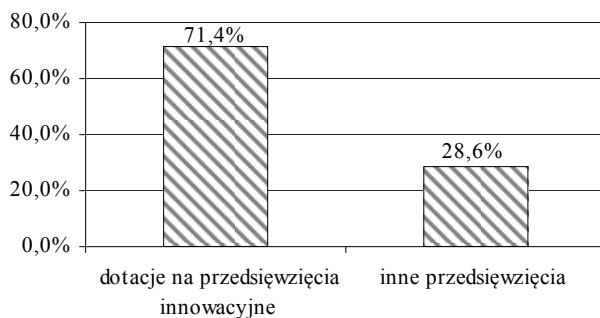
<sup>4</sup> *Przedsiębiorczość wobec wyzwań integracji europejskiej*, red. J. Targalski, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego, Kraków 2008, s. 117.

<sup>5</sup> *Lista innowacyjnych dotacji*, „Rzeczpospolita”, 21 maja 2010 r., (dodatek „Ekonomia i Rynek”).



rynek lub innego wykorzystania w praktyce lub wprowadzenie unowocześnionego procesu dystrybucji. Innowacja musi objąć znaczące ulepszenia parametrów technicznych, komponentów i materiałów oraz funkcjonalności. Innowacyjne rozwiązanie może być wynikiem własnej działalności badawczo-rozwojowej przedsiębiorstwa, współpracy z innymi przedsiębiorstwami i instytucjami lub może być wynikiem zakupu wiedzy w postaci niematerialnej (patenty, licencje, oprogramowanie, *know-how*, usługi o charakterze technicznym, marketingowym, organizacyjnym, szkoleniowym itp.) lub materialnej (maszyny i urządzenia o podwyższonych parametrach)<sup>6</sup>.

Z przeprowadzonej ankiety wśród przedsiębiorstw województwa lubelskiego wynika, iż ponad 70% przebadanych jednostek korzystało lub nadal korzysta z dotacji i przeznacza je głównie na przedsięwzięcia innowacyjne.



Rysunek 2. Procentowy udział przedsiębiorstw korzystających z dotacji na przedsięwzięcia innowacyjne

Źródło: opracowanie własne na podstawie ankiety przeprowadzonej wśród przedsiębiorców województwa lubelskiego.

Ciekawym zjawiskiem wydaje się również fakt, że głównymi użytkownikami pomocy unijnej są jednostki zatrudniające od 10 do 49 pracowników. Spośród przedsiębiorstw największe możliwości ma zatem sektor małych i średnich przedsiębiorstw – MSP. Duże firmy niemal w ogóle nie mają możliwości ubiegania się o dotacje z programów regionalnych, natomiast tam gdzie zostały dopuszczone, mają znacznie niższy poziom dofinansowania. De facto im firma jest mniejsza, tym więcej może otrzymać<sup>7</sup>.

<sup>6</sup> [http://www.lawp.lubelskie.pl/pdf/innowacja\\_definicja.pdf](http://www.lawp.lubelskie.pl/pdf/innowacja_definicja.pdf), distęp: lipiec 2010 r.

<sup>7</sup> <http://www.bankier.pl/wiadomosc/Jak-skutecznie-zawalczyz-o-eurodotacje->, distęp: lipiec 2010 r.

Tabela 2. Przedsiębiorstwa korzystające z funduszy unijnych według liczby zatrudnionych pracowników

Liczba zatrudnionych pracowników	Procentowy udział
0–9	39,29
10–49	46,43
50–249	14,29
Powyżej 250	0,00

Źródło: opracowanie własne na podstawie ankiety przeprowadzonej wśród przedsiębiorców województwa lubelskiego.

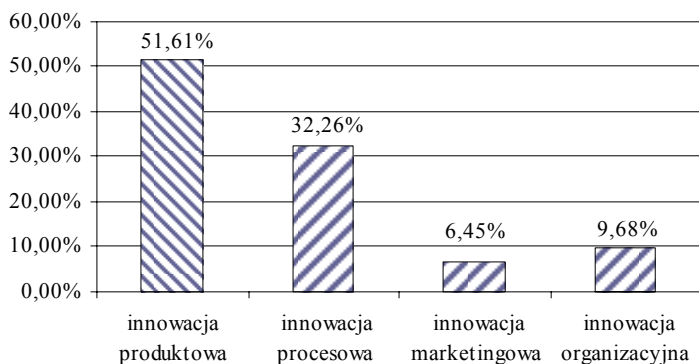
Ponadto przeprowadzone badania wykazały, że największą popularnością wśród przedsiębiorców cieszą się innowacje produktowe. Ponad 50% respondentów wskazało, iż to właśnie na ten rodzaj innowacji zostały pobrane środki unijne.

Tabela 3. Rodzaje stosowanych innowacji w przedsiębiorstwach województwa lubelskiego

Innowacja produktowa, rozumiana jako wprowadzenie na rynek nowego towaru/usługi lub znaczące ulepszenie oferowanych uprzednio towarów/usług	51,61%
Innowacja procesowa, rozumiana jako wprowadzenie nowych lub znacząco ulepszonych metod produkcji lub dostaw	32,26%
Innowacja marketingowa, rozumiana jako zastosowanie nowej metody marketingowej obejmującej znaczące zmiany w wyglądzie produktu, jego opakowaniu, promocji, polityce cenowej	6,45%
Innowacja organizacyjna, rozumiana jako zastosowanie nowej metody organizacji działalności przedsiębiorstwa, nowej organizacji miejsc pracy lub nowej organizacji relacji zewnętrznych	9,68%

Źródło: opracowanie własne na podstawie ankiety przeprowadzonej wśród przedsiębiorców województwa lubelskiego.

Natomiast biorąc pod uwagę rodzaj prowadzonej działalności, w której najczęściej są wykorzystywane wyżej wymienione innowacje produktowe, największym powodzeniem cieszą się one wśród jednostek prowadzących działalność produkcyjną – ponad 30% respondentów.



Rysunek 3. Rodzaje stosowanych innowacji w przedsiębiorstwach województwa lubelskiego

Źródło: opracowanie własne na podstawie ankiety przeprowadzonej wśród przedsiębiorców województwa lubelskiego.

Tabela 4. Podział jednostek gospodarczych wykorzystujących pomoc unijną ze względu na rodzaj prowadzonej działalności

Rodzaj prowadzonej działalności	Procentowy udział
Usługowa	21,43
Produkcyjna	32,14
Produkcyjno-usługowa	14,29
Handlowo-usługowa	14,29
Handlowo-produkcyjna	3,57
Handlowo-produkcyjno-usługowa	3,57
Inne	10,71

Źródło: opracowanie własne na podstawie ankiety przeprowadzonej wśród przedsiębiorców województwa lubelskiego.

Przeprowadzona ankieta oprócz pozytywnych stron funduszy unijnych, jako źródła obcego finansowania wykorzystywanego do wzrostu innowacyjności jednostek, ukazała również negatywne strony dotacji. Wśród problemów najczęściej wymienianych przez respondentów pojawiły się:

- niewystarczająca informacja na temat tego gdzie i o jakiego rodzaju pomoc można się ubiegać,
- opóźnienia w wypłatach dotacji, uniemożliwiające planowanie i powodujące ryzyko utraty płynności przez firmy,

- bariery związane z ostatecznym rozliczeniem dotacji,
- niedostatecznie jasne kryteria oceny wniosków,
- bariery związane z obowiązującymi procedurami,
- błędy w złożonych już wnioskach.

Jak donosi „Rzeczpospolita”, wielu polskich przedsiębiorców ubiegając się o dofinansowanie w postaci środków unijnych, nie myśli o jego ostatecznym rozliczeniu. Niestety dla wielu beneficjentów jest to etap znacznie trudniejszy niż pozyskanie samej dotacji. Jednak należy zwrócić uwagę, że dobrze napisany wniosek jest znacznie łatwiej rozliczyć. Nie bez znaczenia postaje fakt, że rozliczenia są trudne nawet dla ekspertów, a tym bardziej dla osób, które nie zajmują się tym na co dzień. Wiele jednak zależy też od podejścia urzędników. Ważna jest ich elastyczność. Sytuacja, gdy firma doradcza zajmuje się dotacją od początku do końca jest wygodna dla przedsiębiorcy, ale wówczas należy się liczyć z kosztem takiej usługi<sup>8</sup>.

#### 4. Podsumowanie

Z badań przeprowadzonych wśród przedsiębiorców województwa lubelskiego jednoznacznie wynika, że większość jednostek została przekonana do funduszy unijnych jako jednego ze źródeł finansowania działalności. Lubelska Agencja Wspierania Przedsiębiorczości w Lublinie informuje, iż w ramach I Osi Priorytetowej: Przedsiębiorczość i innowacje alokacja środków wynosi 242,73 mln euro, natomiast w ramach II Osi Priorytetowej: Infrastruktura ekonomiczna, alokacja środków wynosi 75,13 mln euro. Stan realizacji I i II Osi Priorytetowej na dzień 2 lutego 2010 roku przedstawiał się następująco:

– I Oś Priorytetowa: wartość alokacji na ogłoszone działania w 2008 i 2009 roku to 685 152 970,71 zł, z tego wykorzystano 351 175 242,70 zł, co stanowi ponad 51% ogólnej wartości środków;

– II Oś Priorytetowa: wartość alokacji na ogłoszone działania w 2008 i 2009 roku to 173 004 985,33 zł, z tego wykorzystano 146 246 414,37 zł, co stanowi ponad 84% ogólnej wartości przeznaczonych środków.

Istotny dla skutecznego wykorzystania unijnych środków jest poziom przedsiębiorczości w regionach, co ma ścisły związek z poziomem innowacyjności. W najlepszych pod tym względem regionach jest wiele sprawnie działających małych i średnich firm. Ich doświadczenie pozwala przygotować wiele ciekawych projektów, które stają się wizytówką danego regionu. Nie bez znaczenia pozostaje również wiedza i doświadczenie urzędników. To od nich zależy szybkość wydawania decyzji o dofinansowaniu. Znamienne są też wyniki faktyczne-

---

<sup>8</sup> *Błędy opóźniają dotacje*, „Rzeczpospolita”, 17 maja 2010 r., (dodatek „Ekonomia i Rynek”).

go wydawania środków. W wielu regionach urzędnicy rozumieją, że nadmierny formalizm w ocenie wniosków oznacza niekończące się zwroty dokumentów do wnioskodawcy, a tym samym wydłużenie procesu dystrybucji środków<sup>9</sup>.

Podsumowując, wykorzystanie przez Polskę funduszy europejskich posłużyło przede wszystkim do złagodzenia kryzysu finansowego w naszym kraju. Jednocześnie dotacje wydają się przedsiębiorcom tańszym pieniądzem niż kredyt bankowy, chociaż jest obciążony ryzykiem związanym z nadmierną biurokracją czy opóźnieniami w przepływach finansowych, grożącymi firmie utratą płynności<sup>10</sup>.

---

<sup>9</sup> *Liderzy wyścigu o dotacje*, „Rzeczpospolita”, 12 maja 2010 r., (dodatek „Ekonomia i Rynek”).

<sup>10</sup> <http://www.lawp.lubelskie.pl>.



**Ryszard Jabłonka**  
**Marek Niewęglowski**

Akademia Podlaska w Siedlcach

## **Środki unijne w rozwoju gminy Hańsk**

***Streszczenie.** W opracowaniu podjęto problem wykorzystania i wpływu środków unijnych na rozwój gminy. Analizę przeprowadzono na przykładzie gminy Hańsk, położonej w powiecie włodawskim w województwie lubelskim. Do analizy wykorzystano program przedakcesyjny SAPARD i programy realizowane po wstąpieniu Polski do Unii Europejskiej. Wykorzystanie środków unijnych pochodzących z programów pomocowych badano w latach 2004–2009. Korzystanie ze środków unijnych przyczyniło się do poprawy infrastruktury w gminie, szczególnie sieci wodociągowej i dróg.*

### **1. Wprowadzenie**

Rozwój danego regionu uwarunkowany jest wieloma czynnikami niezależnymi od działalności człowieka, jak położenie geograficzne, ukształtowanie terenu, klimat, oraz czynnikami wynikającymi z działalności obywateli, organizacji, władz samorządowych i państwowych.

Rozwój to wszelki długotrwały proces kierunkowych zmian, w którym można wyróżnić prawidłowo po sobie następujące etapy przemian danego obiektu; także proces kierunkowych przemian, w którego toku obiekty przechodzą od form lub stanów prostszych i mniej doskonałych do form lub stanów bardziej złożonych i doskonalszych pod określonym względem<sup>1</sup>. Zmiany te mają charakter

---

<sup>1</sup> *Encyklopedia PWN*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005.

celowy, są zatem ukierunkowane na zamierzoną poprawę istniejącego stanu. Pojęcie rozwoju lokalnego wiąże się głównie z dwoma terminami: „terytorium”, na którym określa się rozwój (gminy, sołectwa), oraz „zmiany”. Rozwój gminy jest niezbędnym warunkiem tworzenia możliwie jak najlepszego środowiska życia dla jej mieszkańców – warunków zamieszkania, pracy i odpoczynku<sup>2</sup>.

Pojęcie rozwoju lokalnego należy ujmować możliwie szeroko, przyjmując za punkt wyjścia okoliczność, że wszelkie zmiany, w tym także ekonomiczne, dokonują się pod wpływem sił społecznych. Te są silnie zróżnicowane przestrzennie, stąd też istotą rozwoju lokalnego jest akceptacja i aktywna postawa wobec reform społeczności lokalnej, lokalna prywatna przedsiębiorczość, skłonność do kreowania myśli innowacyjnych itp. Rozwój lokalny obejmuje nie tylko zmiany gospodarcze, polityczne, kulturowe, ale także inne procesy, które występują w społeczeństwie, bowiem są to zmiany w stosunkach, instytucjach, grupach i innych rodzajach systemów społecznych.

Celem opracowania jest przedstawienie na przykładzie wybranej gminy wpływu wykorzystania środków unijnych na rozwój społeczno-gospodarczy danego terenu. Do analizy wykorzystano program przedakcesyjny SAPARD i środki pochodzące z programów realizowanych po wstąpieniu Polski do Unii Europejskiej, takich jak Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego, Zintegrowany Program Operacyjny Rozwoju Regionalnego i Program Rozwoju Obszarów Wiejskich. Wykorzystanie środków pochodzących z wymienionych programów badano w latach 2004–2009.

Poziom wykorzystania funduszy unijnych przez gminę Hańsk przedstawiono w postaci wielkości bezwzględnych i w przeliczeniu na 1 mieszkańca nakładów inwestycyjnych w poszczególnych latach. Wpływ poczynionych inwestycji na rozwój gminy przedstawiono za pomocą wskaźników rozwoju wspólnot terytorialnych.

## 2. Czynniki rozwoju lokalnego

Rozwój lokalny obejmuje swoim zasięgiem rozwój środowiska przestrzennego, który polega na poprawie jego stanu i podniesieniu standardów zagospodarowania. Oznacza to:

- ograniczenie eksploatacji środowiska, czyli racjonalne wykorzystanie terenów nieczynnych biologicznie, ograniczenie zużycia wody, zmniejszenie emisji gazów, ochronę przyrody;

---

<sup>2</sup> A. Wojewódzka, *Kapitał ludzki w strategiach rozwoju gmin województwa mazowieckiego*, Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego, Warszawa 2005, s. 222.



– poprawę zagospodarowania terenów zdegradowanych przez rekultywację i rewitalizację;

– zagospodarowywanie nowych terenów przez nowe inwestycje<sup>3</sup>.

Rozwój społeczno-gospodarczy dokonuje się w wyniku akumulacji, tworzenia i powiększania rzeczywistych rozmiarów społecznego produktu przy jednoczesnych zmianach instytucji i stosunków ekonomicznych<sup>4</sup>. Rozwój gospodarczy danego terenu uwarunkowany jest wieloma czynnikami, do których zalicza się czynniki niezależne od człowieka, takie jak położenie geograficzne, ukształtowanie terenu, klimat, oraz czynniki, których poziom uzależniony jest w szczególności od polityki państwa, aktywności samorządów lokalnych i ogółu mieszkańców. Aby zapewnić wzrost społeczno-gospodarczy w skali regionalnej i lokalnej, niezbędne jest podejmowanie działań służących wspieraniu miejscowych inicjatyw i struktury regionu<sup>5</sup>. Szanse rozwoju gospodarczego jednostek terytorialnych zależą od zakresu inwestycji dokonywanych przez inwestorów (publicznych i prywatnych). Inwestycje gminne wspierają rozwój lokalnych firm, tworzą lokalny rynek pracy oraz podnoszą standard życia mieszkańców<sup>6</sup>.

Obecnie coraz częściej mówi się o koncepcji rozwoju zrównoważonego rolnictwa i obszarów wiejskich. Koncepcja ma zapewnić trwałą poprawę jakości życia obecnych oraz przyszłych pokoleń poprzez integrację oraz kształtowanie właściwych proporcji pomiędzy pięcioma podstawowymi wymiarami (ładami):

– ładem ekonomicznym, rozumianym jako zdolność do rozwoju ekonomicznego, generowania coraz wyższego dochodu przy wykorzystaniu kapitału ekonomicznego;

– ładem ekologicznym, rozumianym jako zdolność ekosystemów do samoodnowy, o czym decyduje kapitał przyrodniczy;

– ładem społecznym, pojmowanym jako zdolność społeczeństw do podnoszenia poziomu życia, rozwoju oraz samorealizacji, a także jako rozwój samświadomości oraz zachowywanie wartości moralnych; ład ten tworzony jest przy użyciu kapitału ludzkiego;

– ładem instytucjonalnym, tworzonym za pomocą kapitału społecznego kształtującego społeczne sposoby postępowania oraz system instytucji społecznych, ekonomicznych oraz politycznych;

– ładem przestrzennym niezwiązanym z żadnym konkretnym rodzajem kapitału, ale integrującym i porządkującym w przestrzeni pozostałe.

---

<sup>3</sup> A. Noworól, *ABC samorządu terytorialnego. Poradnik nie tylko dla radnych*, Warszawa 1999, s. 85.

<sup>4</sup> B. Winiarski, *Polityka gospodarcza*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1999, s. 244.

<sup>5</sup> P. Serafin, *Identyfikacja podstawowych pojęć rozwoju regionalnego i lokalnego*, „Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie” 2001, nr 568, s. 88.

<sup>6</sup> J. Dynowska, E. Rudwicz, *Oddziaływanie samorządu terytorialnego na rozwój lokalny gmin*, „ACTA Oeconomia” 2007, nr 6, s. 30.

Do tworzenia każdego z tych ładów wykorzystywany jest specyficzny rodzaj kapitału, rozumiany jako czynnik posiadający zdolność do wytwarzania określonej wartości<sup>7</sup>.

### 3. Charakterystyka gminy Hańsk

Gmina Hańsk położona jest we wschodniej części województwa lubelskiego oraz południowej części powiatu włodawskiego, w obrębie Równiny Łęczyńsko-Włodawskiej, we wschodniej części Polesia Podlaskiego wchodzącego w skład Polesia Zachodniego.

Powierzchnia administracyjna gminy wynosi 179 43 ha, stanowi to 0,7% powierzchni województwa lubelskiego oraz 14,2% powierzchni powiatu włodawskiego<sup>8</sup>. Gmina Hańsk graniczy z następującymi gminami: Sawin, Wierzbica, Włodawa, Wola Uhruska, Urszulin, Stary Brus.

Gmina Hańsk jest gminą o niewielkiej liczbie mieszkańców – jedną z najrzadziej zaludnionych w województwie lubelskim. Gęstość zaludnienia wynosi 22 osoby/km<sup>2</sup>, podczas gdy dla powiatu włodawskiego wartość ta wynosi 34, a dla województwa lubelskiego (w nowych granicach) 89 osób/km<sup>2</sup><sup>9</sup>. Według danych Wojewódzkiego Urzędu Statystycznego w Lublinie w dniu 31 grudnia 2008 roku gmina liczyła 3986 mieszkańców, co stanowiło 9,3% liczby mieszkańców powiatu włodawskiego oraz 0,18 % mieszkańców województwa lubelskiego. Strukturę ludności gminy według płci charakteryzuje procentowy udział liczby mężczyzn i kobiet w ogólnej liczbie mieszkańców, wynoszący odpowiednio 51,3% mężczyzn i 48,7% kobiet. Gminę wyróżnia wysoki dodatni wskaźnik przyrostu naturalnego, wynoszący 8,85 (dla powiatu włodawskiego i województwa lubelskiego wynosi odpowiednio 1,29 i 0,08), oraz wysokie ujemne saldo migracji na pobyt stały, wynoszące 10,29 osób na tysiąc mieszkańców, czyli w liczbach bezwzględnych 41 osób (dla województwa lubelskiego – 1,01 osób/tys. mieszkańców). Nieco niższy niż średnio w gminach wiejskich województwa lubelskiego jest stosunek liczby ludności w wieku nieprodukcyjnym w odniesieniu do 100 osób w wieku produkcyjnym wynoszący w gminie Hańsk 83,2/100 (w gminach wiejskich 86,8/100). Charakterystycznym zjawiskiem demograficznym na terenie tej gminy jest występowanie silnej koncentracji przestrzennej rozmieszczenia ludności

<sup>7</sup> M. Adamowicz, E. Dresler, *Zrównoważony rozwój obszarów wiejskich na przykładzie wybranych gmin województwa lubelskiego*, „Zeszyty Naukowe Akademii Rolniczej we Wrocławiu” 2006, nr 540, s. 18, (Rolnictwo LXXXVII).

<sup>8</sup> *Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego gminy Hańsk*, Chełm 2003, s. 4.

<sup>9</sup> *Encyklopedia Euroregionu Bug. Powiat włodawski*, Łuck 2009, s. 91.

– prawie połowa mieszka w dwóch sąsiadujących ze sobą miejscowościach: Hańsku i Dubecznie. Osadnictwo w gminie jest charakterystyczne dla osadnictwa gmin wschodnioprzygranicznych. Główne ośrodki osiedlania się ulokowane są głównie wzdłuż dróg regionalnych (np. Hańsk, Kulczyn) lub zakładów pracy (Dubeczno).

#### 4. Mierzenie rozwoju lokalnego

Badanie rozwoju w obrębie małych jednostek terytorialnych (gmin i powiatów) opiera się na analizowaniu tego, czym i z czego te zbiorowości rzeczywiście żyją, na decyzjach podejmowanych przez wybieralne władze, na majątku tworzonym i wykorzystywanym przez wspólnotę. Rozwój gminy nie może podlegać obserwacji i ocenie z wykorzystaniem tych samych czynników, które służą do porównywania większych regionów, województw czy też odmiennych krajów.

Rozwój lokalny może być mierzony za pomocą różnych parametrów. Jednym z nich jest wzrost gospodarczy, rozumiany jako kategoria ilościowa, oznaczająca zwiększenie produkcji towarów i usług. Wzrost gospodarczy jest ściśle powiązany z inwestycjami, które ulepszają osobowe i materialne czynniki produkcji. Pomimo bliskich relacji rozwój nie powinien być utożsamiany wyłącznie ze wzrostem gospodarczym. Jeżeli zaniedbane zostaną inne parametry, które mierzą rozwój lokalny, może się okazać, iż teoretycznie dana jednostka terytorialna odnotowuje stały wzrost gospodarczy, ale ze względu na pogarszający się stan środowiska i wygląd estetyczny nie można określić danego obszaru jako rozwijający się<sup>10</sup>.

O rozwoju danej jednostki terytorialnej może świadczyć poziom nakładów inwestycyjnych ponoszonych w danym czasie. Realizowane inwestycje, głównie w zakresie infrastruktury, prowadzą do rozwoju gospodarczego i społecznego gminy.

Wydatki inwestycyjne w gminie Hańsk charakteryzują się dosyć dużą zmiennością (tab. 1). Kształtują się na najwyższym poziomie (łącznie ponad 3,8 mln zł) w roku 2004, co wynika z realizacji programu przedakcesyjnego SAPARD, w kolejnym roku spadają i następnie zwiększają się w roku 2006. Rok 2007 przynosi kolejne zmniejszenie wydatków inwestycyjnych, a lata 2008–2009 ich zwiększenie. Zmiany w wydatkach inwestycyjnych w badanym okresie wynikają z cyklu realizacji poszczególnych inwestycji i rozpoczynania kolejnych. Do głównych przedsięwzięć zrealizowanych w gminie Hańsk w analizowanym okresie należy zaliczyć budowę 19,5 km sieci wodociągowej wraz z przyłączami (12,5 km), budowa 59 przyzagrodowych oczyszczalni ścieków oraz 0,7 km drogi utwardzonej.

<sup>10</sup> J. Dynowska, E. Rudwicz, *Oddziaływanie samorządu terytorialnego...*, wyd. cyt., s. 30.

Wymienione inwestycje zrealizowano w roku 2004 przy współudziale środków programu SAPARD.

Tabela 1. Wydatki inwestycyjne w gminie Hańsk w okresie 2004–2009 (zł)

Lata	Wydatki inwestycyjne		Wydatki inwestycyjne łącznie	Wydatki inwestycyjne na 1 mieszkańca		Wydatki inwestycyjne na 1 mieszkańca łącznie
	środki gminy	środki unijne		środki gminy	środki unijne	
2004	2 496 539	1 320 108	3 816 647	598,1	316,3	914,4
2005	1 123 427	374 928	1 498 355	268,8	89,7	358,5
2006	1 653 359	764 043	2 417 402	398,0	183,9	581,9
2007	517 785	707 080	1 224 865	126,1	172,2	298,4
2008	217 162	1 658 910	1 876 072	54,0	412,6	466,6
2009	1 609 247	254 626	1 863 873	404,1	63,9	468,1

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Urzędu Gminy w Hańsku.

W następnych latach wybudowano 26,1 km sieci wodociągowej i 7,4 km przyłączy, korzystając ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego. W trakcie procedur przetargowych i realizacji są projekty obejmujące budowę kolejnych 265 przyzagrodowych oczyszczalni ścieków.

Istnieje wiele miar określających stopień rozwoju oraz pozwalających zdawać relację z odmienności rozwoju poszczególnych wspólnot terytorialnych. Prezentowany w niniejszym opracowaniu wskaźnik rozwoju wspólnot terytorialnych odnosi się do małych jednostek samorządowych (gmin i powiatów). Badany wskaźnik bazuje na badaniu gminy pod kątem jej majątku, a także jego rozdysonowania, czyli dochodów i wydatków. Koncepcja badania rozwoju gminy opiera się głównie na pieniądzu, jako mierniku możliwości realizowania swoich potrzeb przez daną jednostkę.

Podstawą określania stopnia rozwoju wspólnoty terytorialnej (gminy) są następujące czynniki:

- udział dochodów własnych gminy w danym okresie w stosunku do całkowitego dochodu gminy uzyskanego w tym samym okresie (stosunek wyrażony w %),
- udział wydatków inwestycyjnych w ogólnych wydatkach poniesionych przez gminę w danym okresie (wyrażony w %),
- stopa ubóstwa (wyrażona w %); miarą tego czynnika jest liczba mieszkańców gminy otrzymujących pomoc za pośrednictwem gminnych służb pomocy społecznej (niezależnie od tego, czy pomoc taką otrzymali jednokrotnie czy też wielokrotnie, czy otrzymują stale),

– stopa bezrobocia (wyrażona w % bezrobotnych mieszkańców danego obszaru w stosunku do ogółu czynnych zawodowo); miarą tego czynnika jest liczba bezrobotnych mieszkańców danej gminy, zarejestrowanych w odpowiednim powiatowym urzędzie pracy; liczba ta odzwierciedla stan na koniec każdego roku kalendarzowego<sup>11</sup>.

Dwa pierwsze czynniki ukazują rozwój gminy, natomiast dwa kolejne świadczą o obciążeniu rozwoju danej jednostki zjawiskami i działaniami wskazującymi na istnienie problemów społecznych, które spowalniają lub nawet uniemożliwiają rozwój.

Wskaźnik rozwoju wspólnot terytorialnych opiera się na założeniu, że pożądane są jak największe wielkości dwóch pierwszych czynników (dochody własne i inwestycje) oraz jak najmniejsze wielkości pozostałych (ubóstwo i bezrobocie). Przyjętym sposobem postępowania będzie określanie wielkości poszczególnych czynników, tak jak one się kształtowały w danym okresie na terenie gminy.

Sposób obliczania wskaźnika rozwoju wspólnot terytorialnych jest następujący. Dwa pierwsze wskaźniki (A, B) są obliczane według wzoru:

$$W = X - \text{Min}/\text{Max} - \text{Min},$$

dwa następne zaś (C, D) według wzoru:

$$W = \text{Min} - X/\text{Max} - \text{Min},$$

gdzie:

*X* – konkretna wielkość danego czynnika osiągnięta przez konkretną wspólnotę w danym okresie,

*Min* – minimalna wartość danego czynnika osiągnięta przez gminy w danym okresie,

*Max* – maksymalna wartość danego czynnika osiągnięta przez wspólnoty w danym okresie<sup>12</sup>.

Widoczna różnica w odmiennym usytuowaniu wielkości *X* w obu wzorach wynika z tego, że bezrobocie i ubóstwo są traktowane jako zjawiska ograniczające rozwój.

Wskaźniki rozwoju wspólnot terytorialnych kształtują się na stabilnym, dość dobrym poziomie. Wartość pierwszych dwóch (A i B) wskaźników znajduje się w środku przedziału dla nich przyjętego (0, +1), zaobserwować też można zwiększenie się wskaźnika udziału dochodów własnych gminy w dochodach ogółem. Dość znaczy wzrost wskaźnika wynika ze zwiększenia dochodów własnych gminy, co świadczy o jej rozwoju gospodarczym.

<sup>11</sup> R. Czyszkiewicz, *Wskaźnik rozwoju wspólnot terytorialnych – koncepcja o praktycznym zastosowaniu*, „Studia Regionalne i Lokalne” 2003, nr 2, s. 80.

<sup>12</sup> Tamże, s. 82.

Tabela 2. Wskaźniki rozwoju wspólnot terytorialnych w gminie Hańsk w latach 2004–2009

Lata	Wskaźnik A	Wskaźnik B	Wskaźnik C	Wskaźnik D
2004–2006	0,47	0,53	–0,53	–0,53
2007–2009	0,62	0,43	–0,53	–0,51

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Urzędu Gminy w Hańsku.

Wskaźniki rozwoju wspólnot terytorialnych w zakresie stopy ubóstwa i stopy bezrobocia (C i D) kształtują się w badanych okresach na zbliżonym poziomie, co świadczy o pewnej stagnacji sytuacji społecznej mieszkańców gminy. Na utrzymywanie się wymienionych wskaźników na niezmiennym poziomie mogło mieć wpływ pogorszenie się sytuacji na krajowym rynku pracy, co znalazło również odzwierciedlenie w gminie Hańsk.

## 5. Podsumowanie

1. Na rozwój społeczno-gospodarczy gminy ma wpływ poziom nakładów inwestycyjnych na przedsięwzięcia realizowane na danym terenie. Wartość środków wydatkowanych w gminie Hańsk na inwestycje w latach 2004–2009 charakteryzuje się znacząco zmiennością, co wynika z cykli inwestycyjnych przedsięwzięć. Środki finansowe pozyskiwane w ramach programów unijnych (na poziomie około 40% wartości inwestycji ogółem) umożliwiły zwiększenie nakładów inwestycyjnych, przeznaczonych głównie na infrastrukturę techniczną.

2. Wskaźnik rozwoju wspólnot terytorialnych dotyczący dochodów gminy w badanych okresach (2004–2006 i 2007–2009) kształtował się na poziomie 0,47 i 0,62. Wartości te należy uznać za korzystne, ponieważ zwiększyły się dochody własne gminy. Można założyć, że wzrost wskaźnika wynika z wykorzystania środków unijnych, które przyczyniły się do rozwoju gminy.

3. Wskaźnik rozwoju wspólnot terytorialnych dotyczący wydatków wynosił 0,53 w pierwszym okresie, a 0,43 w latach następnych. Zmniejszenie się wartości wskaźnika wynika z realizacji znacznych inwestycji w pierwszej połowie okresu badawczego. W latach następnych wydatki były niższe.

4. Wskaźniki rozwoju wspólnot terytorialnych dotyczące poziomu ubóstwa i bezrobocia kształtowały się w pierwszym okresie na poziomie –0,53, a w okresie drugim wartość wskaźnika poziomu ubóstwa nie zmieniła się, wzrosła natomiast do –0,51 wartość wskaźnika poziomu bezrobocia. Świadczy to o niewielkiej poprawie na rynku pracy w gminie.

**Wojciech Misterek**

Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie

## **Analiza błędów występujących na etapie aplikowania projektów jednostek samorządu terytorialnego w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki**

*Streszczenie.* Przedmiotem publikacji jest analiza błędów, jakie popełniają jednostki samorządu terytorialnego w województwie lubelskim, składające dokumentację aplikacyjną do poszczególnych działań Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki. W artykule przedstawiono uchybienia, które są najczęściej popełniane przez beneficjentów, zarówno w warstwie formalnej, jak i merytorycznej, oraz te, które mają kluczowe znaczenie dla odrzucenia wniosku przez Komisję Oceny Projektów.

### **1. Wprowadzenie**

Zgodnie z założeniami Strategii Lizbońskiej oraz przesłankami polityki spójności Unii Europejskiej, rozwój kapitału ludzkiego i społecznego przyczynia się do pełniejszego wykorzystania zasobów pracy oraz wspiera wzrost konkurencyjności gospodarki. Na tej płaszczyźnie został skonstruowany Program Operacyjny Kapitał Ludzki, którego głównym celem jest stworzenie warunków do pełnego wykorzystania potencjału rynku pracy, poprzez wzrost zatrudnienia, podniesienie poziomu wykształcenia oraz zmniejszenie obszarów wykluczenia społecznego<sup>1</sup>. Duże zainteresowanie potencjalnych beneficjentów nie zawsze jednoznacz-

---

<sup>1</sup> M. Tarczewska-Szymańska, *Program Operacyjny Kapitał Ludzki*, w: *Fundusze UE dla jednostek samorządu terytorialnego w latach 2007–2013*, red. M. Szczepański, Twigger, Warszawa 2007, s. 138.

nie przekłada się na wysoką efektywność realizowanych w ramach programu projektów. Problem tkwi nie tylko w czasami niejednoznacznych procedurach oraz skomplikowanych dokumentach aplikacyjnych, ale także w błędach, jakie są popełniane przez podmioty starające się o środki na etapie aplikowania. W konsekwencji często dobre pomysły, których realizacja jest uzasadniona ze względu na możliwość osiągnięcia odpowiednich efektów dla rynku pracy, nie może zostać dofinansowana i wdrożona, gdyż beneficjenci popełnili szereg błędów, które dyskwalifikują wniosek na etapie jego weryfikacji. Artykuł jest analizą błędów, jakie popełniły jednostki samorządu terytorialnego w województwie lubelskim oraz próbą identyfikacji postulowanych zmian, które przyczynią się do uproszczenia procedury aplikacyjnej oraz efektywniejszej absorpcji środków w regionie.

## 2. Program Operacyjny Kapitał Ludzki na lata 2007–2013

Program Operacyjny Kapitał Ludzki został wsparty środkami finansowymi o łącznej wartości 11,4 mld euro, z których 85% stanowią środki Europejskiego Funduszu Społecznego (ponad 9,7 mld euro), zaś pozostała część tworzą środki krajowe<sup>2</sup>. Budżet POKL został podzielony na 10 Priorytetów realizowanych zarówno na poziomie centralnym, jak i regionalnym. W ramach komponentu centralnego środki przeznaczono przede wszystkim na wsparcie rozwoju struktur i systemów instytucjonalnych, a komponent regionalny został w głównej mierze skierowany na bezpośrednie wsparcie beneficjentów poszukujących pracy lub zmieniających kwalifikacje w celu poprawy swojego statusu na rynku<sup>3</sup>. Szczegółowy podział środków na poszczególne priorytety prezentuje tabela 1.

Komponent krajowy realizowany jest w oparciu o pięć pierwszych priorytetów, na które przeznaczono łącznie ponad 4 mld euro. Najwięcej z tych środków skierowanych zostało na wsparcie edukacji, i to zarówno w obszarze oświaty (Priorytet 3), jak i szkolnictwa wyższego (Priorytet 4). W obu przypadkach wielkość budżetu sięga wartości około 100 mln euro. Środki na poziomie od 500 do blisko 800 mln euro zostały skierowane na realizację kolejnych 3 priorytetów krajowych czyli: Zatrudnienie i integracja społeczna, Rozwój zasobów ludzkich i potencjału adaptacyjnego przedsiębiorstw, Dobre rządzenie.

Priorytety regionalne stanowią ponad 60% całości środków z Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki. Najwięcej z nich zostało przeznaczonych na Priorytet

---

<sup>2</sup> Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, *Program Operacyjny Kapitał Ludzki. Narodowe strategiczne ramy odniesienia 2007–2013*, Warszawa 2007, s. 224.

<sup>3</sup> J.W. Kaczyński, R. Willa, M. Świstak, *Fundusze Unii Europejskiej 2007–2013. Cele – działania – środki*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2008, s. 495.



VI – Rynek pracy otwarty dla wszystkich, prawie 2257 mln euro, co stanowi prawie 20% programu. Pozostałe trzy priorytety skierowane do regionów zostały wsparte podobnej wielkości budżetami: w granicach 1500 mln euro. Dotyczy to Promocji integracji społecznej, Regionalnych kadr gospodarki oraz Rozwoju wykształcenia i kompetencji w regionach<sup>4</sup>.

Tabela 1. Tabela finansowa dla Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki 2007–2013 w podziale na priorytety oraz źródła finansowania w euro w cenach bieżących

Priorytet	Ogółem (euro)	Udział w POKL
I. Zatrudnienie i integracja społeczna	506 189 358	4,43
II. Rozwój zasobów ludzkich i potencjału adaptacyjnego przedsiębiorstw	778 011 906	6,81
III. Wysoka jakość systemu oświaty	1 006 236 268	8,81
IV. Szkolnictwo wyższe i nauka	960 366 839	8,41
V. Dobre rządzenie	610 854 094	5,35
VI. Rynek pracy otwarty dla wszystkich	2 256 929 201	19,76
VII. Promocja integracji społecznej	1 552 906 053	13,60
VIII. Regionalne kadry gospodarki	1 588 479 612	13,91
IX. Rozwój wykształcenia i kompetencji w regionach	1 703 425 446	14,92
X. Pomoc techniczna	456 808 282	4,00
Ogółem POKL	11 420 207 059	100,00

Źródło: Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, *Program Operacyjny Kapitał Ludzki. Narodowe strategiczne ramy odniesienia 2007–2013*, Warszawa 2007, s. 231.

Wielkość środków, która będzie skierowana w kolejnych latach do poszczególnych województw została wyliczona na podstawie odpowiedniego algorytmu, w którym głównymi zmiennymi były: liczba ludności, liczba małych i średnich przedsiębiorstw, liczba bezrobotnych, liczba osób utrzymujących się z rolnictwa oraz PKB na mieszkańca<sup>5</sup>. W konsekwencji najwięcej pieniędzy zostanie skierowanych do województwa mazowieckiego (12,77%) oraz śląskiego (10,39%). Znaczne wsparcie uzyskają także województwa wielkopolskie (8,53%), małopolskie (8,32%) oraz lubelskie (7,21%). Na szczególną uwagę zasługuje zwłaszcza ten ostatni region, który należy do najbiedniejszych w kraju oraz w obecnej Unii Europejskiej. Zgodnie z regułą równości społeczno-gospodarczej zasadne jest silniejsze wsparcie takich obszarów we wszystkich możliwych aspektach, celem

<sup>4</sup> Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, *Program Operacyjny Kapitał Ludzki...*, wyd. cyt., s. 231.

<sup>5</sup> Tamże, s. 224.

podniesienia ich atrakcyjności inwestycyjnej oraz poprawy środowiska bytowego mieszkańców. I chociaż województwa wschodniej Polski, w tym lubelskie, zostały priorytetowo potraktowane w niektórych programach operacyjnych nakierowanych na rozwój infrastruktury, a dodatkowo wsparte oddzielnym Programem Operacyjnym Polska Wschodnia, to jednak konieczne jest doinwestowanie ich także w kontekście rozwoju rynku pracy i poprawy efektywności kapitału ludzkiego. Wydaje się bowiem, że dla inwestorów czynnikiem, który ma największy wpływ na alokację kapitału obok infrastruktury drogowej, teleinformatycznej i odpowiednio wyposażonych i przygotowanych terenów inwestycyjnych jest właśnie właściwie wykwalifikowany i kompetentny zasób ludzki.

Zarządzanie środkami w ramach komponentu regionalnego zostało delegowane do odpowiednich Instytucji Pośredniczących w poszczególnych województwach, którymi są właściwe departamenty lub działy Urzędów Marszałkowskich. W województwie lubelskim tę funkcję pełni Departament Europejskiego Funduszu Społecznego Urzędu Marszałkowskiego Województwa Lubelskiego. Do najważniejszych zadań Instytucji Pośredniczącej należą:

- zarządzanie poszczególnymi priorytetami realizowanymi w ramach programu,
- przygotowanie strategii wdrażania priorytetu,
- przygotowanie na podstawie wytycznych Instytucji Zarządzającej procedur wdrażania priorytetu, szczegółowych wytycznych dotyczących kryteriów wyboru projektów w ramach priorytetu, szczegółowych procedur wdrażania skierowanych do poszczególnych grup beneficjentów, procedur dotyczących przepływów finansowych oraz kontroli,
- przygotowanie opisu systemu zarządzania i kontroli<sup>6</sup>.

W konsekwencji na samych samorządach spoczywa dbałość o efektywność realizacji komponentów regionalnych, głównie poprzez dobór projektów, które uzyskują współfinansowanie. Niestety, jak pokazuje praktyka, wiele dobrych merytorycznie projektów, których efekty byłyby znaczące dla regionu, musi zostać odrzucona ze względu na liczne błędy zarówno formalne, jak i merytoryczne. Na potrzeby grantu badawczego Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego N N113 240836 „Uwarunkowania wykorzystania funduszy Unii Europejskiej przez jednostki samorządu terytorialnego w województwie lubelskim” zostały przeprowadzone badania pozwalające na wskazanie najważniejszych i najczęściej pojawiających się błędów na poszczególnych etapach aplikowania i rozliczania projektów jednostek samorządu terytorialnego, realizowanych w ramach POKL.

---

<sup>6</sup> Tamże, s. 207.

### 3. Błędy formalne na etapie składania dokumentacji

Ocena formalna wniosku ma za zadanie zweryfikowanie, czy wnioskodawca oraz projekt kwalifikują się do uzyskania pomocy w ramach danego Działania/ Podziałania (kryteria dopuszczające oceny formalnej) oraz czy wniosek został wypełniony poprawnie i zawiera wszystkie wymagane załączniki (kryteria poprawności oceny formalnej). Przy czym kryteria dopuszczające muszą być spełnione bezwarunkowo, a w przypadku kryteriów poprawności stworzone są odpowiednie procedury umożliwiające wnioskodawcy uzupełnienie ewentualnych braków lub naniesienie odpowiednich zmian.

Przeprowadzone badanie w Departamencie Europejskiego Funduszu Społecznego Urzędu Marszałkowskiego Województwa Lubelskiego wskazały, że w grupie najczęściej popełnianych błędów znalazły się uchybienia, które mają kluczowe znaczenie dla odrzucenia wniosku, takie jak:

- brak jednoznacznego zapisu we wniosku, iż beneficjent w okresie realizacji projektu prowadzi biuro projektu na terenie województwa lubelskiego z dostępną pełną dokumentacją wdrażanego projektu oraz z kluczowym personelem realizującym projekt,

- brak wymaganej wysokości wkładu własnego ze środków budżetu jednostki samorządu terytorialnego,

- sporządzenie wniosku w nieaktualnej wersji generatora wniosków lub złożenie wniosku w tzw. wersji próbnej,

- brak podpisu osoby uprawnionej do podejmowania decyzji wiążących w stosunku do beneficjenta oraz kontrasygnaty skarbnika/głównego księgowego w odpowiedniej części wniosku.

Rzadziej pojawiającymi się błędami popełnianymi przez jednostki samorządu terytorialnego na etapie składania dokumentacji aplikacyjnej, o dużym znaczeniu dla powodzenia projektu były:

- niewłaściwie wskazana grupa docelowa projektu, niezgodna z wytycznymi Działania,

- niewłaściwie określony wymagany okres realizacji projektu,

- brak wypełnienia lub niewłaściwe wypełnienie poszczególnych części wniosku lub załączników do wniosku.

Z punktu widzenia Instytucji Pośredniczącej są to błędy, które bezwarunkowo dyskwalifikują projekt, gdyż wynikają z braku zrozumienia wytycznych programu lub z błędów narażających dysponenta środków na niebezpieczeństwo naruszenia prawa. Sporą grupę często popełnianych błędów stanowiły jednak uchybienia o mniejszym wpływie na możliwość pozyskania dotacji, a które wynikają z niedopatrzenia poszczególnych pracowników samorządowych oraz z znacznego skomplikowania samej dokumentacji. Należą do nich:

- brak daty w odpowiednim miejscu,

- brak podpisów lub pieczęci na pojedynczych stronach,
- nieprawidłowe ponumerowanie stron lub załączników,
- brak możliwości odczytu pojedynczych stron lub ich brak w jednym z egzemplarzy.

Inne błędy pojawiały się sporadycznie i miały mniejsze znaczenie dla oceny formalnej poszczególnych projektów. Można więc zauważyć, że spośród wyżej wymienionych uchybień znajduje się liczna grupa takich, których można było uniknąć, gdyby beneficjent zachował odpowiednią staranność. Poza tym część z nich udałoby się łatwo poprawić na etapie korekty błędów formalnych. Konieczne jest zatem stworzenie przez Instytucję Pośredniczącą skutecznej i elastycznej procedury uzupełniania braków i poprawiania błędów formalnych, by zapewnić potencjalnym beneficjentom możliwość otrzymania oceny projektu w zakresie jego przydatności i efektywności, która realizowana jest na drugim etapie. Wydaje się bowiem, że to ten etap powinien być głównym etapem selekcji, co w przypadku większości działań w ramach POKL ma miejsce.

#### 4. Błędy merytoryczne wniosków

Ocena merytoryczna jest wieloetapowa i oparta na wielu kryteriach bezpośrednio wynikających z oczekiwanych efektów poszczególnych działań. Realizowana jest ona na kilku płaszczyznach, do których należy zaliczyć kryteria:

- horyzontalne, tj. zgodności z prawodawstwem wspólnotowym i krajowym, z polityką i zasadami wspólnotowymi oraz z opisem priorytetów POKL,
- strategiczne, tj. zgodności z wybranymi parametrami ustalonymi przez Instytucję Pośredniczącą, umożliwiającymi realizację założeń strategicznych programu i regionu (np. możliwość realizacji celów strategicznych regionu, kompleksowość realizowanego projektu, oddziaływanie na preferowane grupy docelowe, zgodność ze strategią jednostek samorządu lokalnego i ponadlokalnego),
- ogólnych parametrów merytorycznych, czyli czynników pozwalających na weryfikację efektywności projektu zarówno w kontekście jego oddziaływania i osiąganych rezultatów, jak i możliwości jego wykonania w założonym wymiarze<sup>7</sup>.

Ocena merytoryczna każdego z projektów wykonywana jest przez dwie osoby wybrane i powołane przez przewodniczącego Komisji Oceny Projektów (KOP). Polega ona na przypisaniu przez ekspertów punktów za szczegółowo określone parametry adekwatne do celów danego działania. Projekty o najwyższej liczbie punktów, przy założeniu przekroczenia minimalnego progu 60%, zostają skiero-

---

<sup>7</sup> Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, *Przewodnik po kryteriach wyboru projektów (udzielania dofinansowania) w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki*, Warszawa 2008.

wane do realizacji i podpisania umowy z beneficjentem. Tym samym możliwy jest dobór przedsięwzięć, które najlepiej spełniają założone dla danego działania cele oraz pozwalają na realizację największej grupy zamierzonych rezultatów<sup>8</sup>. Przedmiotem weryfikacji jest także zasadność poniesionych wydatków oraz możliwość współfinansowania projektu przez samego beneficjenta. W konsekwencji szczegółowej ocenie zostaje poddany budżet w zakresie jego wielkości (dotyczy to głównie analizy efektywności wydatków i ich niezbędności) oraz możliwości jego wykonania w czasie i wygospodarowania przez jednostkę samorządu terytorialnego odpowiednich środków własnych. Tym samym kompleksowa ocena merytoryczna gwarantuje wybór projektów najsukuczeczniejszych w kontekście rezultatów oraz najefektywniejszych w zakresie ponoszonych wydatków.

Wyżej wspomniane badania przeprowadzone w Departamencie Europejskiego Funduszu Społecznego Urzędu Marszałkowskiego Województwa Lubelskiego wskazały, że w grupie uchybień, które mają kluczowe znaczenie dla odrzucenia wniosku najczęściej były popełniane te związane z celami i rezultatami projektu oraz te związane z budżetem i poszczególnymi kosztami. W pierwszej grupie znalazły się uchybienia w zakresie:

- niewłaściwego sformułowania celów projektu i jego rezultatów lub niespełnienia przez te cele kryteriów SMART,
- niezgodności projektu ze szczegółowym opisem priorytetów POKL,
- nieadekwatności formy wsparcia w stosunku do założonych celów projektu,
- braku uzasadnienia wyboru grupy docelowej lub braku wskazania sposobu doboru uczestników projektu,
- niekwantyfikowalności rezultatów projektu,
- braku lub niewłaściwego systemu monitorowania rezultatów.

Analiza powyższych uchybień pokazuje, że dotyczą one przede wszystkim braku możliwości realizacji przez projekt zamierzonych w POKL celów lub kierowania projektu do niewłaściwej grupy odbiorców. Należy więc zgodzić się z Instytucją Pośredniczącą, że odrzuca te wnioski jako nieefektywne z punktu widzenia programu. Zastanawiające jest jednak, dlaczego tak duża grupa beneficjentów, aplikując do poszczególnych działań, z nienależytą starannością przygotowuje odpowiednie dokumenty. Czy problem ten jest wynikiem tylko braku odpowiedniej kadry lub możliwości pozyskania właściwie przygotowanych instytucji doradczych? Czy też problem wynika z nieprzejrzystości i niejednoznaczności kryteriów oceny poszczególnych działań? Moim zdaniem oba czynniki mają tutaj duże znaczenie, gdyż małe i biedne samorządy bardzo często nie są przygotowane kadrowo do pozyskiwania środków z programów UE. Niechęć

---

<sup>8</sup> Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, *Zasady dokonywania wyboru projektów w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki*, Warszawa 2010, s. 30–32.

nie też korzystają z usług firm doradczych, zwłaszcza w przypadku tzw. projektów miękkich. Wydaje się jednak, że nie bez znaczenia jest także niejednoznaczność oczekiwań Instytucji Pośredniczących oraz nieadekwatność wymaganych rezultatów do potrzeb społeczności lokalnych. Tym samym jednostki samorządu terytorialnego i inni beneficjenci w ramach możliwych działań starają się tak konstruować projekty, aby przy okazji uzyskać wsparcie w obszarach dla nich kluczowych. Potwierdzeniem tego są badania ankietowe przeprowadzone w ramach grantu badawczego Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego N N113 240836 „Uwarunkowania wykorzystania funduszy Unii Europejskiej przez jednostki samorządu terytorialnego w województwie lubelskim”, których analiza wstępna wskazała, że dla wielu jednostek brak czytelności i jednoznaczności kryteriów oceny oraz niewłaściwie wytypowane cele dla poszczególnych działań stanowią główną barierę aplikacyjną.

Zdecydowanie inny charakter i odmienne przyczyny mają błędy popełniane w warstwie budżetowej. Do najważniejszych należą:

- przeszacowany budżet projektu lub znaczne zawyżenie wybranych kategorii kosztów, w tym zawyżenie stawek w porównaniu z cenami rynkowymi,
- błędne oznaczenia i wyliczenie pomocy publicznej, jaką uzyskał do tej pory beneficjent,
- zbyt wysoki poziom kosztów pośrednich,
- Przekroczenie dopuszczalnego limitu *cross-financingu* lub niewłaściwe zakwalifikowanie kosztów do *cross-financingu*,
- brak spójności działań z harmonogramem i budżetem projektu.

W tych przypadkach przyczyny uchybień leżą prawie wyłącznie po stronie jednostek samorządu terytorialnego i innych beneficjentów. To bowiem te podmioty, mając możliwość wglądu w wytyczne, powinny kontrolować efektywność finansową projektu. Niestety wśród wielu beneficjentów zakorzenione zostały poglądy o możliwości tworzenia budżetów znacznie przewyższających potrzeby związane z jego rezultatami w celu sfinansowania innych działań niezwiązanych z projektem. Najlepszym przykładem potwierdzającym taką sytuację jest rozbudowywanie kosztów pośrednich, związanych z zarządzaniem projektami. Pozwala to na pozyskanie dodatkowych środków niezbędnych dla prawidłowego funkcjonowania jednostki (np. zakup materiałów biurowych lub sprzętu biurowego) lub też premiowania finansowego wybranych osób zatrudnionych u beneficjenta.

Badania w Departamencie Europejskiego Funduszu Społecznego Urzędu Marszałkowskiego Województwa Lubelskiego wykazały także szereg innych błędów popełnianych przez jednostki samorządu terytorialnego, które jednak albo pojawiały się znacznie rzadziej, albo miały znacznie mniejszy wpływ na możliwość pozyskania środków. W tej grupie znalazły się między innymi takie uchybienia, jak:

- brak jednoznacznych informacji na temat roli i zakresu działalności partnerów,
- brak wskazania, czy założenia projektu były konsultowane z odbiorcami projektu lub ich przedstawicielami,
- brak wskazania, w jaki sposób zachowana będzie trwałość projektu,
- niewłaściwy opis sposobu zarządzania projektem.

## **5. Podsumowanie**

Wyżej przedstawiona procedura oceny wniosków aplikacyjnych w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki oraz analiza błędów popełnianych przez beneficjentów wskazuje na wysoki poziom kontroli efektywności składanych projektów i to zarówno w aspekcie możliwości realizacji celów poszczególnych działań, jak i efektywności wydatkowanych środków. Należy jednak dostrzec niewielkie niedoskonałości, których wyeliminowanie może przyczynić się do lepszego, w rozumieniu osiąganych rezultatów, wykorzystania ograniczonego budżetu programu na szczeblu regionalnym.

Trzeba się zgodzić z postulatem jednostek samorządu terytorialnego, prezentowanym w badaniach ankietowych prowadzonych w ramach grantu badawczego MNiSW N N113 240836 „Uwarunkowania wykorzystania funduszy Unii Europejskiej przez jednostki samorządu terytorialnego w województwie lubelskim”, który sygnalizuje złagodzenie wymogów związanych z oceną formalną oraz uelastycznienie procedury poprawienia tych uchybień. Powinno to ułatwić wielu beneficjentom przejście pierwszego etapu i przesunięcie ciężaru oceny na element kluczowy, jakim jest weryfikacja merytorycznej efektywności projektu i jego zgodności z wymogami strategicznymi. Przykładem zmiany sygnalizowanej przez badane jednostki jest możliwość oceny wstępnej pomysłów w oparciu o tzw. fiskę projektową. Pozwoliłoby to na znaczne zredukowanie liczby składanych załączników i tym samym zmniejszałoby nakłady związane z przygotowaniem wniosku. Dopiero wstępnie zaakceptowani beneficjenci uzupełnialiby dokumenty, które podlegałyby pełnej ocenie formalnej i merytorycznej.

Badane jednostki samorządu terytorialnego wskazały także na konieczność wprowadzenia większej liczby konkursów, co pozwoliłoby im na poprawę wcześniej odrzuconych projektów i pozyskanie środków w kolejnych konkursach. Dodatkowo zasadne jest wydłużenie czasu na poprawienie ewentualnych błędów formalnych, w celu ułatwienia pozyskania niezbędnej dokumentacji uzupełniającej.

Przykładem uelastycznienia procedury konkursowej mogłoby być także zastąpienie wielu dokumentów oświadczeniami beneficjenta, które dopiero na etapie podpisania umowy powinny być uzupełniane.

Analiza błędów na etapie oceny merytorycznej oraz wyżej omówione badania ankietowe zwróciły uwagę także na konieczność doprecyzowania procedur konkursowych, szczególnie w obszarze parametrów oceny, które dla beneficjentów są niejednoznaczne i tym samym wpływają na błędnie zakładane cele i rezultaty aplikowanych projektów. Ten postulat był jednym z najczęściej wskazywanych przez badane jednostki samorządu terytorialnego jako kluczowy dla efektywniejszego wykorzystania skierowanych do samorządów środków z POKL. Potencjalni beneficjenci sygnalizowali znaczne trudności w zrozumieniu celów szczegółowych dla poszczególnych działań i tym samym pojawiały się kłopoty z odpowiednim przygotowaniem założeń projektu oraz jego elementów składowych. Podobny charakter mają postulaty związane z jednoznacznym określeniem wymogów, jakie powinny spełniać poszczególne projekty w warstwie rezultatu. To bowiem w tym obszarze samorządy mają najwięcej trudności, co nie zawsze wynika ze słabości projektu, ale często z niezrozumienia oczekiwań i intencji Instytucji Pośredniczącej.

W zakresie planowania wydatków powinny zostać doprecyzowane informacje na temat możliwości przeznaczenia odpowiednich środków na poszczególne kategorie budżetowe. Pojawia się bowiem wiele kontrowersji związanych z zasadnością i wielkością wydatkowania środków na poszczególne działania i cele, co w niektórych przypadkach może wpływać na odrzucenie całego projektu

Warto podkreślić, że zasadne jest także skierowanie do jednostek samorządu terytorialnego odpowiednich funduszy na szkolenia, zwłaszcza do jednostek mniejszych i gorzej przygotowanych do pozyskiwania środków. One to bowiem mają najwięcej problemów z opracowaniem wniosków, szczególnie w warstwie finansowej. One też popełniają najwięcej błędów w konstruowaniu budżetów oraz w zakresie zasadności kwalifikacji poszczególnych wydatków.



**Hanna Pondel**

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

## **Zintegrowany Program Operacyjny Rozwoju Regionalnego w finansowaniu przedsiębiorczości w Wielkopolsce**

***Streszczenie.** Celem opracowania jest analiza i ocena wykorzystania przez przedsiębiorców województwa wielkopolskiego środków dostępnych w ramach Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego. Wielkopolscy przedsiębiorcy potrafią dobrze korzystać z unijnych funduszy, o czym świadczą osiągnięte w województwie rezultaty społeczno-gospodarcze realizacji programu ZPORR, takie jak liczba nowo utworzonych mikroprzedsiębiorstw, liczba osób korzystających ze szkoleń i doradztwa, wzrost obrotów przedsiębiorstw, wzrost zatrudnienia. W trakcie realizacji ZPORR-u pojawiło się wiele problemów dotyczących na przykład procedur, nadmiernego formalizmu, uwarunkowań prawnych, zachowań beneficjentów i instytucji związanych z realizacją programu, co nie przeszkodziło jednak w efektywnym wykorzystaniu dostępnej dla Wielkopolski puli środków w ramach tego programu.*

### **1. Wprowadzenie**

Ze względu na coraz częstsze kwestionowanie i poddawanie pod dyskusję dotychczasowej formuły prowadzenia polityki regionalnej (wspomaganie rozwoju obszarów strukturalnie słabszych), proponowana jest nowa jej koncepcja opierająca się na założeniu, iż „szanse rozwojowe tkwią we wszystkich typach regionów, gdzie zlokalizowane są determinanty rozwojowe w różnych układach terytorialnych”<sup>1</sup>. Celem interwencji regionalnej jest zatem wzrost na poziomie

---

<sup>1</sup> Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, *Krajowa strategia rozwoju regionalnego 2010–2020. Regiony, miasta, obszary wiejskie*, Warszawa 2009, s. 141, (projekt MRR).

krajowym, uzyskany przy wykorzystaniu endogennego potencjału regionów w postaci wewnętrznych i zewnętrznych ich zasobów.

Za jedną ze skuteczniejszych form efektywnego wykorzystania zasobów uważa się przedsiębiorczość. Jej instytucjonalnym wymiarem jest powstawanie i rozwój małych i średnich przedsiębiorstw (MSP), które to procesy determinują warunki występujące w regionie (sprzężenie zwrotne)<sup>2</sup>. Wiele mikro, małych i średnich firm wiąże możliwości rozwoju z pozyskaniem dotacji unijnych. Unia Europejska kieruje do tego rodzaju firm różne programy i fundusze, uwzględniając fakt, iż MSP oferują 75 milionów miejsc pracy (70% ich ogółu w UE) i stanowią 99% wszystkich przedsiębiorstw w Unii<sup>3</sup>. Fundusze unijne służą jednak nie tylko MSP, ale i większym firmom, przy czym nieco inne są kierunki ich wykorzystania w takich podmiotach. Różnorodność przedsiębiorstw oraz zróżnicowanie otoczenia, w którym działają powoduje konieczność dywersyfikacji dostępnych dla przedsiębiorców funduszy, działań i priorytetów.

Celem opracowania jest analiza i ocena wykorzystania przez przedsiębiorców regionu środków dostępnych w ramach Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego (ZPORR), pochodzących z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego (EFRR) oraz Europejskiego Funduszu Społecznego (EFS). EFRR umożliwił przedsiębiorcom w okresie programowania 2004–2006, realizowanie projektów w ramach Działania 3.4 ZPORR – *Mikroprzedsiębiorstwa*, EFS natomiast w ramach Działania 2.5. – *Promocja przedsiębiorczości*. Działania te będą przedmiotem rozważań w dalszej części opracowania.

## 2. Możliwości wykorzystania ZPORR przez przedsiębiorców

Dynamiczny rozwój wielkopolskich przedsiębiorstw jest niezbędny dla regionu, ze względu na jego wpływ na rynek pracy, konkurencyjność regionu, budowę społeczeństwa informacyjnego czy wyższy poziom życia mieszkańców. Duża dynamika przedsiębiorczości zaliczana jest do silnych stron województwa wielkopolskiego<sup>4</sup>. W regionie w roku 2009 funkcjonowało prawie 360 tys. podmiotów gospodarki narodowej (ujętych w rejestrze REGON), co stanowiło około 10%

---

<sup>2</sup> R. Fedan, L. Kaliszczak, M. Grzebyk, *Przedsiębiorczość w procesie rozwoju regionu podkarpackiego*, w: *Możliwości i bariery rozwoju regionu*, red. A. Czudec, Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów 2009, s. 137.

<sup>3</sup> *Rezolucja Parlamentu Europejskiego z dnia 5 lutego 2009 r. w sprawie wzmocnienia roli europejskich MSP w handlu międzynarodowym* (2008/2205(INI)), s. 3, dostępny w Internecie: <http://www.europarl.europa.eu>, dostęp: 1 lipca 2010 r.

<sup>4</sup> Departament Polityki Regionalnej Urzędu Marszałkowskiego w Poznaniu, *Siedem lat, które zmieniają region. Polityka regionalna w Wielkopolsce w latach 2007–2013 – nowe fundusze, nowe możliwości*, s. 2, dostępny w Internecie: <http://www.wrpo.wielkopolskie.pl>, dostęp: 5 lipca 2010 r.

ich ogółu w kraju<sup>5</sup>. Podmioty sektora publicznego stanowiły tylko niespełna 3%, a największy odsetek w strukturze podmiotów gospodarki narodowej w województwie stanowiły osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą – 78% (w Polsce 75%)<sup>6</sup>. Ta znacząca liczba podmiotów może wskazywać na potencjalnie duże zapotrzebowanie na wsparcie finansowe ze środków Unii Europejskiej.

Zintegrowany Program Operacyjny Rozwoju Regionalnego dostępny w okresie programowania 2004–2006, był największym programem operacyjnym pod względem zasobów finansowych i najbardziej zróżnicowanym pod względem możliwości wykorzystania środków. Program składał się z trzech priorytetów finansowanych z EFRR i jednego finansowanego z EFS. Priorytety realizowane były poprzez zestaw różnych działań.

Pomoc w ramach ZPORR-u skierowana była do ponad trzydziestu grup różnych odbiorców, w tym przedsiębiorców, dla których przygotowano Działanie 2.5 – *Promocja przedsiębiorczości* oraz Działanie 3.4 – *Mikroprzedsiębiorstwa*<sup>7</sup>. Pierwsze z wymienionych działań miało na celu „aktywne wspieranie zatrudnienia, poprzez stymulowanie powstawania nowych mikroprzedsiębiorstw oraz zapewnienie nowo zarejestrowanym mikroprzedsiębiorcom pomocy w wykorzystaniu dostępnych instrumentów wsparcia”, drugie – „zwiększenie konkurencyjności mikroprzedsiębiorstw poprzez ułatwienie dostępu do specjalistycznego doradztwa oraz zwiększenie zdolności inwestycyjnej w początkowym okresie funkcjonowania przedsiębiorstw”<sup>8</sup>. W województwie wielkopolskim Instytucją Wdrażającą powyższe działania była Agencja Rozwoju Regionalnego SA w Koninie.

W ramach Działania 2.5 ZPORR, przedsiębiorcy mogli otrzymać trzy formy pomocy:

- a) Komponent I – świadczenie bezpłatnych, podstawowych i specjalistycznych usług doradczo-szkoleniowych w zakresie prowadzenia działalności gospodarczej,
- b) Komponent II – wypłatę wsparcia pomostowego na pokrycie kosztów bieżących,

---

<sup>5</sup> *Województwo wielkopolskie w 2009 r.*, w: *Podstawowe informacje 2010*, Urząd Statystyczny w Poznaniu, Poznań 2010, s. 3.

<sup>6</sup> Bez uwzględnienia osób prowadzących gospodarstwa indywidualne w rolnictwie. *Województwo wielkopolskie w 2009 r.*, w: *Podstawowe informacje...*, wyd. cyt.

<sup>7</sup> Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, *ZPORRe zmiany w regionach*, Warszawa 2008, s. 3–5.

<sup>8</sup> *Uzupełnienie Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego 2004–2006*, dostępny w Internecie: <http://www.zporr.gov.pl>, dostęp: 6 lipca 2010 r.

c) Komponent III – wypłatę jednorazowej dotacji inwestycyjnej na pokrycie do 75% kosztów kwalifikowanych inwestycji, przy udziale własnym stanowiącym minimum 25% tych kosztów<sup>9</sup>.

W ramach Działania 3.4 podmioty mogły uzyskać następujące wsparcie:

- a) na sfinansowanie specjalistycznych usług doradczych dotyczących:
- umieszczenia produktu na nowym rynku zbytu lub wprowadzenia na rynek nowego produktu,
  - zdobycia nowej grupy klientów,
  - racjonalizacji wewnętrznej organizacji firmy (przepływów dóbr, finansów, informacji),
  - komputeryzacji oraz racjonalizacji logistyki,
  - usprawnienia zarządzania;
- b) dotacje inwestycyjne związane z:
- rozbudową lub nabyciem przedsiębiorstwa,
  - zwiększeniem zakresu działalności gospodarczej,
  - zmianami w procesie produkcyjnym bądź zmianą wyrobu lub usługi,
  - unowocześnianiem wyposażenia,
  - modernizacją środków produkcji,
  - przejęciem zamkniętego przedsiębiorstwa<sup>10</sup>.

### 3. Rezultaty Działania 2.5 i 3.4 ZPORR w województwie wielkopolskim

W województwie wielkopolskim zrealizowano do zakończenia programu, 16 projektów w Działaniu 2.5 i 156 projektów w Działaniu 3.4 (tabela 1)<sup>11</sup>. Liczba zawartych w Wielkopolsce umów w ramach Działania 2.5 stanowiła 4,8% ogółu umów podpisanych w skali kraju, natomiast w ramach Działania 3.4 – 6%. Zdecydowanie większe zainteresowanie wykazali potencjalni beneficjenci Działaniem *Mikroprzedsiębiorstwa* – wnioski złożyło ponad 600 podmiotów, natomiast umowy podpisano z 1/3 z nich.

---

<sup>9</sup> Agencja Rozwoju Regionalnego w Koninie SA, *Raport z wdrażania Działania 2.5. ZPORR – promocja przedsiębiorczości i Działania 3.4. ZPORR – Mikroprzedsiębiorstwa. Dobre praktyki województwa wielkopolskiego*, Konin 2008, s. 5.

<sup>10</sup> Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, *ZPORR 2004–2006, projekty dla rozwoju regionów*, Warszawa 2006, s. 114–115.

<sup>11</sup> Kwalifikowalność wydatków zakończyła się 30.06.2009 r.

Tabela 1. Podstawowe dane o realizacji Działania 2.5 oraz Działania 3.4 ZPORR w województwie wielkopolskim i w Polsce

Wyszczególnienie	Działanie 2.5		Działanie 3.4	
	województwo wielkopolskie	Polska	województwo wielkopolskie	Polska
Beneficjenci ostateczni	Osoby fizyczne, niezarejestrowane jako bezrobotne, zamierzające rozpocząć działalność gospodarczą		Mikroprzedsiębiorstwa, które rozpoczęły działalność gospodarczą nie wcześniej niż 36 mies. przed złożeniem wniosku	
Liczba złożonych wniosków*	25	727	612	7115
Liczba zawartych umów	18	378	197	2596
Zrealizowane projekty	16**	378	156**	2596
Całkowita wartość projektów	20 092 816,30	278 143 600,40	33 252 551,89	685 494 443,75
Wartość dofinansowania z EFS/EFRR***	10 635 407,70	175 590 460,07	8 689 609,26	174 747 924,00
Alokacja (%)	106,71	105,20	105,81	108,70

\* Po ocenie formalnej.

\*\* Umowy z trzema beneficjentami Działania 2.5 rozwiązano, przy czym realizację 1 projektu przejęła Agencja Rozwoju Regionalnego SA w Koninie. W przypadku Działania 3.4 umowy rozwiązano z 41 beneficjentami.

\*\*\* Maksymalne dofinansowanie w Działaniu 2.5 – 75%, w Działaniu 3.4 – 35%.

Źródło: Wielkopolski Urząd Wojewódzki, *Sprawozdanie końcowe z realizacji programu ZPORR w województwie wielkopolskim*, Wydział Zarządzania Funduszami Europejskimi, Poznań 2010, s. 14 oraz załącznik 1; Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, *Końcowy raport z postępu wdrażania Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego 2004–2006*, Departament Koordynacji i Wdrażania Programów Regionalnych, Warszawa 2010, s. 138–141 oraz 185–189; Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, *Raport z postępu wdrażania ZPORR 2004–2006. Rok 2008*, Warszawa 2009, załącznik 1.

Średnia wartość projektu dla Działania 2.5 wyniosła w skali kraju 464,5 tys. zł, przy czym w województwie wielkopolskim ta wartość osiągnęła poziom 589,3 tys. zł i należała do najwyższych średnich wartości w kraju (wyższa była tylko w województwie lubelskim – 624,5 tys. zł)<sup>12</sup>.

Dla Działania 3.4 średnia wartość projektu wyniosła w Polsce 37 tys. zł, natomiast w województwie wielkopolskim 55,7 tys. zł i należała do najniższych w kraju (niższa tylko w województwie podkarpackim – 53,4 tys. zł)<sup>13</sup>.

W Wielkopolsce zrealizowano najwięcej projektów (spośród wszystkich województw) z zakresu Typu I Działania 3.4, tj. *Specjalistycznych usług doradczych dla mikroprzedsiębiorstw* (11), mimo iż przedsiębiorcy wyrażali dużo większe

<sup>12</sup> Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, *Końcowy raport z postępu wdrażania Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego 2004–2006*, Departament Koordynacji i Wdrażania Programów Regionalnych, Warszawa 2010., s. 140.

<sup>13</sup> Tamże, s. 187.

zainteresowanie dotacjami do inwestycji niż do doradztwa. Spośród projektów doradczych największą popularnością cieszyły się te dotyczące opracowania strategii umieszczenia produktu na nowym rynku zbytu oraz wdrożenia systemu ISO 9001:2000. Projekty z zakresu Typu II, tj. *Dotacji inwestycyjnych dla mikroprzedsiębiorstw*, dotyczyły przede wszystkim nabycia nowych środków trwałych oraz budowy i modernizacji budynków (hal produkcyjnych, hal magazynowych, biur, warsztatów naprawczych itp.).

Dzięki dofinansowaniu przedsiębiorczości osiągnięto w województwie wielkopolskim znaczące rezultaty społeczno-gospodarcze (tabele 2 i 3).

Tabela 2. Wskaźniki osiągnięte w ramach Działania 2.5 ZPORR w województwie wielkopolskim i Polsce

Wyszczególnienie	Jednostka miary wskaźnika	Wartość wskaźników	
		województwo wielkopolskie	Polska
<b>Wskaźnik produktu</b>			
1. Liczba finansowanych projektów doradczych i szkoleniowych	szt.	18	378
2. Liczba osób korzystających z doradztwa	osoby	1 930	15 897
3. Liczba osób korzystających ze szkoleń	osoby	1 557	18 147
4. Liczba osób korzystających ze wsparcia pomostowego	osoby	506	7 258
5. Liczba osób korzystających z jednorazowej dotacji	osoby	526	7 182
<b>Wskaźnik rezultatu</b>			
1. Liczba nowych mikroprzedsiębiorstw utworzonych w wyniku realizacji projektów	szt.	668	9 323
<b>Wskaźnik oddziaływania</b>			
1. Udział nowo utworzonych mikroprzedsiębiorstw, które działają na rynku 18 mies. po ich utworzeniu, w liczbie mikroprzedsiębiorstw nowo utworzonych w projektach ogółem	%	66	68
2. Liczba miejsc pracy we wspartych przedsiębiorstwach stworzonych lub utrzymanych 18 mies. po ich utworzeniu	szt.	53	842

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Wielkopolski Urząd Wojewódzki *Sprawozdanie końcowe z realizacji programu ZPORR w województwie wielkopolskim*, Wydział Zarządzania Funduszami Europejskimi Poznań 2010, załącznik 2; Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, *Końcowy raport z postępu wdrażania Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego 2004–2006*, Departament Koordynacji i Wdrażania Programów Regionalnych, Warszawa 2010, s. 145–146.

Tabela 3. Wskaźniki osiągnięte w ramach Działania 3.4 ZPORR  
w województwie wielkopolskim i Polsce

Wyszczególnienie	Jednostka miary wskaźnika	Wartość wskaźników	
		województwo wielkopolskie	Polska
Wskaźnik produktu			
1. Liczba finansowanych projektów wsparcia mikroprzedsiębiorstw	szt.	156	2 596
2. Liczba wspartych mikroprzedsiębiorstw na obszarach wiejskich	szt.	25	693
3. Liczba wspartych mikroprzedsiębiorstw na obszarach restrukturyzacji przemysłu	szt.	95	1 922
4. Liczba wspartych mikroprzedsiębiorstw na terenach zdegradowanych poddanych rewitalizacji	szt.	0	470
Wskaźnik rezultatu			
1. Udział wspartych mikroprzedsiębiorstw w ogóle mikroprzedsiębiorstw	%	0,047 (156/332 563)	0,02
2. Udział wspartych mikroprzedsiębiorstw na obszarach wiejskich w ogóle mikroprzedsiębiorstw na obszarach wiejskich	%	0,025 (25/101 017)	0,07
3. Udział wspartych mikroprzedsiębiorstw na obszarach restrukturyzacji przemysłu w ogóle mikroprzedsiębiorstw na obszarach restrukturyzacji przemysłu	%	0,046 (95/205 623)	0,08
4. Udział wspartych mikroprzedsiębiorstw na obszarach zdegradowanych poddanych rewitalizacji w ogóle mikroprzedsiębiorstw na obszarach zdegradowanych poddanych rewitalizacji	%	0	0,12
Wskaźnik oddziaływania			
1. Zmiana wielkości obrotów mikroprzedsiębiorstw	tys. PLN	72 284	249 894
2. Liczba pracujących poza rolnictwem na obszarach wiejskich	osoby	189 302	1 378 086
3. Liczba osób zatrudnionych we wspartych mikroprzedsiębiorstwach	osoby	349	6 758

Źródło: Wielkopolski Urząd Wojewódzki, *Sprawozdanie końcowe z realizacji programu ZPORR w województwie wielkopolskim*, Wydział Zarządzania Funduszami Europejskimi, Poznań 2010, załącznik 2; Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, *Końcowy raport z postępu wdrażania Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego 2004–2006*, Departament Koordynacji i Wdrażania Programów Regionalnych, Warszawa 2010, s. 192–193.

Szczególnie aktywni okazali się Wielkopolanie – jak już wcześniej wspomniano – w zakresie wykorzystania doradztwa – co ósma osoba w kraju korzystająca z tej formy wsparcia w ramach Działania 2.5 pochodziła z województwa wielkopolskiego. Korzystający ze szkoleń w regionie, stanowili blisko 9% ogółu uczestników tego typu projektów w kraju.

W województwie wielkopolskim Działanie 2.5 ZPORR umożliwiło utworzenie 668 mikroprzedsiębiorstw, co stanowi 7,2% ogółu takich podmiotów powstałych w kraju przy wykorzystaniu tego źródła wsparcia.

Wskaźniki zawarte w tabeli 2 zostały zrealizowane w stopniu przekraczającym wartość docelową określoną w Uzupelnieniu ZPORR, zarówno w skali kraju, jak i w województwie wielkopolskim, z wyjątkiem wskaźnika „liczba osób korzystających z doradztwa”, który osiągnięto w kraju w około 64% (założona wielkość – 25 tys., osiągnięta – 15,9 tys.)<sup>14</sup>.

W strukturze wiekowej osób korzystających z doradztwa i szkoleń dominowała młodzież do 25 lat, która stanowiła odpowiednio 28 i 31% ogółu beneficjentów<sup>15</sup>.

W strukturze branżowej zainicjowanych w województwie wielkopolskim działalności dominują usługi, które były przedmiotem 70% projektów. Wśród usług najczęściej uruchamiano działalność turystyczno-rekreacyjną, informatyczno-internetową, edukacyjną, medyczną, z zakresu mechaniki pojazdów, projektowania, gastronomii, geodezji i planowania terenów zielonych.

Działalność produkcyjna wystąpiła w 17% projektów realizowanych w ramach Działania 2.5. Najczęściej aplikowano o środki na wytwarzanie mebli, artykułów sztucznych, konstrukcji i wyrobów metalowych, nadwozi pojazdów samochodowych, wyrobów ze słomy i wikliny, odzieży, wyrobów z drewna, papieru i tektury falistej. Beneficjenci zainteresowani byli także działalnością handlową (13% projektów), szczególnie takimi produktami, jak: materiały budowlane, wyroby medyczne, kosmetyki, kwiaty, nasiona, nawozy, artykuły spożywcze<sup>16</sup>.

W ramach Działania 3.4 najaktywniejszą postawę w pozyskiwaniu środków wykazali mikroprzedsiębiorcy prowadzący działalność handlowo-usługową, a wśród projektów przyjętych do realizacji 20% dotyczyło usług medycznych, 12% napraw samochodowych, 7% produkcji wyrobów z drewna (w tym mebli)<sup>17</sup>. Środki unijne przeznaczane były przede wszystkim na zakup środków trwałych

<sup>14</sup> *Sprawozdanie końcowe z realizacji programu ZPORR w województwie wielkopolskim*, wyd. cyt., załącznik 2.

<sup>15</sup> *Końcowy raport z postępu wdrażania Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego 2004–2006*, wyd. cyt., tab. 23, s. 145.

<sup>16</sup> Agencja Rozwoju Regionalnego SA w Koninie, *Sprawozdanie końcowe z realizacji Działania 2.5 Promocja przedsiębiorczości*, Konin 2010, s. 4–5.

<sup>17</sup> *Sprawozdanie końcowe z realizacji programu ZPORR w województwie wielkopolskim*, wyd. cyt., s. 21.



w postaci maszyn, urządzeń, sprzętu komputerowego, a także na modernizację i zakup nieruchomości.

Mikroprzedsiębiorcy traktują Działanie 3.4 jako formę wsparcia pozwalającą raczej zredukować braki o charakterze inwestycyjnym niż deficyty wiedzy i kompetencji dotyczących zarządzania firmą. Największą grupę projektów o charakterze inwestycyjnym stanowiły te, które zawierały się w przedziale od 300 tys. zł do 500 tys. zł oraz projekty do 100 tys. zł<sup>18</sup>.

Odnosząc udział wspartych mikroprzedsiębiorstw do ich ogółu w województwie wielkopolskim należy stwierdzić, iż nie jest on znaczący. Świadczyć to może bądź o niskim zainteresowaniu potencjalnych beneficjentów wsparciem, bądź o ogromnej liczbie tego typu podmiotów w regionie i pulą wsparcia nieadekwatną do tej liczby. Alokacja środków w ramach Działania 3.4 ZPORR wyniosła w województwie 105,81%, co oznacza, że dostępne wsparcie zostało w pełni wykorzystane. W Wielkopolsce złożono 612 wniosków w ramach Działania 3.4 na kwotę dofinansowania ok. 40 mln zł, dostępna zaś dla województwa pula środków wspólnotowych stanowiła około ¼ tej kwoty. Tak więc zainteresowanie beneficjentów było bardzo duże, jednak dostępne środki uniemożliwiały realizację wielu projektów, co potwierdza drugą spośród postawionych wyżej tez.

#### 4. Podsumowanie

1. Rozwój przedsiębiorczości obserwowany w ostatnich latach w dużej części związany jest z funduszami Unii Europejskiej. I choć wsparcie unijne nie jest warunkiem przesądzającym w wielu przypadkach o zakładaniu firm, jednak zdecydowanie temu sprzyja. Programem wspierającym przedsiębiorczość był niewątpliwie ZPORR, który zakończył się, jednak znajduje kontynuację w nowych programach, na przykład Regionalnych Programach Operacyjnych. W opinii przedsiębiorców (opartej na doświadczeniach z wdrażania funduszy na lata 2004–2006) jest wiele elementów związanych z funkcjonowaniem systemu dotacji unijnych, wymagających poprawy, do których należą między innymi: dostęp do funduszy (zbyt mało środków, zbyt dużo chętnych – przykład Działania 3.4 ZPORR w województwie wielkopolskim), wygórowane wymagania, skomplikowane procedury<sup>19</sup>. PKPP w roku 2010 po raz siódmy opublikowała tzw. czarną listę barier dla rozwoju przedsiębiorczości, na której znalazły się między innymi biurokracja i nadmiar regulacji – czyli problemy wskazywane dwa lata wcześ-

<sup>18</sup> Agencja Rozwoju Regionalnego SA w Koninie, *Sprawozdanie końcowe z realizacji Działania 3.4 Mikroprzedsiębiorstwa*, Konin 2010, s. 4.

<sup>19</sup> Na podstawie analiz Polskiej Konfederacji Pracodawców Prywatnych Lewiatan. A. Cieślak-Wróblewska, *Firmy źle o dotacjach*, „Rzeczpospolita” 2008, nr 108, s. B2.

niej przez przedsiębiorców w odniesieniu do systemu dotacji<sup>20</sup>. Przy realizacji kolejnych programów i działań należy efektywnie wykorzystywać doświadczenia zdobyte w okresie wdrażania Działania 2.5 i 3.4. Nowe programy powinny być przyjazne dla przedsiębiorców, a proces ich realizacji powinien być pozbawiony w kolejnych latach wielu barier występujących wcześniej.

2. W trakcie realizacji ZPORR-u pojawiło się wiele problemów, między innymi: zbyt rozbudowane i skomplikowane procedury (często ulegające zmianom), wahania kursu euro, nadmierny formalizm związany z powinnościami sprawozdawczymi i rozliczeniowymi, wątpliwości interpretacyjne, konieczność stosowania przez mikroprzedsiębiorców ustawy PZP przed jej nowelizacją i niezajomość zapisów ustawy przez przedsiębiorców, nieprzestrzeganie zapisów umowy o dofinansowanie przez beneficjentów, problemy z naborem beneficjentów ostatecznych z obszaru rolnictwa i restrukturyzowanych przedsiębiorstw (Działanie 2.5), słaba kondycja finansowa beneficjentów<sup>21</sup>. Mimo licznych barier utrudniających sprawne wykorzystywanie funduszy unijnych, rezultaty działań prowadzonych dzięki nim są znaczące. Po 18 miesiącach od utworzenia w ramach Działania 2.5 ZPORR ponad 9 tys. mikroprzedsiębiorstw, 68% nadal funkcjonuje, a średnia liczba miejsc pracy w zarejestrowanych przedsiębiorstwach wynosi 1,65 (po 18 miesiącach od rejestracji działalności). Można to uznać za swoisty sukces: firmy, które na początku swojej działalności są na tyle duże, by stworzyć więcej niż 1 miejsce pracy, mają większe szanse przetrwania na rynku<sup>22</sup>.

---

<sup>20</sup> *Rząd nie kasuje barier dla przedsiębiorców*, „Puls Biznesu” 2010, nr 81, s. 8.

<sup>21</sup> Na podstawie: *Sprawozdanie końcowe z realizacji Działania 2.5 Promocja przedsiębiorczości*, wyd. cyt. oraz *Sprawozdanie końcowe z realizacji Działania 3.4 Mikroprzedsiębiorstwa*, wyd. cyt.

<sup>22</sup> *Końcowy raport z postępu wdrażania Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego 2004–2006*, wyd. cyt., s. 144.

# **Innowacyjność i kapitał ludzki w regionach**



**Anna Bagińska**

Politechnika Białostocka

## **Rozwój kapitału ludzkiego determinantą innowacyjności i konkurencyjności regionu**

***Streszczenie.** Istotne znaczenie w procesie rozwoju regionu ma kapitał ludzki. W opracowaniu zaprezentowano poglądy na temat inwestycji w kapitał ludzki oraz ukazano znaczenie kapitału ludzkiego w modelach wzrostu gospodarczego, autorstwa wybitnych ekonomistów. Ukierunkowanie Polski na gospodarkę opartą na wiedzy wymaga budowy społeczeństwa informacyjnego oraz zdynamizowania zasobów ludzkich do wytwarzania wiedzy, przenoszenia jej do miejsc wytwarzania oraz efektywnego wykorzystania w przedsiębiorstwach. Przeprowadzona analiza pokazuje, że znacznie zróżnicowana jest jakość kapitału ludzkiego i stopień innowacyjności w poszczególnych województwach w Polsce. W celu osiągnięcia wyższego poziomu rozwoju gospodarczego niezbędne jest podnoszenie jakości kapitału ludzkiego przez szkolenia, doształcanie i rozwój pracowników.*

### **1. Wprowadzenie**

We współczesnej gospodarce wzrasta znaczenie informacji i wiedzy w procesach gospodarczych. Wraz z rozwojem gospodarki wiedzy niezbędne są odpowiednie zasoby ludzkie, określane obecnie kapitałem ludzkim. Kapitał ludzki traktowany jest jako determinanta innowacji poprzez swą zdolność do akumulacji wiedzy i unikatowych umiejętności. Innowacje są postrzegane jako procesy angażujące obok kapitału finansowego, nowych technologii również kapitał ludzki. Rozwój nowych technologii wywiera coraz większy wpływ na potrzebę dostosowania kompetencji pracowników.

Celem opracowania jest podkreślenie znaczenia i roli kapitału ludzkiego jako czynnika podnoszącego konkurencyjność i innowacyjność regionu.

## 2. Pojęcie kapitał ludzki

Treść współczesnego pojęcia kapitału ludzkiego jest znacznie szersza niż czynnika pracy w ujęciu klasycznym. Uważa się, że kapitał ludzki to „wiedza, umiejętności i możliwości jednostek mające wartość ekonomiczną dla organizacji”. Domański definiuje „kapitał ludzki” jako zasób wiedzy, umiejętności, zdrowia, energii witalnej zawarty w społeczeństwie. W skład kapitału ludzkiego wchodzi wiedza (wykształcenie), umiejętności zawodowe, stan zdrowia wraz z umiejętnościami jego wykorzystania, znajomość języków obcych, obsługi komputerów, gotowość do kontaktów i związana z tym elastyczność względem różnych kultur, stylów życia. Szczepański podkreśla, że „kapitał ludzki” to „umiejętności pojedynczych ludzi, ich skumulowana wiedza, zdolność do kooperacji, do współdziałania, do podejmowania wspólnych przedsięwzięć”<sup>1</sup>. Szczepański zauważa również, że ten typ kapitału wpływa bezpośrednio na rozwój społeczny regionów i społeczności lokalnych.

Kapitał ludzki obejmuje nie tylko wielkość i strukturę zasobów pracy, ale także ich jakość. Dlatego do czynników decydujących o poziomie tego kapitału zalicza się obok liczby osób w wieku produkcyjnym również wiedzę ogólną, kwalifikacje zawodowe, zdrowie, motywacje do pracy, postawy wobec pracy, umiejętności pracy zespołowej, innowacyjność, przedsiębiorczość i inne.

## 3. Kapitał ludzki w modelach wzrostu gospodarczego

W literaturze można spotkać dwa podejścia charakterystyczne dla kapitału ludzkiego jako czynnika wzrostu gospodarczego. Po pierwsze, akumulacja kapitału ludzkiego przyczynia się bezpośrednio do generowania wzrostu gospodarczego, a po drugie, uważa się kapitał ludzki za istotny we wzroście gospodarczym, ponadto mający wpływ na tworzenie innowacji oraz lepsze przyswajanie nowych technologii.

Oczywisty wydaje się fakt, iż na rozwój gospodarczy mają wpływ wiedza i technologia. G. Becker w swoim modelu wzrostu na czołowym miejscu posta-

---

<sup>1</sup> M.S. Szczepański, *Yappiszoneria, karosi i ludzie z sieci*, w: *Polska szkoła: edukacja a rozwój lokalny i regionalny*, red. D. Czakon, J. Kosmala, M. S. Szczepański, Wydawnictwo Śląsk, Częstochowa–Katowice 2001, s. 11.

wił inwestycje w kapitał ludzki. Z modelu wynika, iż wyższy poziom wiedzy zawartej w ludziach przyspiesza rozwój gospodarczy. W związku z tym w krajach o niskim poziomie kapitału ludzkiego i wysokiej płodności nie da się osiągnąć wysokiej stopy wzrostu, co może tłumaczyć wysokie zróżnicowanie poziomu bogactwa na świecie.

B. Weisbord (1962) stwierdził w swojej pracy, że społeczeństwo zaczęło dostrzegać, iż wzrost gospodarczy to nie tylko zmiany w maszynach, lecz też w ludziach. Inwestowanie w ludzi umożliwia wykorzystanie postępu technicznego i dalszy postęp<sup>2</sup>. Zupełnie innym podejściem do teorii kapitału ludzkiego jest postrzeganie go jako czynnika niezbędnego dla rozwoju technologicznego.

Nową hipotezę mogącą objaśnić wzrost gospodarczy zaproponowali w roku 1966 R. Nelson i E. Phelps. Sugerowali, że tempo, z jakim zmniejsza się luka pomiędzy barierą technologiczną a obecnym poziomem produktywności, zależy od poziomu kapitału ludzkiego. Nelson i Phelps zwrócili uwagę na ważność edukacji w procesach innowacyjnych i na upowszechnianie nowych technologii. Natomiast proces wzrostu gospodarczego opiera się głównie na kapitale ludzkim, który jest niezbędnym czynnikiem tworzenia i przyswajania innowacji. Intensywne badania nad determinantami wzrostu gospodarczego rozpoczęte w połowie lat 80. ubiegłego wieku od pionierskich prac P. Romera<sup>3</sup> (1991) i R. Lucasa (1988), dotyczących endogenicznej teorii wzrostu, ujawniły potrzebę szczególnego potraktowania kapitału ludzkiego. R. Łukas zbudował dwie wersje klasycznego modelu, różniące się sposobem akumulacji kapitału ludzkiego – przez naukę w szkole lub wskutek zdobywania doświadczenia w pracy<sup>4</sup>. Kapitał ludzki jest rozumiany jako zdolności jednostki użyteczne w produkcji danego dobra, co oznacza, iż wielkość produkcji określonego dobra zależy przede wszystkim od poziomu wyspecjalizowanego kapitału ludzkiego<sup>5</sup>.

Miarę jakości edukacji w modelu wzrostu uwzględnił Barro (2001). Uzyskane wyniki pokazały dużo większy wpływ „jakości” edukacji niż „ilości” mierzonej średnim poziomem wykształcenia średniego czy wyższego<sup>6</sup>.

Kapitał ludzki odgrywa więc decydującą rolę we współczesnym procesie rozwoju społeczno-ekonomicznego. Kapitał ludzki jest istotnym czynnikiem rozwo-

---

<sup>2</sup> K. Cichy, K. Malaga, *Kapitał ludzki w modelach i teorii wzrostu gospodarczego*, w: M. Herbst, *Kapitał ludzki i kapitał społeczny a rozwój regionalny*, SCHOLAR, Warszawa 2007, s. 24–33.

<sup>3</sup> P. Romer, *Endogenous technical change*, „Journal of Political Economy” 1990, nr 98, s. 71–102.

<sup>4</sup> R.E. Lucas, *On the Mechanics of Economics Development*, „Journal of Monetary Economics” 1988, nr 1, s. 3–42.

<sup>5</sup> K. Cichy, K. Malaga, *Kapitał ludzki w modelach i teorii wzrostu gospodarczego*, wyd. cyt. s. 24–33.

<sup>6</sup> R.J. Barro, *Education and Economics growth*, w: *The Contribution of Human and Social Capital to Sustained Economics Growth and Well-Being*, red. J.F. Helliwell, OECD 2001, nr 3, s. 14–41.

ju państw Europy Środkowowschodniej. Chcąc zmniejszyć dystans do Europy Zachodniej, państwa te muszą przyspieszyć tempo wzrostu i poprawić konkurencyjność swych gospodarek, do czego niezbędny jest odpowiedni kapitał. Omawiane państwa nie posiadają dostatecznych zasobów kapitału gospodarczego, ale dysponują stosunkowo obfitymi zasobami kapitału ludzkiego. Ten ostatni stanowi więc dla nich jedną z nielicznych szans stopniowego niwelowania zacofania gospodarczego<sup>7</sup>. Z badań przeprowadzonych przez K. Cichego wynika, że aby wyjaśnić zróżnicowanie poziomu dochodu narodowego na świecie, w modelach wzrostu trzeba uwzględniać efekty związane zarówno z kapitałem ludzkim, jak i postępem technicznym<sup>8</sup>.

#### 4. Czynniki rozwoju i konkurencyjności regionów

Poprzez rozwój regionalny rozumie się „wzrost potencjału gospodarczego regionów oraz trwałą poprawę ich konkurencyjności i poziomu życia mieszkańców, co przyczynia się do rozwoju społeczno-gospodarczego kraju”<sup>9</sup>.

Unia Europejska główny nacisk kładzie na budowanie konkurencyjnego systemu ekonomicznego, zdolnego do przyswajania i rozwijania wiedzy. Jednym z elementów tworzenia takiego modelu gospodarki jest zwiększanie konkurencyjności regionów. Konkurencyjność regionów jest to zdolność regionów do przystosowywania się do zmieniających się warunków, pod kątem utrzymania lub poprawy pozycji w toczącym się również między regionami współzawodnictwie<sup>10</sup>.

Konkurencyjność jest postrzegana jako kluczowy wskaźnik sukcesu w polityce gospodarczej, stąd czynniki konkurencyjności obejmują między innymi<sup>11</sup>:

– zmniejszenie luki technologicznej mierzone wzrostem liczby i wykorzystania patentów mających bezpośredni wpływ na poziom innowacyjności,

---

<sup>7</sup> W. Kosiedowski, *Wykształcenie jako czynnik rozwoju kapitału ludzkiego państw Europy Środkowowschodniej na tle Unii Europejskiej*, w: *Polityka Unii Europejskiej*, red. D. Kopycińska, Szczecin 2008, s. 104.

<sup>8</sup> K. Cichy, *Kapitał ludzki i postęp techniczny jako determinanty wzrostu gospodarczego*, Instytut Wiedzy i Innowacji, Warszawa 2008, s. 188.

<sup>9</sup> *Słownik rozwoju regionalnego*, red. M. Kozak, A. Pyszkowski, R. Szewczyk, Polska Agencja Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2001, s. 46.

<sup>10</sup> B. Winiarski, *Czynniki konkurencyjności regionów*, w: *Konkurencyjność regionów*, red. M. Klamut, AE Wrocław 1999, s. 9.

<sup>11</sup> E. Wysocka, *Istota i czynniki konkurencyjności w regionie*, [www.dlaczegopolska.ue/index.php?p=arto](http://www.dlaczegopolska.ue/index.php?p=arto), dostęp: 17.10.2010 r.



- wzrost bezpośrednich inwestycji zagranicznych, wprowadzających nowe produkty, technologie i pośrednio wymuszające podnoszenie kwalifikacji siły roboczej,
- zmniejszenie dysproporcji w kapitale ludzkim obejmującym poziom wykształcenia, stan zdrowia i opieki społecznej; poprawa stanu w tym zakresie podnosi aktywność i zaangażowanie ludności w polepszenie warunków życia,
- rozbudowę instytucji otoczeniu biznesu, tworząc efektywną sieć firm wspierających przedsiębiorczość i transfer technologii,
- umiejętność korzystania z funduszy strukturalnych Unii Europejskiej, traktowanych jako bodziec i szansa dla wszystkich uczestników zaangażowanych w rozwój regionalny.

W badaniach nad rozwojem regionalnym bierze się pod uwagę takie kapitały, jak kapitał naturalny, materialny, finansowy i ludzki. Kapitał naturalny to zasoby środowiska przyrodniczego i warunki klimatyczne. Kapitał materialny to wyposażenie danego regionu ułatwiające lub umożliwiające życie zbiorowości, podejmowanie działalności gospodarczej, oświatowej i kulturalnej. Jako przykład mogą służyć: drogi, lotniska, porty, szkoły, szpitale. Kapitał finansowy to zasób środków pieniężnych. Kapitał ludzki odnosi się do „jakości” mieszkańców danego regionu mierzonej, na przykład poziomem wykształcenia, kwalifikacjami, umiejętnościami i predyspozycjami zawodowymi. Relacje zachodzące między wymienionymi kapitałami mają charakter sprzężeń zwrotnych. Oznacza to, że im wyższe są ich poziomy, tym bardziej zyskowne i efektywne są przedsięwzięcia pozwalające na dalszą akumulację kapitału naturalnego, zwiększanie kapitału materialnego<sup>12</sup>. Jeśli zasoby ludzkie będą charakteryzować się wysokim poziomem wykształcenia, otwartością na nową wiedzę i będą odpowiednio zarządzane i motywowane do rozwoju, poszukiwania nowych rozwiązań, twórczego myślenia, to będą sprzyjały wprowadzaniu innowacji.

Czynniki rozwoju regionalnego można podzielić na tradycyjne oraz efektywnościowe. Czynniki tradycyjne rozwoju obejmują warunki i zasoby naturalne, istniejące zainwestowanie regionów oraz zasoby siły roboczej regionu. Stanowią one podstawę rozwoju ekstensywnego, nakładochłonnego, ugruntowanego na rosnącym zaangażowaniu poszczególnych zasobów. Wśród czynników efektywnościowych rozwoju regionalnego wymienia się infrastrukturę niematerialną, określającą między innymi jakość kapitału ludzkiego. Tworzą ją: poziom wiedzy, wykształcenie, doświadczenie, kwalifikacje, przedsiębiorczość, zaradność, praworządność, postawy ludzkie, tradycje, poczucie więzi i tożsamości regionalnej. Innymi efektywnościowymi czynnikami rozwoju regionalnego są: jakość zasobów majątkowych, struktura gospodarcza regionu, sposób przestrzennego

---

<sup>12</sup> A. Nowakowska, *Innowacyjność regionów w gospodarce opartej na wiedzy*, Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2009, s. 30–31.

zagosparowania regionu<sup>13</sup>. Czynniki efektywnościowe (jakościowe) nabierają w ostatnich latach coraz większego znaczenia ze względu na możliwość uzyskania przewagi konkurencyjnej na podstawie elementów trudnych do skopiowania.

Powyższe rozważania dotyczące sposobów i możliwości rozwoju gospodarczego poprzez tworzenie konkurencyjnych regionów każą oceniać jakość kapitału ludzkiego jako zespół cech kapitału ludzkiego pozwalający na tworzenie trwałej przewagi konkurencyjnej w badanym obiekcie (regionie, kraju).

## 5. Czynniki stymulujące wzrost innowacyjności a poziom rozwoju regionalnego

Szanse zwiększenia konkurencyjności i innowacyjności regionów oraz stworzenia podstaw rozwoju społeczno-gospodarczego upatrywane są w czynnikach związanych z gospodarką opartą na wiedzy. Uznaje się bowiem, że regiony zdolne do generowania i absorpcji wiedzy są w stanie zapewnić wyższy i trwalszy wzrost gospodarczy.

Na zlecenie Komisji Europejskiej, w ramach Strategii Lizbońskiej, został opracowany *European Innovation Scoreboard*, którego celem jest porównawcza analiza poziomu innowacyjności w krajach Unii Europejskiej. Metodologia badania oparta jest na pomiarze czynników stymulujących wzrost poziomu innowacyjności oraz wskaźników pozwalających stwierdzić, jakie są efekty działań proinnowacyjnych. Wieloletnie doświadczenie autorów takiego podejścia pozwoliło na wybór czynników i wskaźników w sposób umożliwiający rzetelne kompleksowe porównanie państw uczestniczących w badaniu. Czynniki zostały przyporządkowane do trzech następujących obszarów: *drivery innowacji* – mierzące warunki strukturalne wpływające na potencjał innowacyjności (na przykład procent absolwentów uczelni wyższych, penetracja szerokopasmowego dostępu do Internetu); *kreacja wiedzy* – mierząca nakłady na działalność badawczo-rozwojową zarówno w sektorze publicznym, jak i wśród przedsiębiorstw; *innowacyjność i przedsiębiorczość* – obrazująca wysiłki na rzecz innowacyjności wśród przedsiębiorstw prywatnych. Obszary, spośród których wybrano wskaźniki to: *zastosowania innowacji* – w działalności gospodarczej (na przykład udział eksportu produktów wykorzystujących zaawansowane technologie w ogóle eksportu, sprzedaży nowych produktów, zarówno z punktu widzenia rynku, jak i sprzedającego w ogóle sprzedaży); *własności intelektualne* – mierzące wytworzony „know-how” w postaci wniosków patentowych, znaków towarowych itp. Agregacja 25 wskaźników i czynników z wyżej wymienionych obszarów daje re-

<sup>13</sup> M. Łosiewicz, *Wiedza i kapitał ludzki a konkurencyjność przedsiębiorstw w skali regionu*, Wyd. Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2009, s. 140–144.

zultat w postaci *summarycznego indeksu innowacyjności (Summary Innovation Index – SII)*, na podstawie którego dokonywana jest klasyfikacji państw biorących udział w badaniu. Na podstawie tego wskaźnika dokonuje się co roku klasyfikacji państw na cztery grupy: liderzy innowacyjności, naśladowcy, umiarkowani innowatorzy i grupa pościgowa. Polska w latach 2006–2008 znajdowała się w grupie czwartej, czyli cechowała się niskim poziomem innowacyjności. W roku 2009 awansowała do grupy trzeciej, tzw. umiarkowanych innowatorów<sup>14</sup>.

M. Czupich zbudował miernik określający stopień innowacyjności regionów w roku 2006, wykorzystując wskaźniki *European Innovation Scoreboard* oraz materiały Eurostatu. Zmienne określające innowacyjność to: pracownicy badawczo-rozwojowi wyrażeni w procentach całkowitego zatrudnienia, wydatki na badania i rozwój w procentach PKB; kształcenie ustawiczne – udział osób w wieku 25–64 lat w edukacji i szkoleniach; aktywna ekonomicznie populacja z wyższym wykształceniem, zatrudnienie w sektorach o wysokiej intensywności wiedzy i technologii, zasoby ludzkie w działalności naukowej i technologicznej<sup>15</sup>. Wymienione wyżej czynniki innowacyjności są to w głównej mierze czynniki związane z kapitałem ludzkim i rozwojem gospodarki opartej na wiedzy. W tabeli zaprezentowano wartości stopnia innowacyjności województw, obliczone dla roku 2006 oraz społeczną wydajność pracy i PKB per capita.

T. Sowiński opracował syntetyczny wskaźnik jakości kapitału ludzkiego uwzględniający<sup>16</sup>: liczbę absolwentów szkół wyższych, liczbę patentów, procentowy udział osób, które zdobyły nowe kwalifikacje z myślą o lepszych zarobkach, procentowy udział osób, które zaczęły korzystać z Internetu, procentowy udział osób, które rozpoczęły działalność gospodarczą, procentowy udział osób, które zostały przeniesione na gorsze stanowisko, procentowy udział osób, które podjęły lepiej płatną pracę, procentowy udział osób, które nie potrafiły znaleźć pracy po ukończeniu szkoły.

W tabeli 1 zaprezentowano wskaźniki innowacyjności i jakości kapitału ludzkiego dla województw w porównaniu z PKB per capita i wskaźnikiem społecznej wydajności pracy (PKB na 1 pracującego). W celu pokazania, czy twierdzenie, że jakość kapitału ludzkiego danego województwa wpływa na jego rozwój, wykorzystano powyższe wskaźniki i obliczono współczynnik korelacji zaprezentowany w tabeli 2. Na podstawie obliczonych współczynników korelacji wynika, że zarówno wskaźnik innowacyjności, wskaźnik jakości kapitału ludzkiego, jak

<sup>14</sup> European Innovation Scoreboard 2006, 2007, 2008, 2009, dostępny w Internecie: [www.epp.eurostat.ec.europa.eu](http://www.epp.eurostat.ec.europa.eu), dostęp: lipiec 2010 r.

<sup>15</sup> M. Czupich, *Innowacyjność regionów państw Europy Środkowowschodniej*, w: *Innowacyjność regionów w gospodarce opartej na wiedzy*, red. A. Nowakowska, Łódź 2009, s. 33.

<sup>16</sup> T. Sowiński, *Przestrzenne zróżnicowanie jakości kapitału ludzkiego a rozwój gospodarczy*, w: *Zarządzanie wiedzą we współczesnej gospodarce*, red. D. Kopycińska, Szczecin 2008, s. 43.

i wskaźnik społecznej wydajności pracy są skorelowane dodatnio ze wskaźnikiem mierzącym poziom rozwoju regionalnego (PKB na 1 mieszkańca).

Tabela 1. Stopień innowacyjności i jakości kapitału ludzkiego a rozwój regionalny w roku 2006

Województwo	Stopień innowacyjności (SI)	Wskaźnik jakości kapitału ludzkiego (WJKL)	PKB/1 pracującego w ujęciu miesięcznym	PKB per capita
dolnośląskie	0,477	0,473	7368,9	29739
kujawsko-pomorskie	0,187	0,379	6003,9	24301
lubelskie	0,335	0,035	4490,9	18779
lubuskie	0,0855	0,308	6598,4	24733
łódzkie	0,433	0,216	5702,8	25512
małopolskie	0,581	0,491	6007,1	24111
mazowieckie	1	0,522	8611,8	44381
opolskie	0,0655	0,433	6233,4	22347
podkarpackie	0,212	0,194	4910,6	19024
podlaskie	0,136	0,32	4964,8	20396
pomorskie	0,325	0,514	6963,7	27372
śląskie	0,569	0,364	7171,9	29497
świętokrzyskie	0,0947	-0,004	4938,7	21130
warmińsko-mazurskie	0,14	0,119	5919,6	21005
wielkopolskie	0,4528	0,413	6247,2	29279
zachodniopomorskie	0,212	0,361	6886,2	25324

Źródło: T. Sowiński, *Przestrzenne zróżnicowanie jakości kapitału ludzkiego a rozwój gospodarczy*, w: *Zarządzanie wiedzą we współczesnej gospodarce*, red. D. Kopycińska, Szczecin 2008, s. 45; M. Czupich, *Innowacyjność regionów państw Europy Środkowowschodniej*, w: *Innowacyjność regionów w gospodarce opartej na wiedzy*, red. A. Nowakowska, Łódź 2009, s. 36–38; *Rocznik Statystyczny Województw 2008*, GUS, obliczenia własne.

Tabela 2. Współczynniki korelacji pomiędzy analizowanymi zmiennymi

Zmienna	SI	WJKL	PKB/1 prac.	PKB/1mieszk
SI	1	0,4835	0,6220	0,8315
WJKL	0,4835	1	0,7489	0,6323
PKB/1 prac.	0,6220	0,7489	1	0,8875

Źródło: obliczenia własne.

Tabela 3. Województwa według poziomu rozwoju regionalnego (PKB *per capita*) w roku 2007

Wyszczególnienie	PKB <i>per capita</i>	Nakłady na działalność badawczo-rozwojową w relacji do PKB (w %)	Pracownicy naukowo-badawczy zatrudnieni w działalności badawczo-rozwojowej na 1000 osób aktywnych zawodowo	Zasoby ludzkie w działalności naukowej i technologicznej w % całej populacji	Nakłady na działalność innowacyjną w zakresie innowacji produktowych i procesowych w przedsiębiorstwach przemysłowych w zł na mieszkańca w roku 2008
Województwa klasy pierwszej – o najwyższym poziomie rozwoju regionalnego					
mazowieckie	49415	1,07	7,1	31,79	1027
Województwa klasy drugiej					
dolnośląskie	33567	0,41	4,2	25,1	633
śląskie	32761	0,38	3,1	26,75	936
wielkopolskie	32266	0,52	3,5	19,77	491
pomorskie	30396	0,51	3,7	26,52	1039
łódzkie	28371	0,51	2,5	22,14	932
Województwa klasy trzeciej					
zachodniopomorskie	27708	0,24	2,8	26,2	233
lubuskie	27350	0,09	1,7	22,78	359
kujawsko-pomorskie	26801	0,2	3,2	17,73	958
małopolskie	26546	0,92	4,7	22,65	494
opolskie	25609	0,14	1,8	20,7	296
świętokrzyskie	23741	0,12	1,2	14,39	351
warmińsko-mazurskie	22961	0,29	1,8	20,94	227
podlaskie	22896	0,2	2,5	22,62	371
Województwa klasy czwartej – o najniższym poziomie rozwoju regionalnego					
lubelskie	20913	0,54	2,6	19,36	379
podkarpackie	20829	0,36	1,2	20,42	485
Wsółczynnik korelacji między PKB <i>per capita</i>		<b>0,613263</b>	<b>0,848405</b>	<b>0,611342</b>	<b>0,743518</b>

W klasie pierwszej regionów o najwyższym poziomie rozwoju regionalnego znajduje się województwo, w którym wartość PKB *per capita* mieści się w przedziale od średniej arytmetycznej powiększonej o odchylenie standardowe do max PKB.

W klasie drugiej PKB należy do przedziału od średniej arytmetycznej do średniej arytmetycznej powiększonej o odchylenie standardowe. W klasie trzeciej PKB należy do przedziału od średniej arytmetycznej pomniejszonej o odchylenie standardowe do średniej arytmetycznej. W klasie czwartej PKB należy do przedziału od minimalnej wartości PKB do średniej arytmetycznej pomniejszonej o odchylenie standardowe.

Źródło: *Rocznik Statystyczny 2009*, GUS, Warszawa 2009, s. 96; *Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w latach 2006–2008*, GUS, Warszawa 2009, s. 3.

Oznacza to, że jakikolwiek wzrost po stronie zmiennych opisujących innowacyjność spowoduje jednoczesny wzrost pozostałych wskaźników. Korelacja jest dodatnia i silna (0,8315), aby stwierdzić, że stopień innowacyjności uwzględniający w dużym stopniu jakość kapitału ludzkiego kształtuje rozwój regionalny oraz przyczynia się do wzrostu PKB wytworzonego przez województwo. Ponadto stopień innowacyjności ma również znaczny wpływ na społeczną wydajność pracy mierzoną PKB na 1 pracującego (korelacja 0,6220).

Aby odpowiedzieć na pytanie o wpływie jakości kapitału ludzkiego na rozwój gospodarczy obliczono współczynnik korelacji Pearsona między wskaźnikiem jakości kapitału a PKB na 1 mieszkańca, który wyniósł 0,6323 w roku 2006. Można zatem stwierdzić, iż istnieje dodatnia korelacja między tymi zmiennymi. Po porównaniu wskaźnika jakości kapitału ludzkiego dla poszczególnych województw z ich społeczną wydajnością pracy otrzymano jeszcze silniejszą zależność dodatnią – współczynnik korelacji 0,7489.

Najnowsze dane statystyczne, publikowane w Roczniku Statystycznym 2009, na temat PKB *per capita* dostępne są dla roku 2007. Na ich podstawie podzielono województwa na cztery grupy, według poziomu rozwoju regionalnego wyrażonego poziomem PKB *per capita* (tab. 3). Klasyfikacja regionów pozwoliła na wstępną ocenę zależności między rozwojem regionalnym a czynnikami mierzącymi innowacyjność w kolejnym roku. Do klasyfikacji wykorzystano wartości średniej arytmetycznej i odchylenia standardowego zmiennej PKB *per capita*. Średnia arytmetyczna PKB *per capita* w regionach w roku 2007 wynosiła 28258,13, natomiast odchylenie standardowe – 6690,845. W związku z tym, że województwo mazowieckie znacznie odbiega od innych województw w poziomie rozwoju regionalnego, tylko ono znalazło się w klasie pierwszej regionów o najwyższym poziomie rozwoju. W klasie drugiej znalazło się 5 województw, w klasie trzeciej 8, natomiast najslabszym rozwojem cechują się 2 województwa. Na podstawie obliczonych współczynników korelacji dla poszczególnych zmiennych wynika, że silnie determinują one wzrost gospodarczy województw. Z badanych zmiennych najsilniej wpływa na rozwój liczba pracowników naukowo-badawczych zatrudnionych w działalności badawczo-rozwojowej na 1000 osób aktywnych zawodowo oraz wielkość nakładów na działalność innowacyjną w zakresie innowacji produktowych i procesowych w przedsiębiorstwach. Nieco słabszy wpływ na poziom rozwoju mają nakłady na działalność badawczo-rozwojową w relacji do PKB oraz zasoby ludzkie w działalności naukowej i technologicznej w procentach całej populacji.

## 6. Podsumowanie

Treść współczesnego pojęcia kapitału ludzkiego jest znacznie szersza niż czynnika pracy w ujęciu klasycznym. Intensywne badania nad determinantami wzrostu gospodarczego ujawniły potrzebę szczególnego potraktowania kapitału ludzkiego. Z przeprowadzonej analizy wynika, że nie tylko zasób kapitału ludzkiego, ale głównie jego jakość przyczyniają się do wzrostu gospodarczego. Miary innowacyjności stosowane zarówno przy obliczaniu *European Innovation Scoreboard*, jak i wskaźnika stopnia innowacyjności uwzględniają wiele czynników kapitału ludzkiego. Ich silna korelacja z poziomem PKB *per capita* pokazuje duże znaczenie kapitału ludzkiego w rozwoju regionalnym. Jak wynika z powyższych obliczeń, stopień innowacyjności uwzględniający w dużym stopniu jakość kapitału ludzkiego kształtuje rozwój regionalny oraz przyczynia się do wzrostu PKB wytworzonego przez województwo. Cała Polska, a szczególnie województwa cechujące się niższym rozwojem powinny dążyć do podniesienia jakości kształcenia, rozwoju szkolnictwa wyższego i kształcenia ustawicznego, zwiększenia liczby pracowników badawczo-rozwojowych w procentach całkowitego zatrudnienia, wydatków na badania i rozwój. Polskim regionom potrzebne jest zwiększenie aktywnej ekonomicznie populacji z wyższym wykształceniem oraz większe zatrudnienie w sektorach o wysokiej intensywności wiedzy i technologii. Zasoby ludzkie w działalności naukowej i technologicznej odpowiednio zarządzane i motywowane przyczynią się do wzrostu innowacyjności regionu. Powyższe zalecenia powinny się znaleźć w strategiach rozwoju regionalnego oraz polityce przedsiębiorstw. Rozwojowi kapitału ludzkiego poświęcony jest Program Operacyjny Kapitał Ludzki, z którego środków można dofinansować rozwój kadr dla gospodarki wiedzy.





**Stanisław Korenik**

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

## **Gospodarka kreatywna**

***Streszczenie.** W gospodarce globalnej pojawiają się nowe koncepcje dążenia do rozwoju społeczno-gospodarczego, które stanowią kolejne etapy modyfikacji gospodarki opartej na wiedzy. W obecnym czasie nowatorskim podejściem do gospodarki staje się tzw. gospodarka kreatywna, w której kapitał kreatywny to pochodna kapitału ludzkiego i on właśnie, w nowym wieku ekonomii kreatywnej, odgrywa zasadniczą rolę. W efekcie to ludzie wraz z ich umiejętnościami, nieszablonyymi i nowatorskimi postawami są podstawowym zasobem w gospodarce bazującej na kreatywności. Miasta, które potrafią zapewnić wysoką jakość życia odniosą w tych nowych realiach sukces.*

### **1. Wprowadzenie**

W literaturze przedmiotu pojawiają się nowe koncepcje, stanowiące kolejny etap modyfikacji gospodarki opartej na wiedzy. Przykładem takiego podejścia jest rozumowanie R. Floridy, który w swojej książce *Cities and the Creative Class* z roku 2005 stwierdza wręcz, że kapitał kreatywny, jako pochodna kapitału ludzkiego, będzie odgrywał w nowym wieku ekonomii kreatywnej podstawową rolę i tylko te miasta, które potrafią zapewnić wysoką jakość życia odniosą w tych nowych realiach sukces.

## 2. Kierunki gospodarki kreatywnej

Coraz częściej podnoszona jest teza, że wchodzimy w nową erę – erę gospodarki kreatywnej. Gospodarka kreatywna to taka, w której nowym czynnikiem produkcji staje się niematerialny zasób – kreatywność. Jak podkreśla A. Kukliński „wizja promowania kreatywnej gospodarki europejskiej to jest wyzwanie o znacznie większej skali i wyobraźni aniżeli Strategia Lizbońska”<sup>1</sup>. Poniżej przedstawiono podstawowe różnice między gospodarką opartą na wiedzy (GOW) a gospodarką kreatywną.

Tabela 1. Różnice między GOW a gospodarką kreatywną

Czynnik	Gospodarka oparta na wiedzy	Gospodarka kreatywna
Narzędzia	wiedza, informacje	kreatywność, wyobraźnia
Charakter zasobu, sposób ujmowania	stały	zmienny, procesowy
Zdolności	wykorzystywanie efektów wytwarzanych w drodze nowych kombinacji, używanie istniejących zasobów wiedzy	odkrywanie nowych zasad
Typ produktu	innowacje (bez przeskoku technologicznego)	innowacje z potrzebą przeskoku technologicznego
Kodyfikacja	wiedza skodyfikowana (gromadzona w publikacjach naukowych, dokumentach, patentach)	wiedza nieskodyfikowana, „cicha” (gromadzona w ludzkich umysłach lub procedurach organizacji)
Wiedza	podlega transformacji polegającej na opisie w medium, przechowywana i transferowalna	nie poddaje się transformacji; nie jest możliwe użycie kodu, który umożliwi jej zmianę w informację
Systemy, procedury	wymaga precyzyjnie przygotowanego systemu, infrastruktury, procedur	nie wymaga precyzyjnie przygotowanego systemu, procedur; brak infrastruktury uniemożliwia swobodny przepływ kreatywności
Filary gospodarki	wiedza, wolność	wiedza, wyobraźnia, wolność
Ograniczenia	monopol, hermetyczność, asymetryczność wiedzy	bariery wewnętrzne w kapitale ludzkim, zmiana przyzwyczajeń, zmiany w systemie edukacji

Źródło: M. Kaliński, *Państwo w kreatywnej gospodarce XXI wieku*, w: *Spółczesność i gospodarka w Europie XXI wieku*, red. G. Wrzeszcz-Kamińska, Wyższa Szkoła Handlowa, Wrocław 2007, s. 113.

<sup>1</sup> A. Kukliński, *Ku kreatywnej Europie XXI wieku*, dostęp w Internecie: [http://www.pte.pl/pliki/doc/Ku\\_kreatywnej\\_Europie\\_art\\_dyskusyjny.pdf](http://www.pte.pl/pliki/doc/Ku_kreatywnej_Europie_art_dyskusyjny.pdf), dostęp: lipiec 2010..

W nowych relacjach gospodarczych, według M. Castellsa, innowacja jest głównym źródłem produktywności, a wiedza i informacja stanowią podstawę procesu gospodarowania, wykształcenie staje się kluczową cechą pracy. Powoduje to, że osoby które nie są w stanie nieustannie podnosić kwalifikacji ulegają marginalizacji<sup>2</sup>. W coraz większym stopniu następuje usieciowienie wszystkich elementów życia. Nowe reguły gospodarcze przejawiają się przejściem od produkcji masowej do produkcji elastycznej, nakierowanej na określonego zindywidualizowanego odbiorcę (rynek), w którym jakość odgrywa istotną rolę. Ekonomia skali (*economies of scale*) zastąpiła ekonomię różnorodności (*economies of scope*). M. Castells wskazuje, że tak jak okres masowej produkcji miał swój archetyp, tj. Forda T, a w zasadzie sposób organizacji pracy przy jego produkcji, podobnie gospodarce sieciowej można przypisać model Cisco, jako globalny sieciowy model biznesu<sup>3</sup>.

W.W. Powell dokonując zestawienia rynku, hierarchii i sieci, jako form funkcjonowania gospodarki, wskazał, że sieć opiera się bezpośrednio na interakcjach określonej grupy podmiotów o podobnych cechach. Wykazują się one orientacją na cel, lojalnością i zaufaniem, które przeciwstawiają się z jednej strony administracyjnym poleceniom (władzy), a z drugiej – mechanizmowi rynkowemu (cenie i transakcji – w domyśle permanentnej konkurencji o wszystko i ze wszystkimi). Wzajemne relacje powodują lepszy dostęp do różnorodnych zasobów, rozłożenie ryzyka, elastyczność i adaptacyjność – jako podstawę kreatywności<sup>4</sup>. Należy pamiętać, że uleganie nadmiernie konkurencji cenowej prowadzi do obniżania rentowności poprzez zaniechanie inwestycji, między innymi w innowacje – szczególnie dotyczy to małych firm, które nie są w stanie wytworzyć efektów skali. Niestandardowe podejście, oparte na kreatywności, pokazuje, że nawet małe podmioty, funkcjonujące często w tradycyjnych branżach, odnoszą zdecydowany sukces. A to właśnie kreatywność jest określana jako nowa forma gospodarki opartej na wiedzy. Sama kreatywność wyraża się w połączeniu dwóch przeciwstawnych elementów: z jednej strony jest realizowana w skali globalnej (następuje tu przepływ treści, osób, wartości itp.), a z drugiej – powstaje w ściśle określonych lokalizacjach, którymi są duże nowoczesne miasta, w których tworzy się odpowiednie warunki dla rozwoju gospodarki kreatywnej. Taki dualizm nie byłby możliwy bez funkcjonowania sieci, które pozwalają łączyć te dwa wymiary. Postawa kreatywna wiąże się z umiejętnościami realizacji złożonych przedsięwzięć, gdzie liczy się nie tylko wysoki poziom edukacji czy kapitał ludzki, ale też przyjmowanie postaw nieszablonych, nowatorskich, powiązanych

<sup>2</sup> M. Castells, *Koniec tysiąclecia*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2009, s. 344, 345.

<sup>3</sup> M. Castells, *Spółczesność sieci*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008, s. 173.

<sup>4</sup> W.W. Powell, *Neither Market Nor Hierarchy: Network Forms of Organizations*, „Research in Organizational Behavior” 1990, t. 12.

często z ryzykiem. W efekcie to ludzie są podstawowym zasobem w gospodarce bazującej na kreatywności.

Co istotne, to wskazanie, że elementem powodzenia w sieci jest oparcie relacji nie tylko na zaufaniu czy współodpowiedzialności, ale i na kreatywności podstaw, gdyż najlepiej bez wątpienia w interakcji sieci funkcjonuje kapitał kreatywny. Upraszczając można stwierdzić, że najbardziej efektywną sieć tworzy kapitał kreatywny, jego wręcz immanentną cechą jest usieciowienie. Sieci umożliwiają też równoczesne wykonywanie wielu zadań w czasie rzeczywistym. „Według badań „*Grown Up Digital*”, pokolenie sieciowe dużo bardziej niż poprzednie pokolenia ceni sobie innowacyjność, swobodę działania, możliwość personalizacji i adaptowania przedmiotów i usług, oraz współpracę z innymi. Osoby aktywnie uczestniczące w kulturze dużo częściej swobodnie wykorzystują zastane treści – co umożliwiają im technologie cyfrowe”<sup>5</sup>. Produkcja obywatelska jako nowy rodzaj pojawia się przede wszystkim w sieci i staje się przejawem nowego wymiaru sektora społecznego, wynika to z faktu radykalnego zredukowania kosztów dystrybucji informacji i wiedzy. Ta nowa forma poprzez niehierarchiczne kooperacje, motywacje inne niż finansowe staje się alternatywą dla komercyjnego tworzenia dóbr niematerialnych.

Ostatni kryzys wskazał, że w gospodarce skończył się czas sprawdzonych rozwiązań, czyli działań powtarzalnych, sztamkowych, opartych na stosowanych powszechnie wzorcach. Obecnie podstawą stają się przedsięwzięcia o charakterze kreatywnym, niosące z sobą duży ładunek innowacyjności. Zagrożenie niesie rutyna, która powoduje, że powtarzalne działania nie są dostosowane do zmieniających się warunków, dlatego w każdej sytuacji, bazując na własnej wiedzy, trzeba szukać rozwiązań niestandardowych, które często odbiegają od przyjętego wzorca, a dodatkowo nie są możliwe do wartościowania, przynajmniej w pierwszej fazie ich tworzenia. Przy czym nie bez znaczenia jest tutaj kooperacja różnych jednostek i osób, gdyż rozwiązania kreatywne, innowacyjne powstają w procesie wieloaspektowej interakcji. Najlepszym obszarem wydaje się region, gdyż bliskość położenia, związki kulturowe, podobne wartości, zaufanie stanowią najlepszą podstawę to rozwoju różnorodnych elastycznych powiązań o charakterze poziomym (niehierarchizowane), w których zachodzą interakcje będące podstawą tworzenia innowacji.

---

<sup>5</sup> Kancelaria Prezesa Rady Ministrów, *Polska 2030. Wyzwania rozwojowe*, Warszawa 2009, s. 347.

### 3. Wyzwania rozwojowe współczesnej gospodarki w Polsce

Według dokumentu *Polska 2030. Wyzwania rozwojowe* podstawą rozwoju staje się kapitał intelektualny Polski rozumiany jako „ogół niematerialnych aktywów ludzi, przedsiębiorstw, społeczności, regionów i instytucji, które odpowiednio wykorzystane mogą być źródłem obecnego i przyszłego dobrostanu kraju”<sup>6</sup>. Komponentami jego są: kapitał ludzki, społeczny, strukturalny, relacyjny<sup>7</sup>. W tym dokumencie podnosi się też kwestię tzw. kapitału rozwojowego, który jest rozumiany jako „kapitał o charakterze sieciowym, oparty na więziach sięgających poza krąg najbliższych kontaktów. To wreszcie zdolność do nieszablonowego, kreatywnego działania – samodzielnie i razem. Społeczeństwo o silnym kapitale rozwojowym charakteryzują: otwartość na postawy, poglądy i pomysły innych, zdolność do współpracy oraz innowacyjność i kreatywność – ważna nie tylko jako podstawowy czynnik rozwojowy społeczeństw opartych na wiedzy, ale także jako zdolność pozwalająca funkcjonować w stale zmieniającym się świecie”<sup>8</sup>.

Proces formowania się współcześnie horyzontalnych systemów elastycznej specjalizacji (zwanych powszechnie sieciami gospodarczymi) jest bez wątpienia odbiciem przestrzennego kształtowania się gospodarki opartej na wiedzy, a przejawia się w zastępowaniu w gospodarce pionowych relacji powiązaniemi i oddziaływaniami poziomymi. Jedną z istotniejszych cech współczesnej gospodarki jest nasilająca się intensywność tych zmian oraz towarzyszący temu procesowi wzrost turbulencji i niepewności (prawo entropii). Zmiany te występują we wszystkich dziedzinach życia społeczno-ekonomicznego.

### 4. Podsumowanie

Reasumując dotychczasowe rozważania można stwierdzić, że sama koncepcja tworzenia się nowej gospodarki jako nowego paradygmatu gospodarowania (określanego także mianem postfordyzmu) oparta jest na takich podstawowych wyróżnikach, jak:<sup>9</sup>

- akceleracja tworzenia wiedzy,
- wzrost znaczenia kapitału niematerialnego,
- innowacyjność jako działalność priorytetowa,
- rewolucja w zasobach wiedzy.

<sup>6</sup> Tamże, s. 206.

<sup>7</sup> Tamże, s. 207.

<sup>8</sup> Tamże, s. 339.

<sup>9</sup> R. Różga-Luter, *Gospodarka oparta na wiedzy a rozwój regionalny na przykładzie regionu środkowego Meksyku*, „Studia Regionalne i Lokalne” 2004, nr 1.

Według A. Kuklińskiego ta nowa gospodarka opiera się na założeniach, iż wiedza przekształca się w stymulatora rozwoju gospodarki, jak i społeczeństwa na skalę dotychczas nieznaną, przy czym między tymi dwoma kategoriami istnieje sprzężenie zwrotne, które przekształca się w mechanizm wzajemnego wzmacniania, a w efekcie w wyniku integracji różnych mechanizmów rozwoju dokonuje się transformacja krajów wysoko rozwiniętych<sup>10</sup>. W tym kontekście należy się zgodzić z D. Bellem, który stwierdził, że „najistotniejsze w społeczeństwie przemysłowym jest to, że wiedza i informacja stały się źródłem strategii i przemian społeczeństwa, czyli tym samym, co kapitał i praca w społeczeństwie przemysłowym (...)”<sup>11</sup>.

R. Florida, który w swoich badaniach zajmuje się rolą ludzi kreatywnych (twórczych) w rozwoju, stwierdził, że nastąpiło odwrócenie dotychczasowej zależności: dotąd to ludzie szli za gospodarką, a teraz gospodarka idzie za ludźmi, ale tylko za tymi, którzy są twórczy, pełnią funkcje atrybutowe, przy tym wzmacniające lub wręcz tworzące funkcje metropolitalne (są to przede wszystkim szefowie i eksperci wielkich korporacji finansowych, uczeni, twórcy, artyści)<sup>12</sup>. Współczesna metropolia – według tego autora – staje się więc miastem kreatywnym, czyli takim miejscem, w którym lepiej się żyje, pracuje i korzysta z rozrywek. Jest to przy tym miasto świadome korzyści płynących z inwestowania w przedsiębiorczość i innowacyjność. W swoim dziele *The Rise of the Creative Class* podkreśla on, że w nowych realiach najbardziej dynamicznie będą się rozwijać miasta, w których będą chętnie przebywać najbardziej kreatywne, dynamiczne jednostki. Tymi miejscami są duże, atrakcyjne metropolie, oferujące swoim mieszkańcom wysoki standard życia, ciekawe rozrywki, swobodę realizowania siebie itp., charakteryzujące się – według Floridy – 3T: technologią, talentem, tolerancją. Do tego typu miast zalicza on w USA okolice Zatoki San Francisco, Boston, Seattle, Waszyngton.

---

<sup>10</sup> A. Kukliński, *O nowym modelu polityki regionalnej – artykuł dyskusyjny*, „Studia Regionalne i Lokalne” 2003, nr 4.

<sup>11</sup> D. Bell, *Technika łączności*, w: *Przegląd zagranicznej literatury prognostycznej*, Wrocław–Warszawa 1983.

<sup>12</sup> „Sprawy Nauki” 2006, nr 5.

**Jarosław Mielcarek**

Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu

## **Zarządzanie portfelem produktów w gospodarce opartej na wiedzy**

***Streszczenie.** Zastosowanie wiedzy know-how i know-why dotyczącej RKP, ABC i TOC pozwoliło wykazać, że rachunkiem kosztów, który umożliwił określenie optymalnego portfela produktów był TOC. Nie potwierdziło się zatem twierdzenie twórców ABC, że ten rachunek pomaga kształtować najkorzystniejszą strukturę produkcji. Przedstawiona wiedza może się upowszechnić i być wykorzystana przede wszystkim przez te przedsiębiorstwa, które nadal posługują się RKP do zarządzania przedsiębiorstwem. W ten sposób może się ona przyczynić do rozwoju i zwiększaniu efektywności działania przedsiębiorstw na lokalnym i regionalnym rynku.*

### **1. Wprowadzenie**

W zarządzaniu przedsiębiorstwem można mówić o gospodarce opartej na wiedzy między innymi wtedy, gdy istnieją wygenerowane, innowacyjne pomysły zarządcze, które po wdrożeniu przynoszą przyrost zysku w tych samych warunkach.

Kolejną płaszczyzną, uwzględnioną w opracowaniu, są rodzaje wiedzy, których ono dotyczy. B. Lundvall i B. Johnson<sup>1</sup> wyróżnili cztery rodzaje wiedzy, z których dwa będą miały znaczenie dla niniejszego opracowania:

a) *know-why* – ten rodzaj wiedzy zostanie przedstawiony w opracowaniu w postaci odpowiedzi na pytanie w punkcie 6 o przyczyny różnic w zysku operacyjnym w wyniku zastosowania różnych rachunków kosztów do określania optymalnego portfela produktów,

---

<sup>1</sup> B. Lundvall, B. Johnson, *The Learning Economy*, "Journal of Industry Studies" 1994, nr 2.

b) *know-how* – odnosi się do umiejętności zrobienia czegoś. Ten rodzaj wiedzy przyjmuje często postać algorytmu. Bez swoistego dla danego rachunku kosztów algorytmu rachunek ten nie może być poprawnie stosowany<sup>2</sup>. Szeroko pojęty algorytm, dla każdego z uwzględnionych rachunków kosztów, będzie się składać z następujących elementów:

- zbioru niezbędnych danych początkowych, aby na wyjściu otrzymać poszukiwany wynik, czyli najlepszy w ramach danego rachunku kosztów portfel produktów,
- zbioru operacji, jakie należy wykonać na danych początkowych, aby na wyjściu otrzymać poszukiwany wynik,
- niezbędnej kolejności wykonania tych operacji, aby na wyjściu otrzymać poszukiwany wynik. Operacje te zostaną przedstawione w formie tabelarycznej na przykładzie wieloasortymentowego przedsiębiorstwa.

Zaprezentowane rozumienie pojęcia zarządzania wiedzą opiera się na podejściu procesowym<sup>3</sup>. Zgodnie z nim istnieją trzy główne procesy zarządzania wiedzą:

- proces tworzenia wiedzy,
- proces upowszechniania wiedzy,
- proces wykorzystania wiedzy.

W opracowaniu zostanie przedstawione rozwiązanie problemu: jaki wpływ na kształtowanie portfela produktów ma zastosowanie wiedzy dotyczącej rachunku kosztów pełnych (RKP), rachunku kosztów działań (ABC) i rachunku przerobu, będącego częścią składową teorii ograniczeń (TOC). Na tej podstawie dokonana będzie ocena, który z tych rachunków umożliwi znalezienie optymalnej struktury produkcji, czyli zapewniającej osiągnięcie maksymalnych zysków w danych warunkach. Można się spodziewać, że dla niektórych przedsiębiorstw będzie to podstawa do uruchomienia procesu wykorzystania tej wiedzy. Zagadnienie jest istotne, bowiem znaczna część polskich małych i średnich przedsiębiorstw w zarządzaniu nadal posługuje się RKP.

Konfrontacja rezultatów zastosowania tych rachunków jest ważna z dwóch powodów. Po pierwsze, główni twórcy ABC twierdzą, że: „W sytuacji ograniczonej zdolności produkcyjnej ABC daje przedsiębiorstwu informacje potrzebne do wyeliminowania nierentownych produktów i klientów, a następnie zastąpie-

---

<sup>2</sup> Rolę algorytmu dla koncepcji ABC podkreśla A. Karmańska, stwierdzając, że istnieje konieczność zdefiniowania jej algorytmu rozliczeniowego kosztów. A. Karmańska, *Rozdział XI Rachunek kosztów działań w świetle systemu informacji monitorowania dokonań (SIMD)*, w: *Rachunkowość zarządcza i rachunek kosztów w systemie informacyjnym przedsiębiorstwa*, red. A. Karmańska, Difin, Warszawa 2006, s. 742.

<sup>3</sup> T.H. Davenport, L. Prusak, *Working knowledge: How Organizations Manage What They Know*, Harvard Business School Press, Boston 1998.



nia ich rentownymi<sup>4</sup>. Tymczasem E.M. Goldratt i T. Corbett w swych prostych przykładach wykazują, że ocena produktów na podstawie kryteriów ABC nie dostarcza informacji niezbędnych do znalezienia optymalnego planu produkcji<sup>5</sup>. Warto zatem przedstawić bardziej złożoną analizę rezultatów zastosowania tych rachunków kosztów.

Po drugie, dostarcza wzorów (*exemplars*), które T. Kuhn zalicza do składników matrycy dyscyplinarnej, gdy definiuje pojęcie paradygmatu<sup>6</sup>. Ukazują one nie tylko sposoby rozwiązywania problemów naukowcom, lecz również kierownikom w przypadku zarządzania przedsiębiorstwem, gdy poszukują oni możliwości podniesienia jego rentowności.

Jako główne narzędzie badawcze zastosowany będzie przykład liczbowy. Przykład ten odegra rolę odpowiednika kontrolowanych eksperymentów w fizyce<sup>7</sup>. Obliczenia za pomocą formuł macierzowych zostaną wykonane za pomocą wbudowanej funkcji Excela MACIERZILOCZYN.

## 2. Dane początkowe przykładu

Rozwiązanie problemu nastąpi dla przykładu czteroasortymentowej produkcji. Dane początkowe tego przykładu są przedstawione w tabelach 1–4. Dotyczy one produkcji i sprzedaży dla jednego tygodnia.

Tabela 1. Popyt i jednostkowe dane

Wyszczególnienie	Wyrób A	Wyrób B	Wyrób C	Wyrób D
Popyt	1000	900	11 500	2000
Cena	300	400	300	280
Jednostkowy koszt materiałów bezpośrednich	20,00	44,44	37,62	45,00
Jednostkowy koszt wynagrodzeń bezpośrednich	22,00	40,00	30,10	22,00
Jednostkowe zużycie zasobu maszynogodzin w min.	9,60	15,60	9,12	7,20

Źródło: opracowanie własne.

<sup>4</sup> R.S. Kaplan, R. Cooper, *Zarządzanie kosztami i efektywnością*, Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2000, s. 162.

<sup>5</sup> E.M. Goldratt, *The Haystack Syndrome. Sifting Information Out of The Data Ocean*, North River Press, Great Barrington 1990, s. 72–78; T. Corbett, *Throughput Accounting. TOC's Management Accounting System*, The North River Press, Great Barrington 1998, s. 82–92

<sup>6</sup> Kuhn T.S., *Struktura rewolucji naukowych*, Fundacja Aletheia, Warszawa 2001, s. 322–323.

<sup>7</sup> Omówienie roli przykładu w rachunkowości zarządczej jako odpowiednika eksperymentu w fizyce znajduje się w J. Mielcarek, *Teoretyczne podstawy rachunku kosztów i zasobów – koncepcje ABC i ABM*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2005, s. 67–72.

Pośrednie koszty wydziałowe są podane w tabeli 2 w podziale na działania, które je generują. Takie informacje są niezbędne dla posłużenia się rachunkiem kosztów działań.

Tabela 2. Pośrednie koszty wydziałowe

Wyszczególnienie	Koszty działań
Dostawa materiałów	200 000
Kontrola jakości materiałów	50 000
Przestawianie linii technologicznej	450 000
Konserwacja i utrzymanie linii	650 000
Zużycie form i narzędzi	300 000
Kontrola jakości produktów	200 000
Amortyzacja	900 000
Razem	2 750 000

Źródło: opracowanie własne.

Koszty okresu, znajdujące się w tabeli 3 są niezbędne do przeprowadzenia kalkulacji zysku przy zastosowaniu trzech uwzględnionych rachunków kosztów.

Tabela 3. Koszty okresu

Wyszczególnienie	Koszty
Koszty zarządu	300 000
Koszty sprzedaży	400 000
Koszty okresu	700 000

Źródło: opracowanie własne.

Stawki nośników kosztów działań zostały określone przez kierownictwo przedsiębiorstwa na podstawie współczynników zasobochłonności działań oraz cen jednostkowych poszczególnych zasobów<sup>8</sup>. Znajomość tych wielkości jest niezbędna dla kalkulacji kosztów zasobów zużywanych przez działania, generowane przez produkty jako obiekty kosztów.

<sup>8</sup> Określanie w ten sposób stawek nośników działań jest przedstawione w J. Mielcarek, wyd. cyt., s. 100–131.

Tabela 4. Stawki nośników kosztów działań

Nośniki kosztów działań	Stawki nośników kosztów działań
Dostawy materiałów – liczba	2 000,00
Kontrola jakości materiałów – czas w godz.	250,00
Liczba przestawień	7 500,00
Konserwacja i utrzymanie – maszynogodziny	288,89
Zużycie form i narzędzi – wielkość produkcji	20,64
Kontrola jakości produktów – czas w godz.	724,64
Amortyzacja – maszynogodziny	400,00

Źródło: opracowanie własne.

Liczba dysponowanych tygodniowo maszynogodzin dla produkcji uwzględnianych wyrobów wynosi 2250 jednostek.

### 3. Portfel produktów wyznaczony za pomocą rachunku kosztów pełnych

Rachunek kosztów pełnych nazywany jest również tradycyjnym rachunkiem kosztów. W rachunku tym koszty całkowite dzielą się na koszty wytworzenia i koszty okresu. Te pierwsze składają się z kosztów bezpośrednich i pośrednich kosztów wydziałowych. Koszty okresu tworzą koszty sprzedaży i koszty zarządu. Rachunek ten służy do ustalenia rentowności poszczególnych produktów i wyceny zapasów.

Z określeniem planu produkcji w RKP występuje pewien problem. Ze względu na zastosowanie kalkulacji kosztów wytworzenia wykonanej za pomocą kalkulacji doliczeniowej asortymentowej, w której kluczem podziału są płace bezpośrednie, występuje wahanie kosztów pośrednich i tym samym rentowności poszczególnych produktów w zależności od struktury przyjętego ich portfela. Aby rozwiązać ten problem, przyjmiemy, iż uszeregowanie produktów pod względem ich rentowności jest takie samo jak w ubiegłym tygodniu i najbardziej rentowny (według wielkości stopy marży brutto) jest wyrób A, następnie D, B a najmniej rentowny jest wyrób C. Gdyby dla otrzymanego portfela produktów okazało się, że uszeregowanie produktów jest inne, konieczne będzie dokonanie w tym portfelu niezbędnej zmiany.

Wyznaczenie portfela produktów nastąpi w taki sposób, że popyt na trzy najlepsze pod względem rentowności produkty zostanie zaspokojony w całości. Produkcja najmniej rentownego produktu będzie wynikać z pozostałej liczby maszy-

nogodzin po zaspokojeniu popytu na trzy poprzednie produkty. Plan produkcji został przedstawiony w tabeli 5.

Tabela 5. Plan produkcji w rachunku kosztów pełnych

Wyszczególnienie	Wyrób A	Wyrób B	Wyrób C	Wyrób D	Razem
Popyt	1000	900	11 500	2000	
Produkcja i sprzedaż	1000	900	10 632	2000	14 532
Jednostkowe zużycie zasobu maszynogodzin	9,60	15,60	9,12	7,20	
Wykorzystanie maszynogodzin	160	234	1616	240	2250

Źródło: opracowanie własne.

Po zaspokojeniu popytu na produkty A, D i B pozostało niewykorzystanych 1616 maszynogodzin z całkowitego ich zasobu, wynoszącego 2250 maszynogodzin. Produkcja wyrobu C wynosi 10 632 sztuki i jest niższa od popytu na ten wyrób.

Kalkulacja kosztów wytworzenia w rachunku kosztów pełnych zostanie wykonana za pomocą kalkulacji doliczeniowej asortymentowej. Aby można było ją zastosować, niezbędna jest kalkulacja kosztów wynagrodzeń bezpośrednich, którą przedstawiono w tabeli 6 dla podanego w tabeli 5 planu produkcji.

Tabela 6. Koszty bezpośrednie

Wyszczególnienie	Wyrób A	Wyrób B	Wyrób C	Wyrób D	Razem
Jednostkowy koszt materiałów bezpośrednich	20,00	44,44	37,62	45,00	
Jednostkowy koszt wynagrodzeń bezpośrednich	22,00	40,00	30,10	22,00	
Materiały bezpośrednie	20 000	40 000	400 000	90 000	550 000
Wynagrodzenia bezpośrednie	22 000	36 000	320 000	44 000	422 000
Koszty bezpośrednie	42 000	76 000	720 000	134 000	972 000

Źródło: opracowanie własne.

Płace bezpośrednie, obliczone w tabeli 6, wynoszą 422 tys. PLN. Dysponowanie tą wielkością umożliwi obliczenie w tabeli 7 wskaźnika narzutu kosztów pośrednich, dla którego kluczem podziału będą wynagrodzenia bezpośrednie.

Tabela 7. Wskaźnik narzutu kosztów pośrednich

Wyszczególnienie	Wyrób A	Wyrób B	Wyrób C	Wyrób D	Razem
Wynagrodzenia bezpośrednie	22 000	36 000	320 000	44 000	422 000
Koszty pośrednie					2 750 000
Wskaźnik narzutu kosztów pośrednich					651,659%

Źródło: opracowanie własne.

Obliczony w tabeli 7 wskaźnik narzutu kosztów pośrednich wynosi 651,659%. Posługując się nim, w tabeli 8 nastąpi przypisanie kosztów pośrednich do każdego z czterech produktów zgodnie z wynagrodzeniami bezpośrednimi, przypadającymi na każdy z nich.

Tabela 8. Jednostkowy koszt wytworzenia

Wyszczególnienie	Wyrób A	Wyrób B	Wyrób C	Wyrób D	Razem
Płace bezpośrednie	22 000	36 000	320 000	44 000	422 000
Koszty bezpośrednie	42 000	76 000	720 000	134 000	972 000
Koszty pośrednie wytworzenia	143 365	234 597	2 085 308	286 730	2 750 000
Koszty wytworzenia	185 365	310 597	2 805 308	420 730	3 722 000
Jednostkowy koszt wytworzenia	185,36	345,11	263,87	210,36	

Źródło: opracowanie własne.

Łączny koszt wytworzenia, obliczony w tabeli 8, wyniósł 3722 tys. PLN. Dysponując jednostkowymi kosztami wytworzenia możemy w tabeli 9 przeprowadzić kalkulację marży i stopy marży brutto dla każdego z produktów.

Tabela 9. Marża i stopa marży brutto

Wyszczególnienie	Wyrób A	Wyrób B	Wyrób C	Wyrób D
Cena	300	400	300	280
Jednostkowy koszt wytworzenia	185,36	345,11	263,87	210,36
Marża brutto	114,64	54,89	36,13	69,64
Stopa marży brutto	38,21%	13,72%	<b>12,04%</b>	24,87%

Źródło: opracowanie własne.

W tabeli 9 okazało się, że przyjęte – dla sporządzenia w tabeli 4 planu produkcji – uszeregowanie produktów pod względem rentowności nie różni się od otrzymanych na podstawie tego planu. Uszeregowanie produktów od najbardziej do najmniej rentownego przedstawia się następująco: produkt A, D, B i C. Najmniej rentowny produkt został zaznaczony wytłuszczonym drukiem.

#### **4. Portfel produktów wyznaczony za pomocą rachunku kosztów działań**

Problemem, który zostanie rozwiązany jest odpowiedź na pytanie: jak kształtuje się rentowność poszczególnych produktów dla kalkulacji kosztów pośrednich za pomocą ABC? Rentowność zostanie obliczona dla portfela produktów, określonego w tabeli 9 na podstawie kalkulacji rentowności produktów z zastosowaniem RKP.

W rachunku kosztów działań niezbędna jest wiedza o nośnikach kosztów działań i stawkach nośników kosztów działań. Stawki nośników kosztów działań przedstawiono w tabeli 4. Dane dotyczące wielkości poszczególnych nośników kosztów działań generowanych przez uwzględniane wyroby znajdują się w tabeli 10.

Tabela 10. Wielkość nośników kosztów działań dla poszczególnych wyrobów

Wyszczególnienie	Wyrób A	Wyrób B	Wyrób C	Wyrób D	Ra- zem
Dostawy materiałów – liczba	10	8	72	10	100
Kontrola jakości materiałów – czas w godz.	25	15	140	20	200
Przestawienia linii technologicznej – liczba	8	6	35	11	60
Konserwacja i utrzymanie – czas w maszynogodz.	160	234	1 616	240	2 250
Zużycie form i narzędzi – wielkość produkcji	1000	900	10 632	2000	14 532
Kontrola jakości produktów – czas w godz.	40	23	170	43	276
Amortyzacja – maszynogodziny	160	234	1 616	240	2 250

Źródło: opracowanie własne.

Przypisanie kosztów działań, generowanych przez poszczególne produkty, nastąpi w wyniku zastosowania rachunku macierzowego z użyciem zmodyfikowanej formuły macierzowej na wielkość kosztów zasobów wykorzystanych

przez działania generowane przez wszystkie obiekty kosztów (w tym przypadku wszystkie produkty) o postaci<sup>9</sup>:

$$K = [[1](\overline{A_{ark}} A_{ak})] \{1\}, \quad (1)$$

z której wydzielona część pozwala otrzymać wektor szeregowy. Jego elementy przedstawiają wielkość kosztów zasobów wykorzystanych przez działania, generowane przez poszczególne produkty:

$$[K] = [1] (\overline{A_{ark}} A_{ak}) = [K_1, K_2, K_3, \dots, K_n], \quad (2)$$

gdzie:  $K$  – koszt zasobów wykorzystanych przez wszystkie działania generowane przez obiekty kosztów,  $\overline{A_{ark}}$  – przekątna macierz stawek nośników kosztów działań,  $A_{ak}$  macierz nośników kosztów działań,  $[1]$  – rzędowy wektor jedynekowy,  $\{1\}$  – kolumnowy wektor jedynekowy.

Posługując się formułą 2 zostanie określony rzędowy wektor kosztów zasobów wykorzystanych przez działania generowane przez poszczególne produkty:

$$\begin{aligned} [K] &= [[1](\overline{A_{ark}} A_{ak})] = \\ &= [1 \ 1 \ 1 \ 1 \ 1 \ 1 \ 1] \left( \begin{bmatrix} r_{a1} & 0 & \dots & 0 \\ 0 & r_{a2} & \dots & 0 \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ 0 & 0 & \dots & r_{a7} \end{bmatrix} \begin{bmatrix} A_{11} & A_{12} & \dots & A_{14} \\ A_{21} & A_{22} & \dots & A_{24} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ A_{71} & A_{72} & \dots & A_{74} \end{bmatrix} \right) = \\ &= [1 \ 1 \ 1 \ 1 \ 1 \ 1 \ 1] \\ &\left( \begin{bmatrix} 2000 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 250 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 7500 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 288,89 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 & 20,64 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 724,64 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 400 \end{bmatrix} \begin{bmatrix} 10 & 8 & 72 & 10 \\ 25 & 15 & 140 & 20 \\ 8 & 6 & 35 & 11 \\ 160 & 234 & 1616 & 240 \\ 1000 & 900 & 10632 & 200 \\ 40 & 23 & 170 & 43 \\ 160 & 234 & 1616 & 240 \end{bmatrix} \right) = \end{aligned}$$

<sup>9</sup> Formuła ta podana jest w J. Mielcarek, wyd. cyt., s. 134. Modyfikacja ta wynika z tego, że podane w tabeli 4 poszczególne stawki nośników kosztów działań uwzględniają zużycie wszystkich zasobów przez dane działanie. W pierwotnej formule dla każdego zasobu zużywanego przez dane działanie zastosowano oddzielną stawkę.

$$\begin{aligned}
 &= [1 \quad 1 \quad 1 \quad 1 \quad 1 \quad 1 \quad 1] \begin{bmatrix} 20\,000 & 16\,000 & 144\,000 & 20\,000 \\ 6\,250 & 3\,750 & 35\,000 & 5\,000 \\ 60\,000 & 45\,000 & 262\,500 & 82\,500 \\ 46\,222 & 67\,600 & 466\,844 & 69\,333 \\ 20\,645 & 18\,580 & 219\,486 & 41\,289 \\ 28\,986 & 16\,667 & 123\,188 & 31\,159 \\ 64\,000 & 93\,600 & 646\,400 & 96\,000 \end{bmatrix} = \\
 &= [246\,102 \quad 261\,197 \quad 1\,897\,419 \quad 345\,282] \tag{3}
 \end{aligned}$$

gdzie:  $r_{a7}$  – stawka nośnika kosztów działania 7, czyli zgodnie z tabelą 4 wielkość 400 PLN/maszynogodzinę dla amortyzacji,  $A_{74}$  – wielkość nośnika kosztów działań dla zasobu amortyzacji, określonego liczbą maszynogodzin dla produktu czwartego, czyli D, podana w tabeli 7 i wynosząca 240 maszynogodzin.

W wyniku zastosowania formuły macierzowej (2) przypisano produktowi A 246 102 PLN kosztów pośrednich, produktowi B 261 197 PLN, produktowi C 1 897 419 PLN i produktowi D 345 282 PLN.

Całkowity koszt zasobów wykorzystanych, obliczony za pomocą formuły (1) wynosi 2750 tys. PLN:

$$K = [246\,102 \quad 261\,197 \quad 1\,897\,419 \quad 345\,282] \left\{ \begin{matrix} 1 \\ 1 \\ 1 \\ 1 \end{matrix} \right\} = 2\,750\,000 \tag{4}$$

Przeprowadzona alokacja kosztów zasobów wykorzystanych na poszczególne produkty umożliwi kalkulację ich rentowności. Zostało to przedstawione w tabeli 11. Ponieważ przyjęto portfel produktów taki sam, jak określony w punkcie 2, wielkość kosztów bezpośrednich jest taka sama, jak obliczono w tabeli 6.

Obliczenie rentowności produktów za pomocą ABC dało zaskakujące wyniki. Najmniej rentowny okazał się wyrób A, który w kalkulacji przeprowadzonej za pomocą RKP był wyrobem najbardziej rentownym. Najbardziej rentowny okazał się wyrób C, gdy tymczasem według RKP jest on najmniej rentowny. W tej sytuacji oczywiście powstaje pytanie: dla którego kryterium oceny rentowności produktów i na tej podstawie ukształtowanego portfela produktów wynik finansowy będzie wyższy?



Tabela 11. Marża i stopa marży brutto ABC

Wyszczególnienie	Wyrób A	Wyrób B	Wyrób C	Wyrób D	Razem
Koszty bezpośrednie	42 000	76 000	720 000	134 000	972 000
Koszty pośrednie	246 102	261 197	1 897 419	345 282	2 750 000
Razem koszty wytworzenia	288 102	337 197	2 617 419	479 282	3 722 000
Jednostkowy koszt wytworzenia	288	375	246	240	
Cena	300	400	300	280	
Marża brutto I	11,8976	25,3368	53,8072	40,3589	
Stopa marży brutto I	3,97%	6,33%	17,94%	14,41%	

Źródło: opracowanie własne.

Inna niż dla rachunku kosztów pełnych hierarchia produktów pod względem ich rentowności wymaga zmiany portfela produktów. Wyznaczenie go zgodnie z kryterium, jakiego dostarczyło ABC przedstawione jest w tabeli 12<sup>10</sup>.

Tabela 12. Plan produkcji ABC

Wyszczególnienie	Wyrób A	Wyrób B	Wyrób C	Wyrób D	Razem
Popyt	1000	900	11 500	2000	
Produkcja i sprzedaż	175	900	11 500	2000	14 575
Jednostkowe zużycie zasobu maszynogodzin	9,6	15,6	9,12	7,2	
Wykorzystanie maszynogodzin	28	234	1748	240	2 250

Źródło: opracowanie własne.

Dla wyrobów B, C i D wielkość produkcji odpowiada popytowi. Na produkcję najmniej rentowego produktu A pozostało 28 maszynogodzin, co umożliwiło wytworzenie 175 jednostek tego produktu.

<sup>10</sup> W tym miejscu rozważań przyjęto, że koszty zasobów dla każdego działania są kosztami zmiennymi – to założenie znajduje się w E. Noreen, *Conditions Under Which Activity-Based Cost Systems Provide Relevant Cost*, „Journal of Management Accounting Research”, Fall, s. 159–168.

## 5. Portfel produktów wyznaczony za pomocą teorii ograniczeń

Teoria ograniczeń posługuje się rachunkiem przerobu<sup>11</sup>. Przyjmuje się w nim, że jedynym kosztem zmiennym jest koszt materiałów bezpośrednich. Pozostałe koszty określa się jako stałe koszty operacyjne. Kryterium podejmowania decyzji produkcyjnych jest wielkość przerobu przeciętnego na jednostkę zasobu, który jest ograniczeniem wiążącym (*biding constraints*)<sup>12</sup>. Przerób jednostkowy jest to różnica między ceną a jednostkowym kosztem materiałów. Kalkulację przerobu na jednostkę zasobu będącego ograniczeniem, czyli maszynogodziny – przeprowadzono w tabeli 13.

Tabela 13. Przerób na jednostkę zasobu, który jest ograniczeniem

Wyszczególnienie	Wyrób A	Wyrób B	Wyrób C	Wyrób D
Cena	300	400	300	280
Jednostkowy koszt materiałów	20,00	44,44	37,62	45,00
Przerób jednostkowy	280	356	262	235
Jednostkowe zużycie zasobu maszynogodzin	9,60	15,60	9,12	7,20
Przerób na jednostkę ograniczonego zasobu	1 750,00	1 367,52	1 726,16	1 958,33

Źródło: opracowanie własne.

Przerób na jednostkę zasobu będącego ograniczeniem wiążącym obliczono w tabeli 13 w wyniku podzielenia przerobu jednostkowego przez zużycie zasobu na wytworzenie jednostki danego produktu. Hierarchia rentowności produktów otrzymana za pomocą TOC, której częścią składową jest rachunek przerobu, jest odmienna od otrzymanej za pomocą dwóch poprzednich rachunków kosztów. Najbardziej rentowny okazał się produkt D, następnie C, A i B. Wymaga to określenia nowego planu produkcji, zgodnego z tą hierarchią. Przedstawiono to w tabeli 14.

<sup>11</sup> E.M. Goldratt, J. Cox, *The Goal*, Gower Publishing, Aldershot 2000, E.M. Goldratt, *What is this thing called Theory Of Constraints and how should it be implemented?*, The North River Press, Great Barrington 1990.

<sup>12</sup> Ograniczenie wiążące uniemożliwia osiągnięcie w pełni celu przedsięwzięcia, a ograniczenie niewiążące dotyczy wielkości ograniczonej, lecz nielimitującej osiągnięcia w pełni celu przedsięwzięcia.

Tabela 14. Plan produkcji dla teorii ograniczeń

Wyszczególnienie	Wyrób A	Wyrób B	Wyrób C	Wyrób D	Razem
Popyt	1000	900	11 500	2000	
Produkcja i sprzedaż	1000	392	11 500	2000	14 892
Jednostkowe zużycie zasobu maszynogodzin	9,6	15,6	9,12	7,2	
Wykorzystanie maszynogodzin	160	102	1748	240	2250

Źródło: opracowanie własne.

Wyznaczony plan produkcji w tabeli 14 charakteryzuje się tym, że w pełni zaspokojony jest popyt na produkty A, C i D. Produkcja najmniej rentownego produktu B wynosi 392 sztuki.

## 6. Wynik finansowy dla RKP, ABC i TOC

Dla każdego z rachunków określone zostały różne plany produkcyjne. Rozstrzygnięcie problemu: który rachunek prawidłowo określa portfel produktów, wymaga sporządzenia kalkulacji zysku dla każdego z nich. Dla TOC nie można obliczyć wielkości zysku bez znajomości kosztów operacyjnych, na które składają się koszty płac, koszty pośrednie i koszty okresu. Ponieważ TOC zakłada, że te koszty są stałe, przyjmujemy wysokość kosztów płac obliczonych dla RKP w tabeli 6. Wielkość kosztów operacyjnych dla TOC została podana w tabeli 15.

Tabela 15. Koszty operacyjne dla TOC

Wyszczególnienie	Kwota
Płace bezpośrednie	422 000
Koszty pośrednie	2 750 000
Koszty zarządu	300 000
Koszty sprzedaży	400 000
Koszty operacyjne	3 872 000

Źródło: opracowanie własne.

Koszty operacyjne, obliczone w tabeli 15 wynoszą 3872 tys. PLN.

Kryteria decyzyjne dla RKP, ABC i TOC, za pomocą których określono portfele produktów, zostały zebrane w tabeli 16.

Tabela 16. Kryteria decyzyjne RKP, ABC i TOC

Kryteria	Wyrób A	Wyrób B	Wyrób C	Wyrób D
RKP – stopa marży brutto	38,21%	13,72%	12,04%	24,87%
ABC – stopa marży brutto	3,97%	6,33%	17,94%	14,41%
TOC – przerób na jednostkę ograniczenia	1750	1368	1726	1958

Źródło: opracowanie własne.

Hierarchia rentowności produktów podana w tabeli 16 dla każdego z rachunków jest różna. Dla RKP najmniej rentowny jest produkt C, dla ABC produkt A, a dla TOC produkt B. Również najbardziej rentowne produkty są różne.

W tej sytuacji niezbędne jest rozstrzygnięcie problemu, dla którego kryterium zysk osiągnie wielkość maksymalną. W tabeli 17 przedstawiona jest kalkulacja zysku dla każdego z trzech rachunków kosztów.

Tabela 17. Wynik finansowy – RKP, ABC i TOC

Wyszczególnienie	Wyrób A	Wyrób B	Wyrób C	Wyrób D	Razem
Wolumen sprzedaży RKP	1 000	900	10 632	2 000	
Cena	300	400	300	280	
Przychód	300 000	360 000	3 189 474	560 000	4 409 474
Stopa marży brutto	38,21%	13,72%	12,04%	24,87%	
Marża brutto	114 635	49 403	384 166	139 270	687 474
Koszty okresu					700 000
<b>Zysk operacyjny RKP</b>					<b>-12 526</b>
Wolumen sprzedaży ABC	175	900	11 500	2 000	
Przychód	52 500	360 000	3 450 000	560 000	4 422 500
Stopa marży brutto	3,97%	6,33%	17,94%	14,41%	
Marża brutto	2 082	22 803	618 782	80 718	724 385
Koszty okresu					700 000
<b>Zysk operacyjny ABC</b>					<b>24 385</b>
Wolumen sprzedaży TOC	1 000	392	11 500	2 000	
Przychód	300 000	156 923	3 450 000	560 000	4 466 923
Przerób jednostkowy	280	356	262	235	
Przerób całkowity	280 000	139 487	3 017 327	470 000	3 906 814
Koszty operacyjne					3 872 000
<b>Zysk operacyjny TOC</b>					<b>34 814</b>

Źródło: opracowanie własne.

Kalkulacja wyników finansowych w RKP została sporządzona na podstawie wolumenu produkcji i sprzedaży równego popytowi dla trzech najlepszych produktów, czyli A, D i B, oraz tylko częściowego zaspokojenia popytu z niewykorzystanej części zasobu maszynogodzin na wyrób C w wysokości 10 632 jednostek.

Całkowity zysk operacyjny tygodniowy w wyniku zastosowania kryterium decyzyjnego RKP wyniósł  $-12\,526$  zł, czyli przedsiębiorstwo poniosło stratę. Całkowity zysk operacyjny w wyniku zastosowania kryterium decyzyjnego ABC wyniósł  $24\,385$  zł, czyli nie tylko jest wyższy od osiągniętego w wyniku zastosowania kryterium decyzyjnego RKP, ale i przedsiębiorstwo opuściło strefę strat. Z porównania tych dwóch rachunków wynika, że za pomocą RKP nie można znaleźć optymalnej struktury produkcji, zapewniającej maksymalny zysk w danych warunkach.

Kalkulacja zysku operacyjnego w TOC dała wynik wynoszący  $34\,814$  zł. Jest to rezultat najwyższy. Zastosowanie kryterium decyzyjnego TOC umożliwiło określenie optymalnego portfela produktów, zapewniającego maksymalny zysk. Na portfel ten składa się 1000 jednostek wyrobu A, 11 500 jednostek wyrobu C, 2000 jednostek wyrobu D i 392 jednostek wyrobu B. Okazało się, że ani zastosowanie kryterium decyzyjnego RKP, ani kryterium ABC nie doprowadziło do znalezienia optymalnego portfela produktów.

## 7. Przyczyny różnic w zysku operacyjnym

Jakie są przyczyny tego, że najlepszy produkt w RKP jest najgorszy w ABC, a najgorszy w RKP jest najlepszy w ABC? Ponieważ koszty bezpośrednie są takie same dla obydwu rachunków kosztów, przyczyna różnic może tkwić tylko w wielkości kosztów pośrednich, przypisanych poszczególnym produktom. Wielkość kosztów pośrednich przypisana produktowi  $k$  w RKP wynosi:

$$K_{pk} = L_k \frac{K_p}{L}, \quad (5)$$

a w ABC:

$$K_{pka} = \begin{bmatrix} r_{a1} & r_{a2} & \dots & r_{an} \end{bmatrix} \begin{bmatrix} A_{1k} \\ A_{2k} \\ \vdots \\ A_{nk} \end{bmatrix} = r_{a1}A_{1k} + r_{a2}A_{2k} + \dots + r_{an}A_{nk} = \sum_{i=1}^n r_{ai}A_{ik}. \quad (6)$$

Różnica między wielkością kosztów pośrednich w obydwu rachunkach, przypisanych produktowi  $k$ , otrzymana jest w wyniku odjęcia (5) i (6):

$$\Delta K_{pk} = L_k \frac{K_p}{L} - \sum_{i=1}^n r_{ai} A_{ik}, \quad (7)$$

gdzie:  $K_{pk}$  – koszty pośrednie przypisane produktowi  $k$  w RKP,  $L_k$  – koszt bezpośrednich wynagrodzeń produktu  $k$ ,  $L$  – całkowite koszty bezpośrednie wynagrodzeń,  $K_p$  – całkowite koszty pośrednie,  $K_{pka}$  – koszty pośrednie przypisane produktowi  $k$  w ABC.

Rozpatrzone zostaną dwa warianty relacji między wielkością (5) i (6) i tym samym znaku (7). Większa stopa marży brutto dla RKP, niż dla ABC, będzie występować wtedy, gdy wskaźnik narzutu kosztów pośrednich w RKP jest mniejszy od wskaźnika narzutu kosztów pośrednich dla ABC:

$$\frac{K_p}{L} < \frac{\sum_{i=1}^n r_{ai} A_{ik}}{L_k}. \quad (8)$$

Dzieje się tak wówczas, gdy udział bezpośrednich kosztów wynagrodzeń produktu  $k$  w całkowitych kosztach bezpośrednich wynagrodzeń nie oddaje w pełni ani złożoności działań generowanych przez dany produkt, ani tego, że wytwarzany on jest w małych ilościach. Udział wynagrodzeń bezpośrednich dla produktu  $k$  w całkowitych wynagrodzeniach bezpośrednich jest wówczas mniejszy, niż udział kosztów zasobów wykorzystanych przez działania generowane przez produkt  $k$  w całkowitych kosztach pośrednich:

$$\frac{L_k}{L} < \frac{\sum_{i=1}^n r_{ai} A_{ik}}{K_p}. \quad (9)$$

W wyniku tego następuje zaniżenie kosztów pośrednich, alokowanych na taki produkt przez RKP. Ten przypadek zachodzi dla produktu A w tabeli 11, co można dla przykładu sprawdzić, wstawiając odpowiednie wielkości do (9):

$$\frac{22\,000}{422\,000} < \frac{246\,102}{2\,750\,000}, \quad (10)$$

czyli

$$5,21\% < 8,95\%. \quad (11)$$

Potwierdziło się zgodnie z (11), że dla produktu A, który ma marżę i stopę marży brutto wyższą w RKP niż w ABC, relacja kosztów wynagrodzeń bezpo-

średnich i całkowitych kosztów wynagrodzeń bezpośrednich jest mniejsza, niż relacja kosztów zasobów wykorzystanych przez działania generowane przez A i całkowitych kosztów pośrednich.

Drugi wariant zachodzi wówczas, gdy

$$\frac{L_k}{L} > \frac{\sum_{i=1}^n r_{ai} A_{ik}}{K_p} \quad (12)$$

z odwrotnymi konsekwencjami, w porównaniu z wariantem pierwszym.

W przypadku zastosowania TOC jego sukces w znalezieniu optymalnego portfela produktów wynikał z tego, że przerób przeciętny na jednostkę zasobu będącego ograniczeniem jest równocześnie przerobem krańcowym dla tego zasobu. Mówiąc inaczej, przyrost zasobu, który jest ograniczeniem wiążącym wywoła przyrost przerobu całkowitego o wielkość równą przerobowi przeciętnemu na jednostkę zasobu będącego ograniczeniem. Ta ostatnia wielkość jest zatem ceną dualną danego zasobu<sup>13</sup> w sytuacji istniejącego jednego ograniczenia zasobowego wiążącego w przedsiębiorstwie. Funkcja celu, która jest maksymalizowana za pomocą znalezienia odpowiedniego portfela produktów, przedstawia się następująco:

$$T = t_1 Z_1 + t_2 Z_2 + \dots + t_n Z_n = t_1 z_1 D_1 + t_2 z_2 D_2 + \dots + t_{n-1} z_{n-1} D_{n-1} + t_n Z_n, \quad (13)$$

gdzie:

T – maksymalizowany przerób,  $t_i$  – przerób przeciętny na jednostkę zasobu, który jest ograniczeniem wiążącym dla produktu  $i$ ,  $Z_i$  – zasób, który jest ograniczeniem wiążącym, zużywany przez produkt  $i$ ,  $i = 1, 2, \dots, n$ ,  $z_j$  – jednostkowe zużycie zasobu będącego ograniczeniem wiążącym przez produkt  $j$ ,  $D_j$  – popyt na produkt  $j$ ,  $j = 1, 2, \dots, n-1$ ,  $Z_n$  – wielkość zasobu będącego ograniczeniem wiążącym, który może być przeznaczony na produkcję najmniej rentownego wyrobu  $n$ ,  $Z_n = Z - \sum_{j=1}^{n-1} z_j D_j$ ,  $Z$  – wielkość dostępnego zasobu będącego wiążącym ograniczeniem.

Jeżeli wielkość zasobu będącego ograniczeniem wiążącym wzrośnie o jednostkę, to ponieważ produkcja wszystkich wyrobów, poza tym o najniższej rentowności, jest równa popytowi, produkcja i przerób może wzrosnąć tylko dla produktu najmniej rentownego:

$$\Delta T = t_n \Delta Z = t_n. \quad (14)$$

<sup>13</sup> Cena dualna określa wielkość przyrostu funkcji celu, którą w analizowanym przypadku jest wielkość przerobu całkowitego wówczas, gdy wielkość zasobu będącego ograniczeniem wiążącym zwiększa się o jednostkę.

Przyrost przerobu będzie równy przeciętnemu przerobowi na jednostkę zasobu będącego ograniczeniem wiążącym dla najmniej rentownego produktu. W ten sposób zostało wykazane, że stosowany przez TOC miernik uszeregowania produktów pod względem rentowności jest dla najgorszego pod tym względem produktu przyrostem krańcowym przerobu, czyli w programowaniu liniowym ceną dualną zasobu, który jest ograniczeniem wiążącym. Ponieważ koszty operacyjne są uznawane przez TOC za stałe, krańcowy przyrost przerobu jest równocześnie krańcowym przyrostem zysku operacyjnego. W ten sposób wskazano na źródło powodzenia koncepcji TOC w konstruowaniu optymalnego portfela produktów.

## 8. Podsumowanie

Porównanie zarządzania rentownością przedsiębiorstwa za pomocą kształtowania optymalnego portfela produktów określonego przy użyciu RKP, ABC i TOC wykazało, że tylko zastosowanie TOC umożliwiło znalezienie takiego portfela. Zagadnienie okazało się istotne, bowiem w analizowanym przykładzie dla portfela produktów określonego za pomocą RKP, przedsiębiorstwo poniosło stratę. Okazało się jednak, że zastosowanie ABC i TOC przynosi, co należy podkreślić, w tych samych warunkach dodatnie zyski operacyjne. Wykazano, że istniejące innowacyjne pomysły zarządcze po wdrożeniu przynoszą istotny przyrost zysku, czyli że można je uznać za wchodzące w skład jednego z filarów gospodarki opartej na wiedzy.

Z konfrontacji rezultatów zastosowań tych rachunków kosztów wyszło zwycięstwo TOC. Przyczyną sukcesu TOC było to, że kryterium szeregowania produktów pod względem rentowności był przerób przypadający na jednostkę zasobu będącego ograniczeniem wiążącym. Wielkość ta jest przyrostem krańcowym przerobu całkowitego wówczas, gdy zasób będący ograniczeniem wiążącym wzrośnie o jednostkę, czyli wielkość równą cenie dualnej w programowaniu liniowym.

Należy w związku z tym podkreślić, że jednostkowa marża brutto i wynikająca z niej stopa marży brutto, które są miernikami rentowności produktów w RKP i ABC, nie są krańcowymi przyrostami zysku operacyjnego wówczas, gdy wielkość zasobu będącego ograniczeniem wiążącym wzrośnie o jednostkę. Jest to powód, dla którego posługiwanie się tymi koncepcjami nie doprowadza do znalezienia optymalnego portfela produktów.

Upowszechnienie wiedzy o odmiennych od RKP rachunków kosztów, jakimi są ABC i TOC, powinno prowadzić do szerszego ich zastosowania – szczególnie w małych i średnich przedsiębiorstwach. A to może się przyczynić do rozwoju i zwiększania efektywności działania przedsiębiorstw na lokalnym i regionalnym rynku.



**Zdzisław Niedzielski**

Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu

## ***Corporate governance*** **jako czynnik rozwoju przedsiębiorstw**

***Streszczenie.** Nadzór korporacyjny jest nieodłącznym elementem sprawnego i dobrze zarządzanego przedsiębiorstwa. W XXI wieku podmioty gospodarcze prosperują przede wszystkim dzięki dobremu zarządowi, efektywnej kontroli, przepływie informacji wewnątrz przedsiębiorstwa oraz dzięki zaangażowaniu kapitału ludzkiego. To właśnie dobre zorganizowanie kapitału ludzkiego jest kluczem do sukcesu każdej spółki. A dobra organizacja oznacza stosowanie jasnych i przejrzystych regul. Zasady z zakresu zarządzania i nadzoru korporacyjnego można za takie uznać i z pewnością będą one towarzyszyły władzom, akcjonariuszom czy też inwestorom w przedsiębiorstwach jako czynnik ich rozwoju.*

### **1. Wprowadzenie**

Od początku dekady lat 90. problematyka funkcjonowania mechanizmów systemu *corporate governance* stała się przedmiotem intensywnej międzynarodowej debaty. Zasady te zostały opracowane przez specjalną grupę roboczą OECD do spraw nadzoru korporacyjnego z udziałem ekspertów krajowych z państw członkowskich OECD (Organizacji Współpracy Gospodarczej i Rozwoju) i w roku 1999 zatwierdzone przez Radę Ministerialną OECD<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> A. Szumański, *Zasady nadzoru korporacyjnego OECD (corporate governance)*, „Przegląd Prawa Handlowego” 2000, nr 5, s. 3; U.H. Schneider, *Die „Corporate Governance-Grundsätze” der Grundsatzkommission Corporate Governance (German Panel on Corporate Governan-*

Celem wytycznych *corporate governance* jest urzeczywistnienie odpowiedzialnego nadzoru i kontroli działalności przedsiębiorstw czy koncernów zarówno na narodowych, jak i międzynarodowych rynkach<sup>2</sup>. Różnorodność systemów prawnych i tradycje państw spowodowały, iż nie powstał żaden uniwersalny międzynarodowy model *corporate governance*.

Pojęcie *corporate governance* rozpatrywane jest w trzech różnych, ale ściśle ze sobą powiązanych aspektach. W pierwszym znaczeniu *corporate governance* to szeroko rozumiany system zarządzania spółką. Jest to podział kompetencji pomiędzy walnym zgromadzeniem, radą nadzorczą i zarządem spółki kapitałowej oraz określenie instrumentów prawnych umożliwiających wykonanie kompetencji przyporządkowanych tym organom przez odpowiednie przepisy lub umowę spółki (jej statut). Tak rozumiany *corporate governance* obejmuje prawną regulację zarządzania spółką, opartą na przepisach ustawy, przede wszystkim na kodeksie spółek handlowych.

Drugi ze sposobów rozumienia tego pojęcia związany jest z charakterem przedstawionej powyżej kodeksowej regulacji zarządzania spółką akcyjną. Ustawa pozwala w pewnych granicach umieszczać w statucie postanowienia dodatkowe. Otwiera to możliwość rozwinięcia i uzupełnienia w statucie zasad (reguł) szeroko rozumianego zarządzania spółką. Dostosowanie takie często okazuje się niezbędne<sup>3</sup>. W takim aspekcie *corporate governance* odnosi się do konkretnej spółki i obejmuje zindywidualizowane zasady zarządzania i nadzoru oraz relacje między akcjonariuszami w związku z ich udziałem w spółce. Tak ujmowany ład korporacyjny, zbudowany z reguł przyjętych w spółce na mocy decyzji akcjonariuszy oraz relacji i zachowań osób uczestniczących w spółce, powinien być analizowany również jako wzorzec i kryterium oceny postępowania podmiotów związanych ze spółką, a zwłaszcza wykonywania przez nie uprawnień, kompetencji oraz obowiązków.

Trzeci aspekt zasad ładu korporacyjnego wiąże się z podjętymi w ostatnim czasie inicjatywami opracowania i wdrożenia reguł, zasad dobrej praktyki w spółkach publicznych<sup>4</sup>. Zasady takie, ich zbiory lub kodyfikacje nie są ideą powstałą na polskim gruncie, lecz instytucją obrotu handlowego, która pojawiła się przed kilkunastu laty i ukształtowała w systemach prawnych. Przykładem takich reguł jest *Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance*

---

ce), „Aktiengesellschaft” 2000, nr 3, s. 106 i n.; N. Horn, *Internationale Unternehmenszusammenschlüsse*, „Zeitschrift für Wirtschaftsrecht” 2000, nr 11, s. 484.

<sup>2</sup> M. Furtek, W. Jurcewicz, *Corporate governance – ład korporacyjny w spółkach akcyjnych*, „Przegląd Prawa Handlowego” 2002, nr 6, s. 24 i n.

<sup>3</sup> W wielu przypadkach bowiem warunkiem nabycia przez inwestora akcji spółki (zwłaszcza kiedy prowadziłoby to do sprawowania przezeń kontroli) jest ustalenie w statucie albo umowie nowych zasad funkcjonowania organów spółki. Zasady te są wówczas przedmiotem negocjacji między nowym inwestorem i dotychczasowymi akcjonariuszami, często przy udziale spółki.

<sup>4</sup> M. Jerzemowska, *Nadzór korporacyjny*, PWE, Warszawa 2001, s. 52.

– *The code of the Best Practice*<sup>5</sup>. W Polsce historia zasad ładu korporacyjnego sięga roku 2001, gdy przy Giełdzie Papierów Wartościowych powstał Komitet Dobrych Praktyk. Wówczas rozpoczęło swoją działalność Polskie Forum Corporate Governance przy Instytucie Badań nad Gospodarką Rynkową. Dzięki pracy tych podmiotów opublikowane zostały dokumenty: Dobre praktyki w spółkach publicznych oraz Kodeks nadzoru korporacyjnego dla spółek publicznych. Obie rekomendacje posłużyły do przygotowania tzw. rankingów nadzoru korporacyjnego, obejmujących ocenę spółek notowanych na GPW z perspektywy przestrzegania zapisów tych dokumentów. Ze względu na uwarunkowania instytucjonalne, wiążący dla spółek giełdowych był oczywiście dokument przygotowany na GPW, który doczekał się kolejnych zmian w roku 2004 i 2007<sup>6</sup>.

Reguły te były stworzone dla ochrony interesów akcjonariuszy, dla zniwelowania nadużywania pozycji zarządu czy uniknięcia nieskutecznego nadzoru w spółkach, w których rozproszony i liczny akcjonariat nie mógł uzyskać dostatecznego wpływu na bieg spraw w spółce. To właśnie nie zawsze pozytywne relacje między akcjonariuszami a zarządem legły u podstaw kodeksów dobrych praktyk korporacyjnych.

Z przedstawionych wyżej trzech aspektów, czy też trzech znaczeń zasad *corporate governance*, można wysnuć wniosek, że reguły te są bardzo potrzebne i wzbudzają zainteresowanie. Nie sposób zaprzeczyć potrzebie opracowania i wprowadzenia, zarówno w spółkach kapitałowych, jak i spółkach publicznych zasad i reguł dobrej praktyki korporacyjnej.

Istnieje jednak pewna skłonność do mieszania pojęcia „dobre praktyki władztwa korporacyjnego” z pojęciem „dobre obyczaje kupieckie” – w języku kodeksu spółek handlowych. Niewątpliwie między zakresami tych pojęć występuje stosunek krzyżowania się<sup>7</sup>. Jednakże są to różne pojęcia i nie można stosować ich zamiennie. Dla przykładu: norma nakazująca spółce wprowadzenie do składu rady nadzorczej osób „niezależnych” jest normą władztwa korporacyjnego, która nie ma nic wspólnego z normami dobrych obyczajów (brak niezależnych członków rady nie stanowi naruszenia dobrych obyczajów). Podobnie norma zakazująca zadawania zarządowi pytań dla szykany podczas walnego zgromadzenia nie ma charakteru normy władztwa korporacyjnego, ale niewątpliwie ma charakter nor-

---

<sup>5</sup> M. Furtek, W. Jurcewicz, *Corporate governance – ład korporacyjny w spółkach akcyjnych*, „Przegląd Prawa Handlowego” 2002, nr 6, s. 27.

<sup>6</sup> Uchwała nr 1013/2007 Zarządu Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie SA z 11 grudnia 2007 r. w sprawie określenia zakresu i struktury raportu dotyczącego stosowania zasad ładu korporacyjnego przez spółki giełdowe; Uchwała nr 1014/2007 Zarządu Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie SA z 11 grudnia 2007 r. w sprawie częściowego wyłączenia obowiązku publikowania raportów dotyczących zasad ładu korporacyjnego obowiązujących na Głównym Rynku GPW; Uchwała nr 13/1171/2007 Rady Nadzorczej Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie SA z 4 lipca 2007 r. w sprawie zmiany Regulaminu Giełdy.

<sup>7</sup> Istnieje pewien zbiór norm, które mogą być uznane za wspólne dla obu tych pojęć.

my dobrych obyczajów. Dla sprawnego i dobrego funkcjonowania SE w Polsce stosować należy nie tylko omawiane zasady OECD, ale i tak zwane dobre obyczaje kupieckie. Zasady te nie są bowiem obce ustawodawstwu polskiemu.

## 2. Zakres przedmiotowy zasad OECD

Zasady nadzoru korporacyjnego nie opowiadają się za określonym krajowym modelem tego nadzoru. Stanowią próbę ustalenia wspólnego mianownika dla tradycji prawa kontynentalnego i *common law*. Wyraża się to między innymi w unikaniu posługiwania się terminologią organów spółki kapitałowej właściwą systemowi dualistycznemu (czyli rada nadzorcza i zarząd) czy systemowi monistycznemu (czyli rada administrująca)<sup>8</sup>. To właśnie ze względu na ogólny charakter zasad są one tak istotne dla właściwego funkcjonowania europejskiej spółki akcyjnej, gdzie przecież istnieje możliwość wyboru między systemem monistycznym i dualistycznym zarządzania spółką. Niezależnie zatem, jaki system inwestor wybierze, reguły OECD znajdą do niego zastosowanie.

Zakres przedmiotowy zasad OECD określa przede wszystkim potrzeba stworzenia standardu korporacyjnego. Jest on potrzebny dlatego, że w omawianej materii mamy do czynienia z rozbieżnymi interesami różnych grup osób związanych z daną spółką kapitałową (w szczególności jest to widoczne w spółce akcyjnej). Zgodnie z A. Szumańskim<sup>9</sup>, do tych grup można zakwalifikować na przykład:

- wspólników strategicznych dysponujących pakietem kontrolnym udziałów bądź akcji;
- drobnych wspólników, czyli tak zwanych wspólników mniejszościowych,
- zarządców spółki, którzy niejako wynajęci przez spółkę w charakterze członków zarządu czy rady nadzorczej (łączenie z *board of directors*) prowadzą spółkę;
- osoby trzecie związane bezpośrednio czy też pośrednio ze spółką (np. biegli rewidenci, doradcy itp.)

Ustawodawca krajowy ma możliwość, poprzez konstruowanie ustaw i tworzenie prawa, dokonywać stopnia ochrony poszczególnych grup interesu, przekładając interes jednej grupy nad drugą. Dla inwestora, który chciałby prowa-

---

<sup>8</sup> Zasady określają organ jako „board”, co oznacza radę nadzorczą w systemie dualistycznym i dyrektora niezarządzającego w systemie monistycznym. Zasady nie określają natomiast pozycji „key executives”, czyli głównych dyrektorów zarządzających, którym w systemie dualistycznym odpowiada zarząd.

<sup>9</sup> A. Szumański, *Zasady nadzoru korporacyjnego OECD (corporate governance)*, „Przegląd Prawa Handlowego” 2000, nr 5, s. 3.

dzić międzynarodowe przedsiębiorstwo niezwykle istotne jest, aby zapewnić mu bezpieczeństwo prawne i pewien standard ochrony jego interesów<sup>10</sup>. Wiadomo, że sukces przedsiębiorcy zależy w dużej mierze od szeroko rozumianego zarządzania spółką. Zła kondycja ekonomiczna spółek jest często spowodowana nieudolnością i niekompetencją ich zarządców (menedżerów). Dlatego właściwe i konieczne jest określenie zasad nadzoru korporacyjnego. Nie ma bowiem możliwości, aby jeden prezes, dyrektor czy nawet grupa menedżerów zarządzała międzynarodowym przedsiębiorstwem według własnych, nie zawsze precyzyjnie określonych zasad. Doprowadziłoby to do dezorganizacji, braku komunikacji, a w efekcie do upadłości czy likwidacji spółki.

Zasady *corporate governance* tworzą zatem pewien konieczny standard zarządzania dla menedżerów, akcjonariuszy czy udziałowców (mniejszych i większych). Należy mieć jednak na uwadze, że przepisy o nadzorze korporacyjnym, stanowiące część prawa spółek, powinny też chronić grupy interesu spoza spółki. Są to takie grupy, jak: szczególnie wierzyciele spółki (czyli wszelkiego rodzaju instytucje bankowe kredytujące spółkę itp.) czy też pracownicy spółki<sup>11</sup>.

Warto zauważyć, iż przedmiotowe zasady odnoszą się w swym założeniu do spółek publicznych, a więc spółek akcyjnych o dużym, nieograniczonym kręgu akcjonariuszy, z reguły notowanych na giełdzie. Dla nich bowiem sformułowanie światowego standardu w zakresie nadzoru korporacyjnego jest najbardziej potrzebne. Jednakże podkreśla się, że zasady nadzoru korporacyjnego mogą być stosowane również do spółek niepublicznych, a więc spółek akcyjnych prywatnych czy też spółek z ograniczoną odpowiedzialnością. Podobnie mogą być one stosowane do spółek, których jedynym współnikiem jest Skarb Państwa (tak zwane jednoosobowe spółki Skarbu Państwa).

### 3. Struktura i treść zasad

Zasady OECD będą odgrywać istotną rolę w harmonizacji krajowego prawa spółek w znoszeniu różnic między danymi porządkami prawnymi. Składają się one z kilku części. Pierwsza zatytułowana „Zasady nadzoru korporacyjnego OECD” traktuje o treści właściwych zasad grupowanych w pięciu punktach. Dru-

<sup>10</sup> Tamże, s. 4.

<sup>11</sup> Na temat udziału pracowników w zarządzaniu europejską spółką akcyjną porównaj: M. Bednarek, *Europejskie rady zakładowe*, „Rzeczpospolita”, 13 grudnia 2003 r., s. C2; D. Stateczny, *Zakres i formy prawne partycypacji pracowniczej na gruncie dyrektywy 94/95 Wspólnot Europejskich*, „Studia Prawno-europejskie”, t. 3, Łódź 1999, s. 112 i n.; T. Oppermann, *Europarecht*, München, s. 496; M. Heinze, *Die Europäische Aktiengesellschaft*, „Zeitschrift für Unternehmens und Gesellschaftsrecht” 2002, nr 1, s. 69; E. Herfs-Röttingen, *Arbeitsnehmerbeteiligung in der Europäischen Aktiengesellschaft*, „Neue Zeitschrift für Arbeitsrecht” 2001, nr 8, s. 425.

ga część, zatytułowana „Adnotacje do zasad nadzoru korporacyjnego OECD”, zawiera komentarz do treści wyżej wspomnianych zasad. Jest to swoiste uzasadnienie sformułowania reguł. W kolejnej części znajdujemy tytuły odnoszące się do przedmiotu danej zasady<sup>12</sup>. Są to:

- Prawa wspólników (akcjonariuszy),
- Równoprawne traktowanie wspólników (akcjonariuszy),
- Rola w procesach nadzoru korporacyjnego osób należących do grup zainteresowanych działaniem przedsiębiorstwa oraz tak zwanych członków niezależnych<sup>13</sup>,
- Jawność i przejrzystość,
- Zakres odpowiedzialności organu spółki<sup>14</sup>.

Po tytule przedmiotu jest przedstawiona treść samej zasady (w formie sentencji), a po niej w punktach są ukazane poszczególne jej aspekty tworzące łącznie daną zasadę. Dla klarownego zrozumienia zasad OECD należy cytować treść danej zasady, tj. samą sentencję, np:

I. Ramy nadzoru korporacyjnego powinny chronić prawa wspólników (akcjonariuszy).

II. Ramy nadzoru korporacyjnego powinny zapewniać równoprawne traktowanie wszystkich wspólników (akcjonariuszy), włącznie ze wspólnikami (akcjonariuszami) mniejszościowymi i zagranicznymi. Wszyscy wspólnicy (akcjonariusze) powinni mieć możliwość uzyskania rzeczywistej rekompensaty w przypadku naruszenia ich praw.

III. Ramy nadzoru korporacyjnego powinny uznawać prawa osób należących do grup interesów zainteresowanych działaniem przedsiębiorstwa w sensie uprawnień przysługujących tym osobom na mocy prawa oraz sprzyjać aktywnej współpracy pomiędzy spółkami i grupami interesu zainteresowanymi ich działaniem, zmierzającej do tworzenia wartości ekonomicznej, miejsca pracy oraz trwałych przedsiębiorstw opartych na zdrowych podstawach finansowych.

IV. Ramy nadzoru korporacyjnego powinny gwarantować terminowe publikowanie przez spółki precyzyjnych informacji odnoszących się do wszystkich istotnych spraw dotyczących tych spółek, w tym informacji na temat sytuacji finansowej, wyników, struktury właścicielskiej kapitału i nadzoru sprawowanego nad spółką.

---

<sup>12</sup> M. Jerzemowska, *Nadzór korporacyjny*, wyd. cyt., s. 74.

<sup>13</sup> Powstanie jednolitego europejskiego prawa spółek, a w szczególności problematyką niezależności osób sprawujących nadzór we współczesnej spółce zajmuje się tak zwany raport Wintera z 2002 r. Zobacz G. Domański, *Ład korporacyjny a sprawujący nadzór. Stawka na niezależność*, „Rzeczpospolita”, 1 sierpnia 2003 r., s. C3.

<sup>14</sup> A. Szumański, wyd. cyt., s. 8.

V. Ramy nadzoru korporacyjnego powinny gwarantować spółce odpowiednie ukierunkowanie strategiczne, efektywne monitorowanie procesów zarządzania przez organ spółki oraz odpowiedzialność finansową organu spółki wobec samej spółki i jej wspólników (akcjonariuszy)<sup>15</sup>.

Zasady *corporate governance* różnią się w zależności od charakterystyki rynku kapitałowego, dla którego zostały sformułowane. Dla rynków o charakterystyce zbliżonej do rynku polskiego (z dominującą rolą większościowych akcjonariuszy), normy kodeksów dobrych praktyk mają na celu przede wszystkim ochronę akcjonariuszy mniejszościowych przed konsekwencjami istnienia w spółce dominującego akcjonariusza. Jest to sytuacja różna od krajów, których rynki cechuje rozproszenie akcjonariatu (np. w Wielkiej Brytanii), gdzie normy dobrych praktyk władztwa korporacyjnego mają na celu przede wszystkim zapewnienie funkcjonowania nadzoru korporacyjnego niezależnego od zarządów<sup>16</sup>.

Kodeksy władztwa korporacyjnego mają dualny charakter. Z jednej strony stanowią one zbiór norm skierowanych do różnych podmiotów, które to normy nakazują określone zachowania lub ich zakazują, z drugiej strony zawierają kryteria oceny określonych zapisów statutów i innych dokumentów organizacyjnych spółek co do tego, czy zabezpieczają one odpowiednio dobre praktyki władztwa korporacyjnego. Adresatem norm władztwa korporacyjnego są spółki oraz członkowie organów – takich jak zarząd czy rada nadzorcza.

#### **4. Ochrona interesów osób trzecich zainteresowanych działaniem spółki (tzw. *stakeholders*)**

Zasady OECD obejmują swoim zakresem ochronę osób, które nie są ani wspólnikami spółki, ani też osobami sprawującymi zarząd czy nadzór w spółce. Jest to grupa osób pozostająca w związku prawnym z danym przedsiębiorstwem, dlatego też należyte funkcjonowanie spółki nie jest im obojętne. Dla spółki natomiast korzystna jest współpraca z takimi osobami, jako że dzięki temu możliwa jest konkurencyjność spółki czy zwiększenie zysku. Osoby te określa się pojęciem z języka angielskiego *stakeholders*.

Reguły nadzoru korporacyjnego nie określają katalogu tych osób, jednak przykładowo można zaliczyć do nich:

<sup>15</sup> Tamże, s. 5.

<sup>16</sup> V. Dulewicz, P. Herbert, *Does the Composition and Practice of Boards of Directors Bear Any Relationship to the Performance of their Companies?* „Corporate Governance: An International Review” 2004, t. 12, s. 263.

- istotnych wierzycieli spółki, np. banki udzielające kredytu spółce, posiadaczy papierów wartościowych czy innych papierów dłużnych emitowanych przez spółkę w celu pozyskania kapitału,
- dostawców, kooperantów spółki,
- jej pracowników.

Zgodnie z przyjętymi regułami *corporate governance* właściwy nadzór korporacyjny powinien zapewnić przestrzeganie praw *stakeholders*, umożliwić im uzyskanie stosowanej rekompensaty w przypadku naruszenia ich praw, a w sytuacji uczestniczenia wspomnianych osób w procesie nadzoru korporacyjnego (np. w radzie wierzycieli) powinno się im zapewnić odpowiedni dostęp do wszelkich informacji o spółce.

Należy jednak zauważyć, iż przepisy ustawy o komercjalizacji i prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych wprowadzają do rad nadzorczych spółek, powstałych w wyniku przekształcenia przedsiębiorstw państwowych w spółki prawa handlowego, bardzo silną reprezentację interesariuszy – czyli *stakeholders*. Sytuacja ta nie sprzyja tworzeniu się dobrych praktyk władztwa korporacyjnego. Zarówno przedstawiciele pracowników, jak i dostawców są wysoce podatni na czynniki korumpujące, w szczególności poprzez uzależnienie ich od zarządów, a w przypadku przedstawicieli rolników i rybaków – uzależnienie bieżącego interesu tych osób od stosunków z zarządami spółek (w szczególności art. 14<sup>17</sup>). Należy ponadto zauważyć, że ustawowe określenie składu zarządu takie, jak w art. 14 powoduje niemożność kształtowania rady nadzorczej w sposób odzwierciedlający relacje kapitałowe.

## 5. Podsumowanie

Nadzór korporacyjny w podmiotach gospodarczych jest nieodłącznym elementem sprawnego i dobrze zarządzanego przedsiębiorstwa. Dlatego też tak ważne i potrzebne jest sformułowanie zasad nadzoru korporacyjnego i umiesz-

---

<sup>17</sup> Art. 14 ust. 1: Po zbyciu przez Skarb Państwa ponad połowy akcji spółki postanowienia statutu dotyczące powoływania i odwoływania członków rady nadzorczej mogą być zmienione, z tym że pracownicy albo pracownicy i rolnicy lub rybacy zachowują prawo wyboru: 1) dwóch członków rady nadzorczej w radzie liczącej do sześciu członków, z tym że w spółkach powstałych z przekształcenia przedsiębiorstw przemysłu rolno-spożywczego rolnicy lub rybacy zachowują prawo wyboru jednego członka rady nadzorczej, 2) trzech członków rady nadzorczej w radzie liczącej od siedmiu do dziesięciu członków, z tym że w spółkach powstałych z przekształcenia przedsiębiorstw przemysłu rolno-spożywczego rolnicy lub rybacy zachowują prawo wyboru jednego członka rady nadzorczej, 3) czterech członków rady nadzorczej w radzie liczącej jedenastu lub więcej członków, z tym że w spółkach powstałych z przekształcenia przedsiębiorstw przemysłu rolno-spożywczego rolnicy lub rybacy zachowują prawo wyboru dwóch członków rady nadzorczej.



czenie ich w statucie danej spółki. W XXI wieku podmioty gospodarcze prosperują przede wszystkim dzięki dobremu zarządowi, efektywnej kontroli, przepływie informacji wewnątrz przedsiębiorstwa oraz dzięki zaangażowaniu kapitału ludzkiego. To właśnie dobre zorganizowanie kapitału ludzkiego jest kluczem do sukcesu każdej spółki. A dobra organizacja oznacza stosowanie jasnych i przejrzystych reguł. Zasady z zakresu zarządzania i nadzoru korporacyjnego można za takie uznać i z pewnością będą one towarzyszyły władzom, akcjonariuszom czy też inwestorom.



**Anna Maria Rak**  
**Jacek Maciej Rak**  
**Adam Marcysiak**

Akademia Podlaska w Siedlcach

## **Programy rynku pracy w ocenie bezrobotnych absolwentów**

***Streszczenie.** Do osób o największym stopniu zagrożenia bezrobociem należą ludzie młodzi, w tym przede wszystkim absolwenci. Jest to grupa społeczno-zawodowa, przed którą rynek pracy stawia szczególnie wysokie wymagania. Pracodawcy poszukują pracowników wykwalifikowanych, posiadających doświadczenie i staż pracy, których ludzie młodzi, tuż po zakończeniu edukacji, ze względów oczywistych nie posiadają. Stąd też celem niniejszego opracowania była ocena programów przeciwdziałania bezrobociu, kierowanych do absolwentów, a realizowanych za pośrednictwem powiatowych urzędów pracy.*

*Wykorzystany w pracy materiał empiryczny stanowiły informacje zebrane w wywiadzie bezpośrednim przeprowadzonym wśród bezrobotnych absolwentów z terenu dwóch powiatów ziemskich, tj. siedleckiego i losickiego. W badaniach posłużyło się kwestionariuszem ankietowym, którego część zasadnicza obejmowała pytania dotyczące sytuacji bezrobotnych absolwentów na rynku pracy oraz metod przeciwdziałania bezrobociu realizowanych przez powiatowe urzędy pracy.*

### **1. Wprowadzenie**

Aktualna sytuacja na polskim rynku pracy wskazuje, że do osób o największym stopniu zagrożenia bezrobociem należą ludzie młodzi, w tym przede wszystkim absolwenci. Jest to grupa społeczno-zawodowa, przed którą rynek pracy stawia szczególnie wysokie wymagania. Pracodawcy poszukują pracowników wykwalifikowanych, posiadających doświadczenie i staż pracy, których ludzie młodzi, tuż po zakończeniu edukacji, ze względów oczywistych nie posiadają.

W Polsce w latach 2007–2009 udział bezrobotnych absolwentów w ogólnej liczbie podejmujących pracę po raz pierwszy wzrósł z 40,6 do 57,1%, tj. o 16,5 pkt proc.<sup>1</sup> Jest to na pewno rezultat światowego kryzysu ekonomicznego, ale również wchodzenia na rynek pracy osób z wyżu demograficznego lat osiemdziesiątych. W trudnej sytuacji znalazła się zwłaszcza młodzież wiejska, która w stosunku do młodzieży miejskiej cechuje się niższą mobilnością zawodową i przestrzenną na skutek bariery wykształcenia, barier kulturowych oraz wyraźnej bariery mieszkaniowej. Stąd też celem niniejszego opracowania była ocena programów przeciwdziałania bezrobociu kierowanych do bezrobotnych absolwentów pochodzących z terenów typowo rolniczych.

## 2. Materiał i metody

W strukturze niniejszego opracowania wyodrębniono dwie części. W części pierwszej scharakteryzowano stosowane na polskim rynku pracy aktywne formy przeciwdziałania bezrobociu. Materiał empiryczny części drugiej stanowią wyniki badań przeprowadzonych w lutym 2010 roku wśród bezrobotnych absolwentów zarejestrowanych w Powiatowym Urzędzie Pracy w Siedlcach oraz w Powiatowym Urzędzie Pracy w Łosicach. Obydwa urzędy obsługują ludność z terenów typowo rolniczych położonych we wschodniej części województwa mazowieckiego. Badaniami, objęto łącznie 77 osób w wieku od 18 do 26 lat. W badaniach wykorzystano kwestionariusz ankietowy, którego część zasadnicza zawierała pytania dotyczące sytuacji absolwentów na rynku pracy oraz metod przeciwdziałania bezrobociu kierowanych do bezrobotnych absolwentów.

W badaniach przyjęto definicję GUS, zgodnie z którą bezrobotnym absolwentem jest osoba nieznajdująca zatrudnienia w okresie upływu 12 miesięcy od ukończenia nauki potwierdzonej świadectwem, dyplomem lub innym dokumentem ukończenia szkoły (zasadniczej zawodowej, średniej, policealnej lub wyższej), kursów zawodowych trwających co najmniej 24 miesiące lub nabycia uprawnień do wykonywania zawodu przez osoby niepełnosprawne<sup>2</sup>.

Zgromadzone informacje zostały opracowane metodami analizy i indukcji. Analizie poddano zależności pomiędzy wskazywanymi odpowiedziami a wykształceniem respondenta. Podział respondentów ze względu na wykształcenie uwzględnia absolwentów z wykształceniem zawodowym (20 osób), z wykształceniem średnim (30 osób) oraz z wykształceniem wyższym (27 osób). Przy opracowaniu wyników wykorzystano również metodę indukcji, polegającą na wypro-

<sup>1</sup> *Aktywność ekonomiczna ludności Polski*, czwarty kwartał 2007, GUS, Warszawa 2008; *Aktywność ekonomiczna ludności Polski*, czwarty kwartał 2009, GUS, Warszawa 2010.

<sup>2</sup> *Mały rocznik statystyczny polski 2010*, GUS, Warszawa 2010, s. 155.

wadzeniu wniosków z przeprowadzonych obserwacji. Wyniki przeprowadzonych badań zostały przedstawione w formie tabelarycznej, graficznej i opisowej.

### 3. Przegląd aktywnych form przeciwdziałania bezrobociu

Aktywna polityka państwa wobec rynku pracy opiera się na wykorzystywaniu zespołu instrumentów ekonomicznych, stosowanych w celu zmniejszenia rozmiarów bezrobocia. Obejmuje ona działania prowadzone na rzecz wzrostu popytu na siłę roboczą i obniżenia wielkości podaży zasobów siły roboczej, czyli poprawy funkcjonowania rynku pracy. Zgodnie z powszechnie stosowaną klasyfikacją, można w niej wyodrębnić politykę makroekonomiczną i mikroekonomiczną<sup>3</sup>.

Polityka makroekonomiczna wiąże się z oddziaływaniem państwa na rozmiar popytu globalnego na dobra i usługi za pośrednictwem instrumentów fiskalnych (podatków i wydatków budżetowych) oraz instrumentów pieniężnych (stopy procentowej i podaży pieniądza). Polityka mikroekonomiczna obejmuje natomiast zespół instrumentów mających na celu poprawę funkcjonowania rynku pracy oraz redukcję bezrobocia w określonych grupach siły roboczej. Zgodnie z ustawą z 20 kwietnia 2004 roku o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy<sup>4</sup>, do jej instrumentów zalicza się: realizowanie publicznych programów zatrudnienia, subsydiowanie zatrudnienia, udzielanie przedsiębiorcom pożyczek na tworzenie nowych miejsc pracy, prowadzenie szkoleń i przekwalifikowań pracowników oraz świadczenie usług pośrednictwa pracy. Instrumenty te mają zazwyczaj charakter selektywny, tzn. są adresowane do określonych grup siły roboczej (np. do ludzi młodych). Dzięki swojej istocie mają one podstawowe znaczenie dla ograniczania bezrobocia strukturalnego i frykcyjnego.

Spośród instrumentów polityki mikroekonomicznej szczególną rolę przypisywana jest pośrednictwu pracy realizowanemu przez urzędy podległe ministrowi pracy i polityki społecznej. Urzędy pracy występują na rynku w charakterze pośrednika, co w praktyce oznacza gromadzenie ofert zgłaszanych przez zainteresowane podmioty gospodarcze i kojarzenie ich z potrzebami bezrobotnych. Pomagają one bezrobotnym w uzyskaniu zatrudnienia, a zakładom – w znalezieniu odpowiednich pracowników. W roku 2009 urzędy pracy pozyskały 902,6 tys. ofert pracy. Na koniec grudnia tego roku na jedną ofertę pracy przypadało 89 bezrobotnych, wobec 49 w roku 2008 i 39 w 2007<sup>5</sup>.

<sup>3</sup> E. Kwiatkowski, *Bezrobocie*, w: *Podstawy ekonomii*, red. R. Milewski, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000, s. 547–548.

<sup>4</sup> Ustawa z 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy, DzU nr 99, poz. 1001 ze zm.

<sup>5</sup> *Mały rocznik...*, wyd. cyt.

W aktywizacji bezrobotnych istotną rolę odgrywa również doradztwo zawodowe, którego celem podstawowym jest udzielanie profesjonalnej pomocy klientom urzędów pracy, mającym problemy z określeniem ścieżki rozwoju zawodowego. Prowadzone doradztwo dotyczy wyboru lub zmiany zawodu osoby bezrobotnej, rozwiązywania problemów przystosowywania się byłego bezrobotnego do warunków nowej pracy oraz możliwości skorzystania ze szkolenia czy przekwalifikowania. Ponadto pracownicy poradnictwa zawodowego mają obowiązek czynnego włączania się do działań aktywizujących osoby bezrobotne poprzez współdziałanie lub samodzielne prowadzenie zajęć w klubie pracy, prowadzenia spotkań grupowych, udziału w giełdach pracy, organizowania spotkań z młodzieżą, gromadzenia i rozpowszechniania materiałów informacyjnych o rynku pracy. Reasumując, głównym celem działalności poradnictwa zawodowego jest więc przygotowanie bezrobotnych do aktywnego i efektywnego poruszania się po rynku pracy.

Doświadczenia krajów wysoko rozwiniętych wskazują, że możliwości zatrudnienia w przedsiębiorstwach dużych są ograniczone, a w absorpcji siły roboczej rosnący udział mają małe podmioty gospodarcze. Stało się to zachętą dla polskiej administracji do spraw rynku pracy do wprowadzania programów walki z bezrobociem promujących podejmowanie własnej działalności gospodarczej i tworzenia nowych miejsc pracy. Istota tych programów polega na proponowaniu alternatywnych możliwości wykorzystania zasilków dla bezrobotnych lub zasiłków z pomocy społecznej.

W ramach programu promującego rozwój drobnej wytwórczości, osoba bezrobotna dostaje możliwość podjęcia – w postaci jednej kwoty – przysługującego jej za cały okres zasiłku i przeznaczenia go na uruchomienie własnej działalności. Równolegle uruchamiana jest dodatkowa pomoc w formie różnorodnych ulg oraz dodatkowych dotacji – w przypadku zatrudnienia innych bezrobotnych.

Mniejszym zainteresowaniem – w stosunku do poprzednich – cieszą się pożyczki udzielane pracodawcom na tworzenie nowych miejsc pracy. Niewielka popularność tej formy pomocy wynika między innymi z trudnej sytuacji finansowej większości zakładów, które w dobie kryzysu często dążyły raczej do redukcji zatrudnienia, a nie do kreowania nowych miejsc pracy. Podmioty decydujące się na skorzystanie z tego rodzaju pożyczki upatrywały w niej często możliwość pozyskania taniego kredytu. Ogółem pożyczki udzielone z Funduszu Pracy w roku 2009 stanowiły 32,2% środków wydatkowanych na aktywne formy walki z bezrobociem.

Kolejną aktywną formą przeciwdziałania bezrobociu jest organizowanie szkoleń i przekwalifikowań w celu dostosowania w stosunkowo krótkim okresie kwalifikacji bezrobotnego do aktualnych potrzeb rynku pracy. Natomiast w dłuższym wymiarze czasowym, nowo nabyte umiejętności pozwalają wzmocnić jego pozycję na rynku i pobudzić jego aktywność zawodową. System szkoleń

stosowany jest w sytuacji braku propozycji pracy dla bezrobotnego, wynikającej z jego zbyt niskich kwalifikacji w stosunku do wymaganych, braku adekwatnych dla niego ofert bądź w przypadku utraty przez niego zdolności wykonywania zawodu, na przykład ze względu na stan zdrowia. Podmiotami inicjującymi i finansującymi przyuczanie do zawodu bądź przekwalifikowanie są urzędy pracy. Organizacją szkoleń zajmują się natomiast wyspecjalizowane instytucje, które zawierają z urzędami pracy umowy na realizację określonego programu kształcenia. Czas trwania kursu nie przekracza zwykle sześciu miesięcy. Obecnie kształcenie bezrobotnych dotyczy najczęściej następujących dziedzin: rachunkowości komputerowej, księgowości, prowadzenia nowoczesnego sekretariatu, bankowości oraz uruchamiania i prowadzenia działalności gospodarczej na własny rachunek. Odsetek osób skierowanych na szkolenia w roku 2009 wyniósł 8,8% ogółu zarejestrowanych bezrobotnych<sup>6</sup>.

Do aktywnych form ograniczania rozmiarów bezrobocia należą również prace interwencyjne i roboty publiczne. Prace interwencyjne polegają na tworzeniu doraźnego, okresowego zatrudniania bezrobotnych w podmiotach prowadzących działalność gospodarczą. Z jednej strony rozwiązują one problem dezaktywacji określonej grupy bezrobotnych, a z drugiej umożliwiają sprawniejsze funkcjonowanie instytucji, głównie o charakterze publicznym, które ze względu na ograniczone dotacje budżetowe zostały pozbawione możliwości zwiększania zatrudnienia. Prace interwencyjne, gwarantujące sześciomiesięczny okres zatrudnienia, stwarzają możliwość czasowej aktywizacji, sprawdzają gotowość bezrobotnego do podjęcia pracy i dają szansę trwałego zatrudnienia.

Pojęcie robót publicznych oznacza zatrudnienie osoby bezrobotnej, w okresie nie dłuższym niż dwanaście miesięcy, przy wykonywaniu prac, których organizatorami są najczęściej organy samorządowe lub terenowe organy administracji rządowej i przedsiębiorstwa użyteczności publicznej. Uruchamiane są głównie w ramach realizowanych inwestycji infrastrukturalnych oraz zadań związanych z opieką społeczną i obsługą bezrobotnych.

Pracodawcy w wyniku zatrudnienia bezrobotnego w zakresie prac interwencyjnych lub robót publicznych otrzymują zwrot części kosztów poniesionych na wynagrodzenie pracowników, składki ZUS oraz przysługujących na danym stanowisku dodatków i świadczeń. W roku 2009 odsetek zatrudnionych przy pracach interwencyjnych kształtował się na poziomie 1,7%, zaś publicznych 2,9% ogólnej liczby zarejestrowanych bezrobotnych<sup>7</sup>.

Jedną z charakterystycznych cech bezrobocia w Polsce jest ciągle duży udział młodych w ogólnej liczbie bezrobotnych. Wprowadzoną od marca 1996 roku formą aktywizacji zawodowej skierowaną do ludzi młodych jest tzw. staż absolwen-

<sup>6</sup> Tamże.

<sup>7</sup> Tamże.

cki. Urzędy pracy na wniosek lub za zgodą absolwenta kierują go do odbycia stażu u pracodawcy przez okres nieprzekraczający dwunastu miesięcy. Absolwent może być również aktywowany poprzez uczestnictwo w szkoleniu, w trakcie którego otrzymuje stypendium. Aktywizacją zawodową absolwentów, w formie kierowania na odbycie stażu u pracodawcy, w roku 2009 objętych było łącznie 13,5% ogólnej liczby bezrobotnych<sup>8</sup>.

#### 4. Metody przeciwdziałania bezrobociu w opinii bezrobotnych absolwentów

Jako podstawowy motyw rejestracji w powiatowym urzędzie pracy (tab. 1) 31,1% ogółu respondentów podawało chęć znalezienia pracy. Motyw ten stosunkowo najczęściej wymieniali absolwenci z wykształceniem wyższym. Na drugim miejscu pod względem częstotliwości wskazań (28,6% ogółu) znalazła się potrzeba uzyskania ubezpieczenia zdrowotnego. Może to świadczyć pośrednio o braku zainteresowania samym podjęciem zatrudnienia w związku z „pracą na czarno”.

Tabela 1. Główny powód rejestracji w powiatowym urzędzie pracy według wykształcenia respondentów

Wyszczególnienie	Wykształcenie							
	zawodowe		średnie		wyższe		ogółem	
	liczba wskazań	% wskazań	liczba wskazań	% wskazań	liczba wskazań	% wskazań	liczba wskazań	% wskazań
Znalezienie pracy	4	20,0	9	30,0	11	40,8	24	31,1
Uzyskanie ubezpieczenia zdrowotnego	6	30,0	10	33,3	6	22,2	22	28,6
Uzyskanie prawa do zasiłku	6	30,0	2	6,7	2	7,4	10	13,0
Skorzystanie ze szkolenia lub stażu	–	–	5	16,7	6	22,2	11	14,3
Potrzeba uzyskania zaświadczenia	4	20,0	4	13,3	2	7,4	10	13,0

Źródło: opracowanie na podstawie badań własnych.

Niepokojąco niskie wśród respondentów (11,0% wskazań) jest natomiast zainteresowanie aktywnymi formami przeciwdziałania bezrobociu, w tym szkoleniami i stażami absolwenckimi. Są to przecież te programy, które zdecydowanie

<sup>8</sup> Tamże.



wpływają na pozycję konkurencyjną każdego pracownika, a staże dają dodatkowo szansę zdobycia doświadczenia zawodowego – jednego z podstawowych oczekiwań pracodawców wobec kandydatów<sup>9</sup>. Potrzebę skorzystania ze szkoleń lub staży, jako podstawowy powód rejestracji, wskazało jedynie 11 absolwentów (6 z wykształceniem wyższym oraz 5 z wykształceniem średnim).

W programach przeciwdziałania bezrobociu, oferowanych przez powiatowe urzędy pracy, uczestniczyły łącznie 52 osoby (67,5% ogółu badanych). Spośród nich 16 osób skorzystało z dwóch programów, tj. stażu absolwenckiego oraz poradnictwa zawodowego.

Największym zainteresowaniem wśród bezrobotnych cieszyły się staże absolwenckie, z których skorzystało 38,2% ogółu uczestników programów aktywnych (tab. 2). Stosunkowo najczęściej korzystały z tego programu osoby z wykształceniem średnim oraz wyższym. Kolejną lokatę pod względem popularności zajęło poradnictwo zawodowe. Jest to program cieszący się znacznym zainteresowaniem osób z wykształceniem zawodowym. Na trzecim miejscu pod względem liczby uczestników znalazły się programy szkoleniowe.

Tabela 2. Uczestnictwo w programach przeciwdziałania bezrobociu (poza pośrednictwem pracy) wg wykształcenia respondentów

Wyszczególnienie	Uczestnicy programów z wykształceniem						Ogółem	%
	zawodowym	%	średnim	%	wyższym	%		
Stáže absolwenckie	2	15,4	13	46,4	11	40,8	26	38,2
Poradnictwo zawodowe	6	46,1	7	25,0	7	25,9	20	29,4
Szkolenia	5	38,5	3	10,7	7	25,9	15	22,1
Roboty publiczne	–	–	5	17,9	–	–	5	7,4
Dotacje na uruchomienie własnej działalności	–	–	–	–	2	7,4	2	2,9

Źródło: opracowanie na podstawie badań własnych.

Najmniej popularne wśród respondentów były natomiast pożyczki na uruchomienie indywidualnej działalności gospodarczej. Świadczy to o przyjmowaniu przez bezrobotnych postaw zachowawczych, które mogą w przyszłości skutkować szczególnie trudnym do likwidacji bezrobociem długookresowym. Należy jednak podkreślić, iż zainteresowanie i uczestnictwo w poszczególnych progra-

<sup>9</sup> A. Donakowski, *Efektywność aktywnych form przeciwdziałania bezrobociu a sytuacja odbiorców wsparcia na rynku pracy*, w: *Jak obniżyć bezrobocie – mechanizmy niwelowania niedopasowań strukturalnych na rynku pracy*, red. S. Krajewski, M. Mackiewicz, P. Krajewski, Proxima, Łódź 2009, s. 584–586.

mach uzależnione jest nie tylko od aktywności samych bezrobotnych, ale i od atrakcyjności oferty proponowanej przez urzędy pracy.

Tabela 3 przedstawia subiektywne oceny osób badanych co do efektywności poszczególnych programów rynku pracy. Najwyższą skuteczność w opinii respondentów wykazują różnego typu szkolenia (31,7% ogółu wskazań). Warunkiem wysokiej efektywności jest jednak, zdaniem ankietowanych, ścisłe dostosowanie tematyki szkoleniowej do bieżących potrzeb rynku pracy. Jako najbardziej przydatne absolwenci wskazywali kursy doskonalące znajomość języków obcych i obsługę komputera (Internetu), a także obsługę maszyn specjalistycznych. Wysokie oceny uzyskało również pośrednictwo pracy (21,2% ogółu wskazań) oraz staże absolwenckie (18,7% ogółu wskazań).

Najniższą efektywnością, zdaniem ankietowanych, charakteryzuje się refundacja składek ubezpieczeniowych. W ocenie badanych absolwentów refundacja nie stanowi istotnej zachęty dla pracodawców do angażowania dodatkowego kapitału ludzkiego.

Tabela 3. Ocena skuteczności aktywnych programów przeciwdziałania bezrobociu\*

Wyszczególnienie	Wyszktałenie							
	zawodowe		średnie		wyższe		ogółem	
	liczba wskazań	% wskazań	liczba wskazań	% wskazań	liczba wskazań	% wskazań	liczba wskazań	% wskazań
Szkolenia	6	37,5	20	35,1	13	26,0	39	31,7
Pośrednictwo pracy	5	31,2	11	19,3	10	20,0	26	21,2
Staż absolwenckie	2	12,5	7	12,3	14	28,0	23	18,7
Dotacje na uruchomienie własnej działalności	–	–	8	14,0	11	22,0	19	15,4
Prace interwencyjne	–	–	6	10,5	2	4,0	8	6,5
Roboty publiczne	3	18,8	4	7,0	–	–	7	5,7
Refundacja składek na ubezpieczenie społeczne	–	–	1	1,8	–	–	1	0,8

\* Respondenci wskazywali maksymalnie dwa najbardziej ich zdaniem efektywne programy.

Źródło: opracowanie na podstawie badań własnych.

Przeprowadzone badania wskazują, iż najbardziej popularną metodą poszukiwania zatrudnienia przez absolwentów jest analiza ofert gromadzonych przez urzędy pracy (tab. 4). Metodę tę, niewymagającą od zainteresowanego szczególnie dużej aktywności, wykorzystuje prawie 30,0% badanych. Jednocześnie niespełna połowa ogółu respondentów łączy tę metodę z innymi formami poszu-

kiwania pracy. Świadczy to o znacznej bierności absolwentów, co w przypadku ludzi młodych jest zjawiskiem niepokojącym.

Absolwenci szkół wyższych wizyty w urzędzie pracy łączą najczęściej z analizą ogłoszeń prasowych i internetowych. Respondenci legitymujący się wykształceniem średnim i zawodowym stosunkowo częściej korzystają z kontaktów krewnych bądź znajomych.

Tabela 4. Metody poszukiwania pracy według poziomu wykształcenia respondentów\*

Wyszczególnienie	Wykształcenie							
	zawodowe		średnie		wyższe		ogółem	
	liczba wska- zań	% wska- zań	liczba wska- zań	% wska- zań	liczba wska- zań	% wska- zań	liczba wska- zań	% wska- zań
Poprzez urzędy pracy	5	33,3	16	32,6	16	26,2	37	29,6
Przez znajomych i krewnych	4	26,7	14	28,6	11	18,0	29	23,2
Przez ogłoszenia prasowe	3	20,0	9	18,4	14	23,0	26	20,8
Przez Internet	3	20,0	8	16,3	14	23,0	25	20,0
Poprzez bezpośrednie wizyty w zakładach pracy	–	–	2	4,1	6	9,8	8	6,4

\* Respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

Źródło: opracowanie na podstawie badań własnych.

## 5. Podsumowanie

1. Dla ankietowanych absolwentów możliwość skorzystania z aktywnych form przeciwdziałania bezrobociu nie stanowi w większości przypadków podstawowego motywu rejestracji w urzędzie pracy. Najczęściej wskazywane powody rejestracji to chęć znalezienia pracy oraz potrzeba uzyskania ubezpieczenia zdrowotnego.

2. Spośród oferowanych programów rynku pracy badani respondenci najczęściej korzystali ze stażów absolwenckich oraz poradnictwa zawodowego. Częstotliwość korzystania z tych programów nie znajduje jednak odzwierciedlenia w ocenie ich efektywności. Za najbardziej skuteczne badane osoby uważają szkolenia, chociaż jednocześnie wskazują na brak dostosowania ich tematyki do aktualnych potrzeb rynku pracy. Ankietowani oczekują przede wszystkim kursów doskonalących znajomość języków obcych i obsługę komputera oraz obsługę maszyn specjalistycznych.

3. Przeprowadzone badania wskazują, że najbardziej popularną wśród absolwentów metodą poszukiwania zatrudnienia jest analiza ofert gromadzonych przez urzędy pracy. Metodę tę, niewymagającą od zainteresowanego szczególnie dużej aktywności, wykorzystuje prawie 30,0% badanych. Jednocześnie niespełna połowa ogółu respondentów łączy tę metodę z innymi formami poszukiwania pracy. Świadczy to o znacznej bierności absolwentów, co w przypadku ludzi młodych jest zjawiskiem niepokojącym i może skutkować w przyszłości szczególnie trudnym do likwidacji bezrobociem długotrwałym.

**Joanna Sadkowska**

Uniwersytet Gdański

## **Dokapitalizowanie przedsiębiorstw a zmiany aktywności w zakresie innowacyjności technologicznej**

***Streszczenie.** Problematyka prowadzenia prac badawczo-rozwojowych (B+R) i ich wpływu na działalność i rozwój przedsiębiorstw była i jest eksplorowana przez autorów zagranicznych i krajowych szeroko. Wydaje się także, iż został osiągnięty consensus co do faktu, iż przedsiębiorstwa prowadzące działalność badawczą i rozwojową bądź korzystające z wyników tychże prac mają lepsze szanse rozwoju niż firmy niepodjęjące takiej aktywności. Przedstawiony problem skłania również do zadania pytania o relację pomiędzy uzyskaniem dostępu do kapitału a potencjalną intensyfikacją w zakresie realizowanych badań. W niniejszym artykule, będącym pierwszym etapem długoterminowego badania, podjęto próbę odpowiedzi na pytanie: czy dokapitalizowanie przedsiębiorstw poprzez wejście na giełdę papierów wartościowych znajduje odzwierciedlenie w zwiększonej aktywności badawczej i rozwojowej? W tym celu przeanalizowano kształtowanie się nakładów na prace badawcze i rozwojowe w latach 2005–2009 w 38 spółkach reprezentujących 15 sektorów, które zadebiutowały na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie w roku 2006.*

### **1. Wprowadzenie**

Aktywność innowacyjna przedsiębiorstw jest determinowana przez oddziaływanie szerokiego zbioru czynników. Diagnozie oraz badaniu tychże elementów poświęcono zarówno w literaturze zagranicznej, jak i krajowej rozliczne artykuły. W większości autorzy są zgodni co do faktu, iż wdrażanie innowacji o charakterze technologicznym (cytując za Oslo Manual): innowacji produktowych oraz innowacji procesowych jest w wysokim stopniu zależne od dostępu danego podmiotu gospodarczego do wyników prac badawczo-rozwojowych

(B+R) pozyskiwanych: 1. jako wynik własnej działalności w tym zakresie lub 2. zakupywanych od innych jednostek badawczych. Podążając powyższym tokiem myślenia można sformułować stwierdzenie, iż jedną z najważniejszych barier we wdrażaniu technologicznych innowacji produktowych i procesowych jest brak dostępu przedsiębiorstw do wystarczającej wysokości środków finansowych jako warunku aktywności badawczo-rozwojowej tych podmiotów.

## **2. Cel artykułu i tezy badawcze**

Celem niniejszego artykułu jest próba ukazania kształtowania się zależności pomiędzy uzyskaniem dostępu do kapitału przez podmioty gospodarcze a zmianami, jakie zaszły w ich aktywności innowacyjnej (dotyczy to jedynie innowacyjności technologicznej bez uwzględnienia innowacyjności organizacyjnej). Badaniem objęto przedsiębiorstwa – spółki akcyjne – członków Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie.

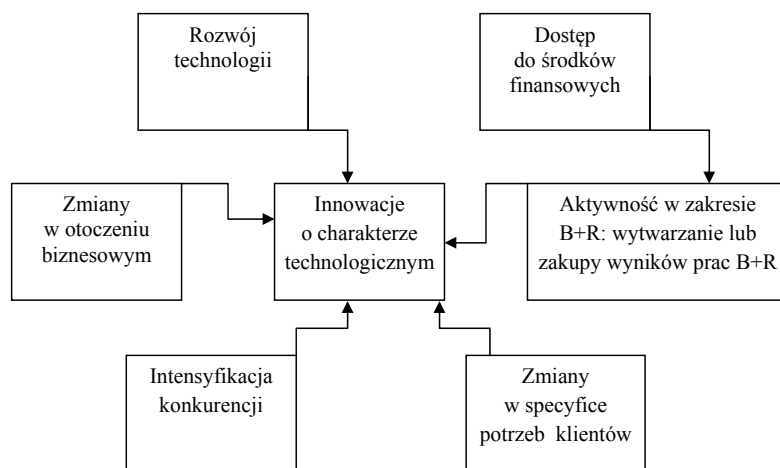
Sformułowano następującą tezę badawczą: pozyskanie przez przedsiębiorstwo środków finansowych w wyniku wejścia na giełdę papierów wartościowych skutkuje wzrostem w zakresie aktywności innowacyjnej mierzonej intensywnością prowadzonych przez dany podmiot gospodarczy prac B+R, a znajdującej swoje odzwierciedlenie w kształtowaniu się nakładów na prace badawcze i rozwojowe.

## **3. Aktywność badawczo-rozwojowa a rodzaj działalności innowacyjnej przedsiębiorstw**

Znaczenie prac B+R w działalności podmiotów gospodarczych, w tym w kreowaniu przez nie innowacji, było i jest szeroko dyskutowane w literaturze. Wydaje się również, iż osiągnięto consensus co do kluczowego znaczenia aktywności badawczej przedsiębiorstw w stymulowaniu ich rozwoju innowacyjnego. Studia literatury, jak i prac wdrożeniowych pozwalają zauważyć, iż powyższa prawidłowość dotyczy bez wątpienia innowacji o charakterze technologicznym – innowacji produktowych i procesowych, których kreowanie i komercjalizacja nie byłaby możliwa bez wcześniej uzyskanych wyników prac badawczych.

Na tym tle pojawia się jednak swojego rodzaju luka związana z dynamicznym rozwojem innowacji nietechnologicznych. Ta grupa jest wynikiem zmiany w rozumieniu innowacji już nie jako nowych lub radykalnie zmodyfikowanych produktów czy procesów, ale przede wszystkim jako procesu uczenia się i kreowania wiedzy, poprzez które definiuje się nowe problemy i stosuje nową wiedzę

w celu ich rozwiązania<sup>1</sup>. Cytowana autorka nie tylko kreśli zmieniony sposób rozumienia innowacji, w którym następuje połączenie procesu innowacji z procesem uczenia się i tworzenia wiedzy o nowych zastosowaniach, ale zwraca ona również uwagę na interesującą relację. Według A. Lam, w przyszłości warunkiem koniecznym i jednocześnie poprzedzającym (*precondition*) dla wdrażania innowacji technologicznych może być właśnie innowacja organizacyjna<sup>2</sup>. Tak sformułowana teza może zostać zestawiona w „interesującą zależność” z poglądami A. Nowaka-Fara, który wskazuje na fakt, iż innowacje organizacyjne, w przeciwieństwie do innowacji technologicznych, zwiększają wrażliwość przedsiębiorstwa na otoczenie<sup>3</sup>. Z kolei A. Lam wydaje się przykładać większe znaczenie do wzrostu możliwości związanych z wprowadzaniem innowacji organizacyjnych jako wstępnego procesu dla innowacji technologicznych niż traktowanie go jako odpowiedź na oddziaływania czynników zewnętrznych<sup>4</sup>. Próbę umiejscowienia aktywności B+R, w zależności od rodzaju wprowadzanych innowacji, pokazano na rysunku 1.



Rysunek 1. Oddziaływanie działalności B+R przy wdrażaniu innowacji technologicznych (procesowych i produktowych)

Źródło: opracowanie własne na podstawie K. Goffin, R. Mitchell, *Innovation Management – Strategy for Implementation using the Pentathlon Framework*, Palgrave Macmillan, New York 2005, s. 3.

<sup>1</sup> A. Lam, *Organizational Innovation, working paper*, nr 1, Brunel University, London 2004, s. 14.

<sup>2</sup> Tamże, s. 34.

<sup>3</sup> A. Nowak-Far, *Globalna konkurencja – strategiczne zarządzanie innowacjami w przedsiębiorstwach międzynarodowych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa–Poznań 2000, s. 28.

<sup>4</sup> A. Lam, wyd. cyt., s. 34.

W przypadku innowacji klasycznych, opartych na wprowadzaniu nowych/zmodyfikowanych produktów lub procesów, aktywność w zakresie badań i rozwoju jest jednym ze strategicznych czynników warunkujących możliwości wprowadzania tego typu rozwiązań. To, co ulega zmianie, to swojego rodzaju transformacja od „modelu”, w którym przedsiębiorstwa bazowały na wynikach wewnętrznych prac wytworzonych w swoich jednostkach badawczych do modelu „otwartego”, gdzie odchodzi się od własnych badań na rzecz zakupywania wyników od zewnętrznych jednostek badawczo-rozwojowych. Na aspekt ten zwraca między innymi uwagę H. Chesbrough podkreślając, iż w otwartym modelu innowacji firmy komercjalizują się zarówno własne idee, jak i innowacje pochodzące z innych podmiotów<sup>5</sup>.

Z kolei w pracy „Role Models for Radical Innovations in Times of Open Innovation” autorzy stawiają tezę, iż zadania innowacyjne muszą być zarządzane w sposób nierutynowy<sup>6</sup>. Tezę tę można rozciągnąć również na problematykę badań i rozwoju – co tłumaczyć może sensowność outsourcingu w zakresie działalności B+R poza obręb danej firmy na rzecz podmiotów wyspecjalizowanych w tejsze działalności.

### **3. Dokapitalizowanie a zmiany aktywności badawczo-rozwojowej przedsiębiorstw na przykładzie spółek notowanych na Gieldzie Papierów Wartościowych w Warszawie**

Pomimo licznych dyskusji dotyczących znaczenia poszczególnych czynników w aktywności innowacyjnej podmiotów gospodarczych, wydaje się, iż bezsporny pozostaje fakt, iż w przypadku innowacyjności technologicznej to właśnie aktywność w zakresie B+R jest jednym z kluczowych czynników sukcesu. Analizując ten aspekt, warto się zastanowić z kolei nad czynnikami, które powodują, iż jedne przedsiębiorstwa są w tym zakresie bardziej aktywne od innych. Przedstawiony problem jest również obecny w literaturze. Autorzy artykułu „Financing Innovation and Growth” przychylają się do tezy, iż finansowanie prac B+R we współczesnych gospodarkach ma krytyczne znaczenie dla innowacji i wzrostu<sup>7</sup>.

---

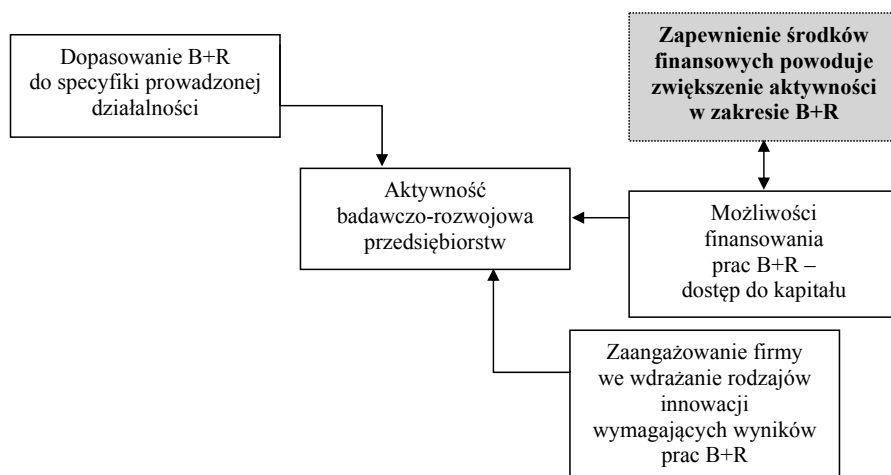
<sup>5</sup> H. Chesbrough, *The Era of Open Innovation*, „MIT Sloan Management Review” spring 2003, s. 37.

<sup>6</sup> H.G. Gemuenden, S. Salomo, K. Hoelzle, *Role Models for Radical Innovations in Times of Open Innovations*, „Creativity and Innovation Management” 2007, nr 4, s. 411.

<sup>7</sup> Cytowani autorzy wskazują przykładowo na relację pomiędzy zwiększeniem nakładów na B+R a wzrostem produktywności siły roboczej, co potwierdzają badania z lat 1993–1996. J. Brown, S. Fazzari, B. Petersen, *Financing Innovation and Growth: Cash Flow, External Equity, and the 1990s R&D Boom*, „The Journal of Finance” 2009, nr 2, s. 151, 178.



Powstaje zatem pytanie: jakie inne czynniki oddziałują na aktywność w tym zakresie? (rys. 2).



Rysunek 2. Wybrane czynniki warunkujące aktywność podmiotów w obszarze B+R

Źródło: opracowanie własne.

Analiza informacji zebranych na rysunku pozwala zauważyć, iż w przypadku zgodności pomiędzy rodzajem prowadzonej przez przedsiębiorstwo działalności i typem planowanych innowacji (bazujących na wynikach prac badawczych i rozwojowych)<sup>8</sup>, to właśnie zapewnienie finansowania w wystarczającej wysokości jest kluczowym czynnikiem wzrostu aktywności w sferze B+R. Tezę tę potwierdzają w pewien sposób wyniki badań uzyskane przez cytowanych autorów – zdaniem Browna, Fazzariego, Petersena zapewnienie środków finansowych jest ważnym czynnikiem warunkującym możliwości wzrostu ekonomicznego.

Kontynuując powyższy tok myślenia, można zatem sformułować stwierdzenie, iż pozyskiwanie przez przedsiębiorstwo znaczącej wielkości środków finansowych – przykładowo poprzez emisję akcji i wejście na rynek kapitałowy – powinno znaleźć odzwierciedlenie w intensyfikacji działalności B+R, mierzonym zwiększeniem nakładów na te prace. Niniejszy artykuł jest pierwszym krokiem w kierunku zbadania relacji pomiędzy dokapitalizowaniem przedsiębiorstw (przez wejście na giełdę papierów wartościowych) a zmianami w aktywności ba-

<sup>8</sup> W przypadku coraz większej liczby podmiotów gospodarczych i innych organizacji preferowanym rodzajem innowacji mogą być innowacje nietechnologiczne (marketingowe, organizacyjne), co może wykluczać konieczność angażowania się w prace badawcze.

dawczo-rozwojowej, jako jednego z najważniejszych mierników innowacyjności technologicznej.

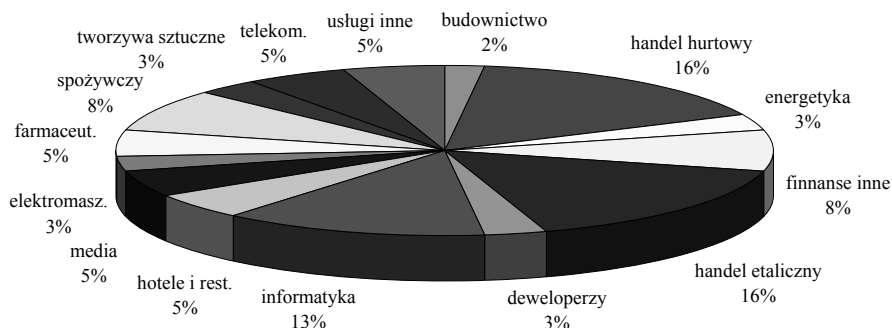
Artykuł omawia objęte badaniem podmioty notowane na Gieldzie Papierów Wartościowych w Warszawie – 38 spółek, debiutów roku 2006. Taki dobór został podyktowany po pierwsze, dążeniem do stworzenia jednolitej płaszczyzny badawczej, pod drugiej zaś, w przypadku debiutów we wskazanym roku, możliwością przeanalizowania zmian w kształtowaniu się nakładów na B+R w okresie 2005–2009 (przed i po wejściu na GPW w Warszawie). Strukturę sektorową badanych spółek zobrazowano w tabeli 1 i na rysunku 3.

Tabela 1. Lista spółek debiutujących na GPW w Warszawie w roku 2006

Lp.	Spółka	Data debiutu	Sektor
1	2	3	4
1.	Żurawie Wieżowe	6.12.06	budownictwo
2.	Dom Development	24.10.06	deweloperzy
3.	CEZ	25.10.06	energetyka
4.	eCard	12.07.06	finanse inne
5.	Cash Flow	16.05.06	finanse inne
6.	Bankier.pl	19.06.06	finanse inne
7.	Intersport Polska	11.07.06	handel detaliczny
8.	Monnari Trade	20.12.06	handel detaliczny
9.	Ruch	22.12.06	handel detaliczny
10.	Gino Rossi	26.06.06	handel detaliczny
11.	Euromark Polska	29.09.06	handel detaliczny
12.	Eurotel	29.12.06	handel detaliczny
13.	North Coast	10.04.06	handel hurtowy
14.	Bakalland	11.12.06	handel hurtowy
15.	Central European Distribution Company	20.12.06	handel hurtowy
16.	AB	21.09.06	handel hurtowy
17.	Action	24.07.06	handel hurtowy
18.	Fota	28.11.06	handel hurtowy
19.	Interferie	10.08.06	hotele i restauracje
20.	Sfinks	8.06.06	hotele i restauracje
21.	Asseco Slovakia	10.10.06	informatyka
22.	Unima 2000	13.09.06	informatyka
23.	LSI Software	21.12.06	informatyka
24.	One-2-One	22.08.06	informatyka
25.	Qumak-Sekom	3.08.06	informatyka

1	2	3	4
26.	Netmedia	3.11.06	media
27.	Cinema City	8.12.06	media
28.	Famur	4.08.06	przemysł elektromaszynowy
29.	HTL Strefa	15.11.06	przemysł farmaceutyczny
30.	Pegas Nonwovens	21.12.06	przemysł farmaceutyczny
31.	Astarta Holding	17.08.06	przemysł spożywczy
32.	Pamapol	20.06.06	przemysł spożywczy
33.	Mispol	22.06.06	przemysł spożywczy
34.	Eurofilms	12.06.06	przemysł tworzyw sztucznych
35.	Multimedia Polska	13.11.06	telekomunikacja
36.	Hyperion	18.08.06	telekomunikacja
37.	Arteria	15.12.06	usługi inne
38.	Inwest Consulting	20.07.06	usługi inne

Źródło: opracowanie własne na podstawie materiałów źródłowych GPW w Warszawie.



Rysunek 3. Przekrój sektorowy badanych przedsiębiorstw

Źródło: opracowanie własne na podstawie materiałów źródłowych GPW w Warszawie.

Dane wykresu pozwalają zauważyć, iż spośród przedsiębiorstw, które weszły na giełdę w analizowanym roku, jedynie część reprezentowała sektory typowo produkcyjne (elektromaszynowy, farmaceutyczny, tworzyw sztucznych, energetyczny), a więc wymagające, by spółki w swojej działalności korzystały z wyników prac badawczych i rozwojowych (innowacje technologiczne: procesowe i produktowe). Kolejną kwestią wartą podkreślenia jest indywidualna strategia rozwojowa spółek determinująca cele, na jakie zostały przeznaczone środki finansowe pozyskane z wejścia na rynek kapitałowy, co powoduje, iż dodatkowy

kapitał nie musi być przeznaczony na zintensyfikowanie prac B+R. Dotyczy to w szczególności spółek z sektorów takich, jak finanse, handel, usługi.

Kształtowanie się aktywności w zakresie B+R na przykładzie badanych przedsiębiorstw w sposób syntetyczny zobrazowano w tabeli 2.

Tabela 2. Aktywność badawczo-rozwojowa w spółkach w układzie sektorowym

Sektor	Liczba badanych spółek w sektorze	Prowadzenie prac B+R* w latach 2005–2009
Budownictwo	1	–
Deweloperzy	1	–
Energetyka	1	–
Finanse inne	3	+
Handel detaliczny	6	–
Handel hurtowy	6	–
Hotele i restauracje	2	–
Informatyka	5	+
Media	2	–
Przem. elektromaszynowy	1	+
Przem. farmaceutyczny	2	+
Przem. spożywczy	3	–
Przem. tworzyw sztucznych	1	+
Telekomunikacja	2	–
Usługi inne	2	–

\* Zgodnie z danymi bilansu – aktywa trwałe – koszty zakończonych prac badawczo-rozwojowych.

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań;

Analiza informacji zebranych w powyższej tabeli pozwala na interesujące obserwacje w odniesieniu do kształtowania się nakładów na prace B+R, jakie były ponoszone przez poszczególne spółki. Spośród 15 sektorów reprezentowanych przez przedsiębiorstwa debiutujące na giełdzie papierów wartościowych w roku 2006, koszty zakończonych prac B+R odnotowano jedynie w 5 sektorach. W przypadku pozostałych 10 nie były one ponoszone w żadnym z 5 lat sprawozdawczych, poddanych analizie. Podobnie uwagę zwraca struktura sektorów, w których prace te były prowadzone. Należały do nich zarówno sektory tradycyjnie produkcyjne (farmaceutyczny, elektromaszynowy, tworzyw sztucznych), jak i sektory mniej tradycyjne, takie jak informatyka oraz finanse inne. W przypadku tego ostatniego, spośród 3 badanych spółek, koszty B+R odnotowano w jednej, gdzie w okresie 4 lat, w których były ponoszone, ukształtowały się na łącznym poziomie 1748 tys. zł. Podobnie warto zauważyć, iż w spółce koszty te zostały odnotowane po

raz pierwszy w roku 2006. Ponieważ spółka zadebiutowała na giełdzie w połowie roku 2006, pozwala to sformułować prawdopodobną tezę, iż debiut giełdowy mógł być stymulantą dla podjęcia tychże prac. W drugim z sektorów – informatycznym – spośród 5 badanych przedsiębiorstw – koszty zakończonych prac badawczych odnotowano w 3 spółkach. W pierwszej z nich były one ponoszone nieprzerwanie przez okres 5 lat (2005–2009), na średnim rocznym poziomie 3592 tys. zł. W dwóch pozostałych podmiotach koszty te odnotowano w roku 2009 i kształtowały się one na poziomie nieprzekraczającym 1 mln zł.

Kolejnym aspektem wartym uwagi jest fakt, iż aktywności w zakresie B+R (mierzonej wielkością nakładów na zakończone prace) nie odnotowano w przypadku sektorów, dla których prowadzenie tejże działalności wydawałoby się oczywiste, a więc takich, jak energetyka czy budownictwo. Należy także dodać, iż spółki z 2 wymienionych powyżej sektorów w latach 2005–2009 ponosiły nakłady na wartości niematerialne i prawne, co było głównie związane z kosztami oprogramowania komputerowego.

Natomiast zdziwienia nie budzi fakt, iż aktywność w zakresie B+R nie miała miejsca w badanym okresie w przedsiębiorstwach reprezentujących sektory takie, jak handel detaliczny i hurtowy, media, a także hotele i restauracje.

Poruszając przedstawione kwestie, warto także podkreślić, iż w sprawozdaniu finansowym, jakim jest bilans, swoje odzwierciedlenie znajdują koszty prac, które zostały już zakończone. Elementowi temu należy przypisać istotne znaczenie, co związane jest z faktem, iż procesy te są z reguły rozciągnięte w czasie (z tego też powodu badaniem objęto sprawozdania finansowe spółek za okres 5 lat). Podobnie należy podkreślić, iż ujęcie prezentowane w bilansie, ograniczając nakłady do prac już zakończonych, może nie dawać pełnego obrazu faktycznej sytuacji, dodatkowo zważywszy na fakt, iż prace badawczo-rozwojowe mogą być wytwarzane albo we własnym zakresie, albo ich wyniki mogą być zakupywane od podmiotów zewnętrznych specjalizujących się w tym rodzaju działalności.

#### **4. Podsumowanie**

Problematyka prowadzenia prac B+R i ich wpływu na działalność i rozwój przedsiębiorstw była i jest eksplorowana przez autorów zagranicznych i krajowych szeroko. Wydaje się także, iż został osiągnięty consensus co do faktu, iż przedsiębiorstwa prowadzące działalność badawczą i rozwojową bądź korzystające z wyników tychże prac mają lepsze szanse rozwoju niż firmy niepodejmujące takiej aktywności. Jako potwierdzenie można wskazać wyniki badań autorstwa B. Johansson i H. Loof, w których autorzy podkreślają, iż podmioty stale korzystające z wyników prac B+R osiągają w swojej działalności efekty lepsze od

przedsiębiorstw, które takich działań nie prowadzą bądź czynią to okazjonalnie<sup>9</sup>. Cytowani badacze sugerują również sensowność klasyfikowania przedsiębiorstw podług rodzaju strategii w zakresie B+R wybieranej przez te podmioty – podział na przedsiębiorstwa: 1. nieprowadzące projektów B+R; 2. okazjonalnie realizujące projekty tego typu; 3. podmioty o stałym zaangażowaniu w projekty B+R<sup>10</sup>. Przedstawiony podział wskazuje na fakt, iż zaangażowanie w działalność B+R jest kluczowe w przypadku działalności przedsiębiorstw w sektorach typowo produkcyjnych. Co więcej, należy podkreślić nierozzerwalny związek pomiędzy działalnością badawczą a możliwościami wdrażania innowacji produktowych i procesowych, które muszą się opierać właśnie na wynikach tychże prac.

W przypadku spółek giełdowych objętych badaniem omawianym w artykule warto zwrócić uwagę szczególnie na relację pomiędzy kształtowaniem się aktywności w zakresie B+R (wyrażonej kształtowaniem się nakładów finansowych na te prace) a:

- sektorem, w którym badane przedsiębiorstwo prowadzi działalność,
- możliwościami wydatkowania środków finansowych pozyskanych w wyniku wejścia na rynek kapitałowy,
- strukturą wydatków ujętych w pozycji bilansowej „wartości niematerialne i prawne”.

Wyniki pierwszego etapu badania wskazują, iż w przypadku spółek debiutujących na giełdzie papierów wartościowych i reprezentujących 15 sektorów zarówno produkcyjnych, jak i nieprodukcyjnych, wydatki na prace B+R odnotowano jedynie w przypadku 5 sektorów. Co ciekawe, wyższa dynamika aktywności w tym zakresie cechowała spółki z sektorów „innowacyjnych”, takich jak finanse oraz informatyka. Natomiast aktywności takiej nie odnotowano w przypadku sektorów wymagających z zasady wdrażania innowacji procesowych i technologicznych, tzn. sektora energetycznego i budownictwa. Podobnie trudno jest zauważyć wyraźny związek pomiędzy dokapitalizowaniem spółki poprzez wejście na giełdę papierów wartościowych a intensyfikacją aktywności w zakresie badań i rozwoju.

---

<sup>9</sup> B. Johansson, H. Loof, *The Impact of Firm's R&D Strategy on Profit and Productivity*, CESIS Electronic Working Paper Series, Paper no. 185, December 2008, s. 2.

<sup>10</sup> Tamże, s. 4.

**Agata Surówka**

Politechnika Rzeszowska

## **Innowacje, wynalazki, patenty oraz wzory użytkowe w Polsce wschodniej (ujęcie statystyczne)**

**Streszczenie.** *Z innowacyjnością regionu związanych jest wiele pojęć takich, jak innowacje, wynalazki, patenty czy wzory użytkowe. W literaturze zagadnienia te często są omawiane ogólnie jako innowacyjność, a przecież każde z nich posiada swoją specyfikę. Należy również zauważyć, że znikoma liczba autorów zajmuje się tą tematyką na obszarach problemowych. Spostrzeżenia te stały się inspiracją do napisania artykułu. W jednym z rozdziałów podjęta została próba zdefiniowania wyżej wymienionych pojęć. Kolejny rozdział prezentuje wyniki uzyskane z przeprowadzonej statystycznej analizy zagadnień innowacyjności Polski wschodniej. Ze względu na niską konkurencyjność badanego regionu prezentowane zagadnienia mają duże znaczenie praktyczne.*

### **1. Wprowadzenie**

Z innowacyjnością regionu związanych jest wiele pojęć takich, jak innowacje, wynalazki, patenty, wzory użytkowe. Dość często w literaturze terminy te są charakteryzowane ogólnie w rozdziałach odnoszących się do innowacyjności. Należy również zwrócić uwagę na to, że znikoma liczba autorów zajmuje się tą tematyką na obszarach problemowych. Przykładem takiego regionu może być Polska wschodnia<sup>1</sup>. Spostrzeżenia te stały się inspiracją do napisania tego

---

<sup>1</sup> Polska wschodnia obejmuje pięć województw, tj. podkarpackie, podlaskie, warmińsko-mazurskie, lubelskie i świętokrzyskie. Obszary te objęte zostały specjalnym Programem Operacyjnym Rozwój Polski Wschodniej na lata 2007–2013, ze względu na niską konkurencyjność oraz innowacyjność tego regionu.

artykułu. Pierwszy rozdział zawiera omówienie wyszczególnionych pojęć. Kolejny natomiast prezentuje statystyczną analizę omawianych zagadnień w województwach Polski wschodniej oraz Polski. Okres badawczy to lata 2002–2008<sup>2</sup>. Obliczenia i wykresy wykonane zostały w programie Excell. Badania stanowią kontynuację już wcześniej prowadzonych na tym obszarze w zakresie konkurencyjności i innowacyjności<sup>3</sup>.

## 2. Innowacje, wynalazki, patenty oraz wzory użytkowe – próba definicji

### 2.1. Innowacje

W literaturze spotkać można bardzo wiele różnorodnych definicji innowacji<sup>4</sup>. Nazwa pochodzi od łacińskiego słowa *innovatio* (oznaczające odnowienie, zmianę). Za ojca innowacji uważa się J. Schumpetera. Jego zdaniem rozwój charakteryzuje się nowymi kombinacjami powstałymi w sposób nieciągły i to one są innowacjami. Już on odróżnił pojęcie wynalazku od innowacji, twierdząc że są to rzeczy odmienne<sup>5</sup>. Z opinią tą zgodnych jest wielu naukowców. Ich zdaniem innowacja to pierwsze praktyczne zastosowanie wynalazku w działalności gospodarczej, a jego rozprzestrzenienie się to proces dyfuzji innowacji<sup>6</sup>. Zdaniem Schumpetera innowacją jest nowa kombinacja środków produkcji, która może mieć miejsce w następujących sytuacjach: (a) wprowadzenia na rynek nowego

<sup>2</sup> Ustalenie okresu badawczego uzależnione było od możliwości pozyskania danych statystycznych w przekroju województw. Należy zaznaczyć, że dane publikowane są przez GUS z dwuletnim opóźnieniem.

<sup>3</sup> Zob. A. Surówka, *Badanie zróżnicowania województw pod względem konkurencyjności*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Rzeszowskiego” 2007, nr 11, s. 645–658; M. Wierzbńska, A. Surówka, *Innowacyjność województw Polski – wyniki badań*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” 2008, nr 501, s. 309–319; A. Surówka, *Badanie zróżnicowania województw pod względem innowacyjności za pomocą wybranych metod taksonomicznych*, w: J. Dziechciarz, *Ekonomia 20. Zastosowania metod ilościowych*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu 2008, nr 1195, s. 150–161.

<sup>4</sup> Przegląd definicji dotyczących innowacji można znaleźć m.in. w: P. Niedzielski, J. Markiewicz, K. Rychlik, T. Rzewuski, *Innowacyjność w działalności przedsiębiorstw. Kompendium wiedzy*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2007, s. 9–18; S. Marcinek, *Innowacyjność i konkurencyjność gospodarki*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2010, s. 15–26.

<sup>5</sup> T. Kudłacz, M. Reichel, *Struktura terytorialnie organizowanych systemów innowacji*, „Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie” 2003, nr 617, s. 54–55.

<sup>6</sup> W. Wiszniewski, *Innowacyjność polskich przedsiębiorstw przemysłowych. Procesy dostosowawcze do polityki innowacyjnej Unii Europejskiej*, Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemśle „Orgmasz”, Warszawa 1999, s. 8.



towaru, takiego który konsumentom nie jest znany lub nowego gatunku znanego towaru, (b) wprowadzenia nowej metody produkcji lub sprzedaży dotąd nieznannej, (c) otwarcia nowego rynku zbytu, na którym pewna gałąź przemysłu danego kraju dotychczas nie istniała, (d) zdobycia nowego źródła surowców lub półfabrykatów niezależnie od tego, czy źródło to już było czy zostało stworzone, (e) nowej organizacji jakiegoś przemysłu (złamanie monopolu lub przeciwnie: jego stworzenie)<sup>7</sup>. Rozumie on zatem innowacje bardzo szeroko. Z kolei P. Drucker definiuje innowację z perspektywy zmian. Według niego to zmiana stanowi podstawę innowacji, ponieważ prowadzi ona do stworzenia nowych produktów czy usług. A z tego powodu, iż produkty te są nowe, nie kopiują dostępnych rozwiązań, wprowadzają natomiast coś nowego; coś co się wyróżnia i jest inne od dotychczasowych rzeczy ma znamiona innowacyjności<sup>8</sup>. Według słownika wyrazów obcych jest to wprowadzenie czegoś nowego, rzecz nowo wprowadzona, nowość, reforma. Inne ujęcie tego zagadnienia prezentuje autor<sup>9</sup>, według którego innowacja to wytwór (metoda, idea, rzecz) postrzegany przez podmiot przyswajania jako nowy, o którym informacja przekazywana jest za pośrednictwem określonych środków komunikacji. Z punktu widzenia ekonomii natomiast za innowację uważa się wprowadzenie do produkcji nowych wyrobów lub doskonalenie dotychczas istniejących, zastosowanie nowego lub udoskonalenie istniejącego procesu produkcyjnego, wdrożenie nowego procesu sprzedaży lub zakupów, otwarcie nowego rynku. Podobnie zagadnienie to ujmuje definicja<sup>10</sup>, według której innowacją jest zmiana wprowadzona celowo, która polega na zastępowaniu dotychczasowych rozwiązań nowymi, ulepszonymi. Według metodologii Oslo za innowację należy uznać każdą wdrożoną nowość lub istotne ulepszenie, w skali przynajmniej jednostki wdrażającej, odnoszące się do któregośkolwiek z obszarów jej funkcjonowania<sup>11</sup>. Definiowana jest ona również jako wszelkie działania doprowadzające nowy produkt lub metodę wytwarzania do praktycznego zastosowania – łącznie z wynalezieniem produktu, metody wytwarzania, projektowaniem i wdrożeniem nowego wyrobu do produkcji<sup>12</sup>.

<sup>7</sup> Zob. A. Sekuła, *Budowa przewagi konkurencyjnej regionu na przykładzie Regionalnej Strategii innowacji dla województwa pomorskiego*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2008, nr 3, s. 93.

<sup>8</sup> Por. P.F. Drucker, *Natchnienie i fart, czyli innowacja i przedsiębiorczość*, Wydawnictwo Studio Emka, Warszawa 2004, s. 39–40.

<sup>9</sup> Z. Ratajczak, *Człowiek w sytuacji innowacyjnej*, PWN, Warszawa 1980, s. 25.

<sup>10</sup> *Regionalna strategia innowacji województwa podkarpackiego na lata 2005–2013*, red. G. Spólnik, Oficyna Wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów 2004, s. 75.

<sup>11</sup> P. Niedzielski, P. Narękiwicz, M. Pluciński, M. Skweres-Kuchta, *Innowacyjność i struktury klastrów w województwie zachodniopomorskim. Transport. Spedycja. Logistyka*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2008, s. 13–14.

<sup>12</sup> W. Wiszniewski, *Innowacyjność polskich przedsiębiorstw przemysłowych. Procesy dostosowawcze do polityki innowacyjnej Unii Europejskiej*, Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemysle „Orgmasz”, Warszawa 1999, s. 8.

## 2.2. Wynalazki, wzory użytkowe i patenty – próba definicji

Najkrótsza definicja wynalazku określa go jako nowość, która nie jest częścią dotychczasowego stanu techniki<sup>13</sup>. Według innej to nowe rozwiązanie zagadnienia technicznego, które może podlegać ochronie patentowej<sup>14</sup>. Podobnie problematykę tę ujmuje definicja<sup>15</sup>, zgodnie z którą wynalazkiem jest nowe rozwiązanie zagadnienia technicznego, nadające się do zastosowania w gospodarce narodowej lub w zakresie obrony państwa, na które może być udzielony patent. Definiowany jest on również jako rozwiązanie z dowolnej dziedziny techniki, nowe w skali światowej, posiadające poziom wynalazczy, nadające się do zastosowania przemysłowego<sup>16</sup>. Przy czym przez nowe rozwiązanie rozumie się tutaj niebędące częścią ogólnie znanego stanu techniki. Niektórzy autorzy<sup>17</sup> twierdzą, że jest to nowość, która nie jest częścią dotychczasowego stanu techniki. Stan techniki to wszystko, co zostało udostępnione do wiadomości powszechnej w formie pisemnego lub ustnego opisu, przez stosowanie, wystawienie, ujawnienie lub w inny sposób. Inne ujęcie tego zagadnienia prezentuje autor, zdaniem którego wynalazek to szczególnego rodzaju produkt umysłu ludzkiego, opierający się na nowej kombinacji sił przyrody dla osiągnięcia określonego rezultatu<sup>18</sup>. Należy tutaj zaznaczyć, że nie wszystkie projekty (dzieła) uważane są za wynalazki. Nie zalicza się do nich na przykład: (a) odkryć, teorii naukowych i metod matematycznych, (b) wytworów jedynie o charakterze estetycznym, (c) planów, zasad i metod dotyczących działalności umysłowej lub gospodarczej oraz gier, (d) programów do maszyn cyfrowych<sup>19</sup>. Za wynalazek podlegający opatentowaniu uważa się nowy wynalazek zarówno pod względem przedmiotowym, jak i podmiotowym, posiadający poziom wynalazczy i nadający się do przemysłowego stosowania<sup>20</sup>. Należy również zauważyć, że obok ogólnej definicji wynalazku, w literaturze można spotkać się z różnymi jego rodzajami, jednym z nich jest wynalazek pracowni-

<sup>13</sup> Według ustawy Prawo własności przemysłowej z 2001 r. (DzU 2003, nr 119 ze zm.).

<sup>14</sup> *Leksykon naukowo-techniczny*, Wydawnictwo Naukowo-Techniczne, Warszawa 2001, s. 1204.

<sup>15</sup> Zob. *Encyklopedia popularna PWN*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998, s. 964.

<sup>16</sup> [http://www.cptt.uz.zgora.pl/pl/ochrona/wynalazek\\_pl.html](http://www.cptt.uz.zgora.pl/pl/ochrona/wynalazek_pl.html), dostęp: 25 lipca 2010 r.

<sup>17</sup> Główny Urząd Statystyczny, *Nauka i technika w 2005 roku*, GUS, Dep. Statystyki Gospodarczej, Warszawa 2006, s. 195.

<sup>18</sup> Historia wynalazku została szeroko opisana w pozycji literaturowej – M. Staszaków, *Wynalazki i ich ochrona w prawie polskim*, Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wrocław 1970.

<sup>19</sup> E. Góra, *Prawo własności przemysłowej po nowelizacji*, Ośrodek Doradztwa i Doskonalenia Kadr, Gdańsk 2002, s. 10–11.

<sup>20</sup> A.M. Dereń, *Prawo własności przemysłowej: wynalazki, wzory użytkowe, wzory przemysłowe, znaki towarowe, oznaczenia geograficzne, topografia układów skalonych*, z. 218, Oficyna Wydawnicza Ośrodka Postępu Organizacyjnego, Bydgoszcz 2001, s. 28–29.

czy<sup>21</sup>. Kolejnym pojęciem spokrewnionym z innowacyjnością jest patent, który rozumie się najczęściej prawo do wyłącznego korzystania z wynalazku przez określony czas w sposób zarobkowy lub zawodowy (przemysłowy, handlowy) na terytorium danego państwa lub państw przyznane przez kompetentny organ państwowy lub międzynarodowy<sup>22</sup>. Według innej definicji za patent uważa się akt stwierdzający własność wynalazku i wyłączne prawo do jego stosowania<sup>23</sup>. A w języku potocznym to dokument wydawany przez Urzędy Patentowe. W innym kontekście rozumiany jest też jako prawo wydane osobie fizycznej lub prawnej do zabronienia innym osobom fizycznym lub prawnym zarobkowego lub zawodowego użytkowania danego wynalazku (bądź wynalazków). Każdy patent jest prawem podmiotowym, które daje uprawnionemu możliwość wyłącznego korzystania z wynalazku w sposób zawodowy. Wyłączność, jaką zapewnia patent oznacza, że korzystanie z wynalazku jest ograniczone w aspektach: podmiotowym, przedmiotowym, czasowym oraz terytorialnym<sup>24</sup>. W literaturze możemy spotkać się z odmiennością w definiowaniu patentu, patentu dodatkowego oraz zależnego. Z uwagi na ograniczone ramy opracowania zagadnienie to nie będzie omawiane szczegółowo. Wszystkich zainteresowanych czytelników proszę o zapoznanie się z literaturą przedmiotu w tym zakresie<sup>25</sup>.

Z innowacyjnością regionu związany jest również termin wzoru użytkowego, przez który rozumie się wyrób charakteryzujący się nowością rozwiązania technicznego co do kształtu, budowy lub zestawienia o trwałej postaci, chroniony prawem<sup>26</sup>. Podobnie zagadnienie to ujmuje definicja, według której jest to nowe i użyteczne rozwiązanie o charakterze technicznym, dotyczące kształtu, budowy lub zestawienia przedmiotu o trwałej postaci (a więc nie musi posiadać odpowiedniego poziomu wynalazczego)<sup>27</sup>. Wzór użytkowy uważa się za rozwiązanie użyteczne, jeśli pozwala ono na osiągnięcie celu mającego praktyczne znaczenie przy wytwarzaniu lub korzystaniu z wyrobów<sup>28</sup>. Na wzory użytkowe udzielane są prawa ochronne. Udzielenie prawa ochronnego stwierdza się przez wydanie świadectwa ochronnego<sup>29</sup>.

<sup>21</sup> A. Szewc, *Wynalazki pracownicze w prawie polskim*, Wydawnictwo Prawnicze, Warszawa 1976.

<sup>22</sup> *Leksykon naukowo-techniczny*, wyd. cyt., s. 697.

<sup>23</sup> Zob. *Encyklopedia popularna PWN*, wyd. cyt., s. 623.

<sup>24</sup> Zob. K. Szczepanowska-Kozłowska, *Patent Europejski. Przedmiotowy zakres ochrony*, Wydawnictwo „KiK” Konieczny i Kruszewski, Warszawa 1998, s. 11–12.

<sup>25</sup> Por. *Prawo własności przemysłowej: wynalazki, wzory użytkowe, projekty racjonalizatorskie*, t. 1, red. J. Fitt, J. Ratusińska, Kantor Wydawniczy Zakamycze, Zakamycze 2005.

<sup>26</sup> *Leksykon naukowo-techniczny*, wyd. cyt., s. 1221.

<sup>27</sup> Por. <http://www.uprp.pl/Polski>, dostęp: 25 lipca 2010 r. (zakładka: słownik terminów); *Encyklopedia popularna PWN*, wyd. cyt., s. 967.

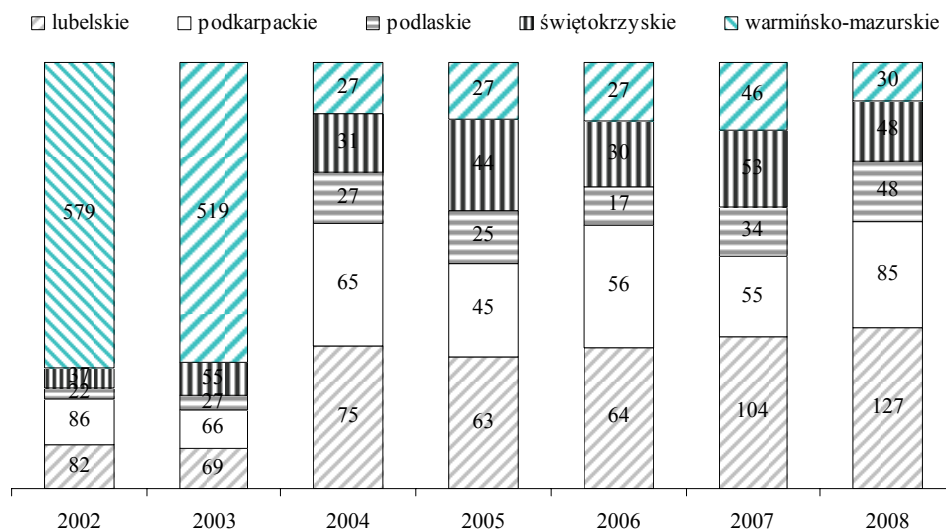
<sup>28</sup> A.M. Dereń, *Prawo własności przemysłowej: wynalazki, wzory użytkowe...*, wyd. cyt., s. 83.

<sup>29</sup> W. Kotarba, T. Żyznowski, *Ochrona własności przemysłowej: wynalazki, wzory zdobnicze, wzory użytkowe, topografia układów scalonych*, Wydawnictwo Prawnicze, Warszawa 1993,

### 3. Statystyczna analiza innowacji, wynalazków, patentów oraz wzorów użytkowych w Polsce wschodniej

#### 3.1. Statystyczna analiza wynalazków w województwach Polski wschodniej

Na rysunku 1 w sposób graficzny przedstawiono strukturę liczebności wynalazków zgłoszonych w Urzędzie Patentowym dla pięciu województw Polski, tj. podkarpackiego, podlaskiego, warmińsko-mazurskiego, lubelskiego i świętokrzyskiego.



Rysunek 1. Wynalazki w Polsce wschodniej zgłoszone w Urzędzie Patentowym

Źródło: opracowanie własne na podstawie programu Excell.

Analiza wykresu<sup>30</sup> pozwala zaobserwować najwyższą liczbę zgłoszonych wynalazków w badanym okresie w latach 2002 i 2003 w województwie warmińsko-mazurskim, a wartości te wyniosły odpowiednio 579 i 519. Następne lata przyniosły drastyczny spadek tej liczby dla tego obiektu badawczego i na pierwszym miejscu pod względem liczby zgłoszonych wynalazków znajduje się województwo lubelskie, na drugim podkarpackie, a na trzecim świętokrzyskie

s. 44.

<sup>30</sup> Na wykresie każde z pięciu województw zostało oznaczone innym kolorem. A słupki zostały podzielone na pięć części proporcjonalnie do liczebności.

(w całym okresie badawczym). Najmniej wynalazków w latach 2002–2007 zgłoszono w województwie podlaskim, dlatego województwo to zajmuje ostatnią pozycję w rankingu. Następnie zbadano usytuowanie województw Polski wschodniej na tle pozostałych województw Polski pod względem liczby wynalazków zgłoszonych Urzędzie Patentowym. W tym celu zebrano dane statystyczne, które zamieszczono w tabeli 1. Wiersze odpowiadające województwom Polski wschodniej pogrubiono.

Tabela 1. Liczba wynalazków zgłoszonych w Urzędzie Patentowym

Województwo	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
dolnośląskie	250	230	259	222	188	323	280	0,09	0,08	0,11	0,11	0,09	0,14	0,11
kujawsko-pomorskie	92	103	89	75	82	94	82	0,03	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,03
<b>lubelskie</b>	<b>82</b>	<b>69</b>	<b>75</b>	<b>63</b>	<b>64</b>	<b>104</b>	<b>127</b>	<b>0,03</b>	<b>0,03</b>	<b>0,03</b>	<b>0,03</b>	<b>0,03</b>	<b>0,04</b>	<b>0,05</b>
lubuskie	26	34	39	33	19	14	28	0,01	0,01	0,02	0,02	0,01	0,01	0,01
łódzkie	130	147	157	123	119	153	157	0,05	0,05	0,07	0,06	0,06	0,06	0,06
małopolskie	224	195	202	201	204	186	204	0,08	0,07	0,08	0,10	0,10	0,08	0,08
mazowieckie	579	519	509	431	480	474	499	0,20	0,19	0,21	0,21	0,23	0,20	0,20
opolskie	35	36	51	40	55	45	65	0,01	0,01	0,02	0,02	0,03	0,02	0,03
<b>podkarpackie</b>	<b>86</b>	<b>66</b>	<b>65</b>	<b>45</b>	<b>56</b>	<b>55</b>	<b>85</b>	<b>0,03</b>	<b>0,02</b>	<b>0,03</b>	<b>0,02</b>	<b>0,03</b>	<b>0,02</b>	<b>0,03</b>
<b>podlaskie</b>	<b>22</b>	<b>27</b>	<b>27</b>	<b>25</b>	<b>17</b>	<b>34</b>	<b>48</b>	<b>0,01</b>	<b>0,01</b>	<b>0,01</b>	<b>0,01</b>	<b>0,01</b>	<b>0,01</b>	<b>0,02</b>
pomorskie	112	140	138	104	116	130	140	0,04	0,05	0,06	0,05	0,05	0,05	0,06
śląskie	356	375	409	351	374	406	383	0,12	0,14	0,17	0,17	0,18	0,17	0,15
<b>świętokrzyskie</b>	<b>37</b>	<b>55</b>	<b>31</b>	<b>44</b>	<b>30</b>	<b>53</b>	<b>48</b>	<b>0,01</b>	<b>0,02</b>	<b>0,01</b>	<b>0,02</b>	<b>0,01</b>	<b>0,02</b>	<b>0,02</b>
<b>warmińsko-mazurskie</b>	<b>579</b>	<b>519</b>	<b>27</b>	<b>27</b>	<b>27</b>	<b>46</b>	<b>30</b>	<b>0,20</b>	<b>0,19</b>	<b>0,01</b>	<b>0,01</b>	<b>0,01</b>	<b>0,02</b>	<b>0,01</b>
wielkopolskie	201	172	222	174	199	189	218	0,07	0,06	0,09	0,09	0,09	0,08	0,09
zachodnio-pomorskie	58	69	81	70	83	86	94	0,02	0,03	0,03	0,03	0,04	0,04	0,04

Źródło: opracowanie własne.

Następnie za pomocą wskaźników podobieństwa struktur<sup>31</sup> zbadano podobieństwo liczby zgłoszonych wynalazków w województwach Polski w kolejnych

<sup>31</sup> Wskaźnik podobieństwa struktur określany za pomocą wzoru:  $w_p = \sum_{i=1}^k \min(w_{1i}, w_{2i})$ . Wartość tej miary zawiera się między 0 a 1. Im jest ona bliższa jedności, tym struktury badanych zbiorowości są bardziej podobne.

latach. Podczas obliczeń korzystano z danych zawartych w tabeli 1. Wyznaczone wskaźniki podobieństwa struktur zamieszczono w tabeli 2.

Tabela 2. Wskaźniki podobieństwa struktur liczby wzorów użytkowych zgłoszonych w Urzędzie Patentowym

Okres badawczy	(W <sub>2002</sub> *W <sub>2003</sub> )	(W <sub>2003</sub> *W <sub>2004</sub> )	(W <sub>2004</sub> *W <sub>2005</sub> )	(W <sub>2005</sub> *W <sub>2006</sub> )	(W <sub>2006</sub> *W <sub>2007</sub> )	(W <sub>2007</sub> *W <sub>2008</sub> )
Wskaźnik podobieństwa struktur	0,94	0,82	0,97	0,95	0,91	0,94

Źródło: opracowanie własne.

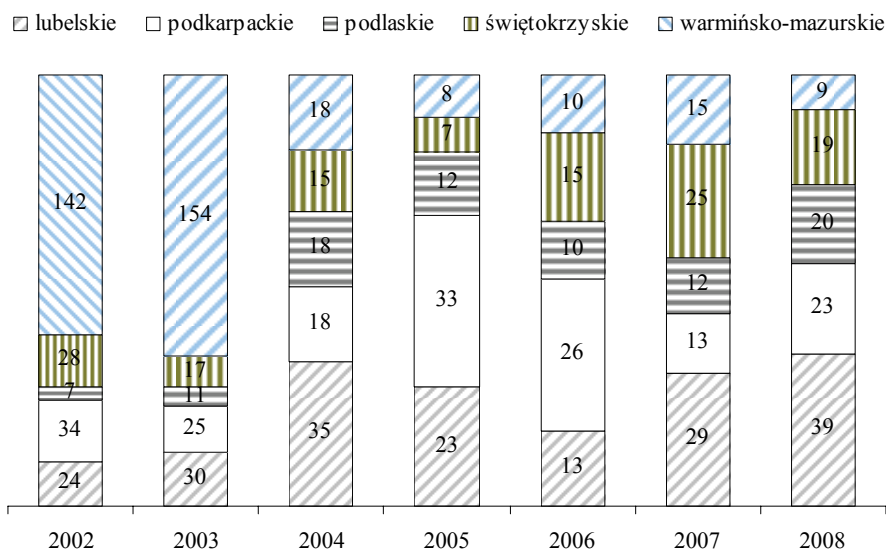
W dalszej kolejności przeprowadzona została statystyczna analiza danych, w wyniku której zaobserwowano wysokie wartości wskaźników podobieństwa struktur. Pozwala to stwierdzić bardzo duże podobieństwo liczby zgłoszonych wynalazków w kolejnych latach przyjętego okresu badawczego. Najwyższa liczba zgłoszonych wynalazków występuje w każdym roku w województwie mazowieckim, które często nazywane jest liderem innowacyjności i konkurencyjności. W wyniku analizy danych zawartych w tabeli 1 możemy zauważyć również, że w latach 2002–2003 na pierwszej pozycji pod względem liczby zgłoszonych wynalazków znajdują się dwa województwa: mazowieckie i warmińsko-mazurskie<sup>32</sup>. W roku 2004 sytuacja ta całkowicie się zmienia i województwo warmińsko-mazurskie spada na ostatnią pozycję, na której znajduje się również województwo podlaskie. Stałe miejsca w rankingu przez cały czas zajmują województwa: mazowieckie – pierwsze, śląskie – drugie, łódzkie – szóste, pomorskie – siódme. Należy również zwrócić uwagę na to, że województwa Polski wschodniej zajmują ostatnie miejsca pod względem liczby wynalazków zgłoszonych w Urzędzie Patentowym.

### 3.2. Statystyczna analiza wzorów użytkowych w województwach Polski wschodniej

Liczba wzorów użytkowych zgłoszonych w Urzędzie Patentowym w latach 2002–2008 została przedstawiona na wykresie (zob. rys. 2). Wynika z niego, że maksymalną liczbę wzorów zgłoszono w latach 2002 i 2003 w województwie

<sup>32</sup> Miejsca w rankingu poszczególnym wartościom zostały nadane w ten sposób, że jeśli kilka województw w badanym okresie posiadało tę samą wartość, przypisana im została ta sama pozycja.

warzyńsko-mazurskim. W roku 2002 było ich 142, a w roku 2003 – 154. Kolejne lata przyniosły drastyczny spadek tej liczby w województwie warzyńsko-mazurskim. Pozostałe województwa charakteryzują się niejednorodnością co do liczby zgłaszanych wzorów użytkowych. Trudno jest tutaj zaobserwować jakąkolwiek tendencję w analizowanych szeregach czasowych poszczególnych województw. W latach 2007 i 2008 liderem w tym zakresie na ścianie wschodniej jest województwo lubelskie.



Rysunek 2. Wzory użytkowe w województwach Polski wschodniej zgłoszone w Urzędzie Patentowym

Źródło: opracowanie własne na podstawie programu Excell.

### 3.3. Udzielone patenty w województwach Polski wschodniej na tle województw Polski

Dla analizowanej zmiennej określającej liczbę udzielonych patentów w Polsce w latach 2002–2008 wyznaczono podstawowe miary statystyczne we wszystkich województwach Polski, które zostały zestawione w tabeli 3. Najmniejsza liczba patentów (tylko trzy) została udzielona w województwie lubuskim, maksymalna jej wartość to 391 (województwo mazowieckie). W badanym okresie najwyższa średnia liczba udzielonych patentów w Polsce wschodniej wyniosła 52,57 i występowała w województwie warzyńsko-mazurskim. Należy jednak pamiętać o tym,

iż średnia arytmetyczna jest miarą czułą na obserwacje odstające, a ze względu na wysokie wartości tej zmiennej – w pierwszych latach przyjętego okresu badawczego – wyniła wysoka nota wartości przeciętnej. Potwierdzeniem dużego rozproszenia wartości wokół średniej może być wysoka wartość odchylenia standardowego, wynosząca 65,73. Konieczna wydaje się zatem dodatkowa analiza za pomocą innej miary statystycznej, np. mediany. W analizowanym szeregu wyniosła ona 13. Oznacza to, że połowa jednostek miała wartości niższe od 13, a druga połowa wyższe od niej.

Tabela 3. Zestawienie wybranych miar statystycznych liczby patentów

Województwo	Minimum	Maksimum	Średnia	$\delta$	Me
dolnośląskie	62,00	219,00	113,43	50,55	90
kujawsko-pomorskie	21,00	49,00	33,57	9,50	32
<b>lubelskie</b>	<b>12,00</b>	<b>79,00</b>	<b>46,71</b>	<b>21,16</b>	<b>39</b>
lubuskie	3,00	18,00	9,57	4,66	10
łódzkie	46,00	107,00	79,14	22,01	87
małopolskie	50,00	154,00	102,86	34,54	103
mazowieckie	142,00	391,00	276,00	90,03	285
opolskie	14,00	43,00	29,00	11,08	29
<b>podkarpackie</b>	<b>11,00</b>	<b>48,00</b>	<b>29,00</b>	<b>12,98</b>	<b>28</b>
<b>podlaskie</b>	<b>6,00</b>	<b>14,00</b>	<b>10,00</b>	<b>2,73</b>	<b>10</b>
pomorskie	23,00	62,00	40,43	12,27	41
śląskie	120,00	240,00	173,00	47,98	179
<b>świętokrzyskie</b>	<b>9,00</b>	<b>27,00</b>	<b>15,43</b>	<b>6,14</b>	<b>14</b>
<b>warmińsko-mazurskie</b>	<b>3,00</b>	<b>169,00</b>	<b>52,57</b>	<b>65,73</b>	<b>13</b>
wielkopolskie	31,00	92,00	64,29	20,44	65
zachodniopomorskie	18,00	41,00	28,71	8,38	32

Źródło: opracowanie własne na podstawie programu Excell.

Na drugim miejscu (przyjmując za kryterium wartość przeciętną) pod względem liczby udzielonych patentów znajduje się województwo lubelskie – ze średnią 46,71. Dane statystyczne w szeregu czasowym odpowiadającym temu obiektowi zawierały się w przedziale (12,79). Minimalną wartość odnotowano w roku 2003, a maksymalną w roku 2007. Kolejne pozycje w badanym zakresie zajmują na ścianie wschodniej województwa: podkarpackie, świętokrzyskie i podlaskie. Należy zdawać sobie sprawę, że zaprezentowane w artykule zagadnienia mają charakter poznawczy i są cząstkowe – ze względu na ograniczoną objętość artykułu. Problematyka ta zostanie przez autorkę rozwinięta w następnych publika-



cjach. A osoby zainteresowane zachęcam do samodzielnej interpretacji przedstawionych wyników.

#### **4. Podsumowanie**

Innowacyjność regionu jest jednym z czynników decydujących o jego pozycji konkurencyjnej. Dość często autorzy publikacji koncentrują się na tym pojęciu ogólnie, nie rozważając innych jego składowych, takich jak innowacje, wynalazki, patenty czy wzory użytkowe. A każdy z wyszczególnionych terminów ma swoją specyfikę. Należy również podkreślić, że znikoma liczba autorów zajmuje się tą tematyką na obszarach problemowych. Spostrzeżenia te stały się inspiracją do napisania artykułu, który ma stanowić zachętę do podejmowania prób badawczych w przedstawionym zakresie na obszarach problemowych. Przeprowadzona analiza stanowi przyczynek do prowadzenia tego typu badań w przyszłości. Ze względu na ich duże znaczenie praktyczne wydaje się to konieczne.



**Aneta Trych**

Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu

## **Kapitał intelektualny obszarem konkurencji przedsiębiorstw**

***Streszczenie.** Przedmiotem analizy niniejszego artykułu jest kapitał intelektualny, ze szczególnym uwzględnieniem przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa. Punktem wyjścia niniejszych rozważań są interpretacje pojęcia kapitału intelektualnego, w których różni autorzy poddali analizie rozmaite koncepcje budowy przewagi konkurencyjnej. Zwrócono szczególną uwagę na dynamicznie rozwijającą się teorię przewagi konkurencyjnej, czyli koncepcję opartą na wiedzy, która jest związana z procesami organizacyjnego uczenia się. W trakcie rozważań wyraźnie zaznaczono, że wiedza stanowi strategiczny zasób przedsiębiorstwa i warunkuje ona zarówno przetrwanie przedsiębiorstwa, jego rozwój, jak i zdolność do generowania trwałej przewagi konkurencyjnej.*

### **1. Wprowadzenie**

Rezultatem badań kondycji polskich przedsiębiorstw są różne tezy definiujące ce zasadnicze przyczyny ich złej formy. Do głównych barier rozwoju zaliczane są najczęściej wysokie podatki i brak jasnych przepisów podatkowych, brak wykwalifikowanych pracowników, pozapłacowe koszty pracy czy też nieelastyczne prawo pracy. Wszystkie te czynniki powodują ograniczenie rozwoju przedsiębiorstw oraz zmniejszenie ich konkurencyjności. Przedsiębiorcy jednak mając pełną świadomość istniejących barier powinni zwiększać wartość tzw. kapitału intelektualnego. Warto w tym miejscu zacytować za A. Carnegie, że „jedynym i prawdziwym kapitałem firmy jest kapitał intelektualny, czyli wiedza pracowników. Produktywność tego kapitału zależy od efektywności, z jaką posiadający

wiedzę użyczą jej tym, którzy umieją ją zastosować”. Oznacza to, że szansą rozwoju polskich przedsiębiorstw jest właściwe wykorzystanie wiedzy oraz kompetencji zatrudnianych pracowników. Wiedza będąca kluczem do sukcesu rynkowego stanowi obecnie najbardziej poszukiwany towar, a w dobie XXI wieku staje się niewątpliwym źródłem przewagi konkurencyjnej.

## 2. Istota i formy kapitału intelektualnego

W dobie współczesnych przemian przedsiębiorstwa funkcjonują nie mając stałych reguł ani uniwersalnego stylu zarządzania firmą, co oznacza, że nie dysponują one uniwersalną receptą, która gwarantowałaby im sukces. Obecnie przedsiębiorstwa budują swoją potęgę cywilizacyjno-gospodarczą opierając się na niezwykle wartościowym fundamencie, jakim jest intelekt. Oznacza to, że „współczesny biznes staje się coraz bardziej intelektualny”<sup>1</sup>. Przedsiębiorcy stając w obliczu nowych wyzwań są coraz bardziej świadomi zmian jakie zaszły w obszarze konkurencji. Nie wystarczy już posiadać w swoich zasobach nowoczesny produkt, gdyż w obecnych warunkach jest on łatwy do skopiowania. Prawdziwa przewaga konkurencyjna opiera się na wiedzy. Z tego też względu w interesie każdej firmy jest wprowadzenie nowego bądź poprawa istniejącego systemu zarządzania kapitałem intelektualnym<sup>2</sup>. Punktem wyjścia rozważań niniejszego artykułu jest przedstawienie różnych interpretacji pojęcia kapitału intelektualnego.

Współczesna literatura podaje wiele terminów, które określają kapitał intelektualny (Inteliectual Capital). Według L. Edvinssona i M.S. Malone kapitał intelektualny utożsamiany jest z kapitałem wiedzy, aktywami niefinansowymi, aktywami ukrytymi, aktywami niewidzialnymi, aktywami niematerialnymi, oraz ze środkiem osiągnięcia celu<sup>3</sup>. Według L. Edvinssona kapitał intelektualny zawarty jest w różnicy między rynkową a księgową wartością danego przedsiębiorstwa. Strukturę wartości przedsiębiorstwa i umiejscowienie w niej kapitału intelektualnego przedstawia rysunek 1.

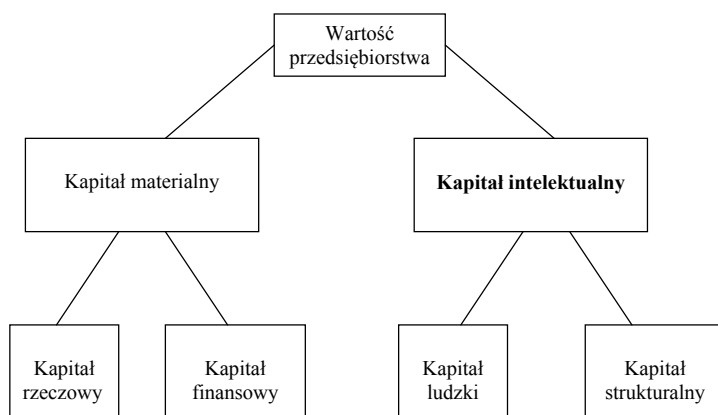
Istnieje wiele różnorodnych definicji kapitału intelektualnego. Wart odnotowania jest fakt, że z termin „kapitał intelektualny” został użyty po raz pierwszy przez J.K. Galbraitha w roku 1969. Przedstawiał on jednak pojęcie kapitału intelektualnego w znacznie szerszym ujęciu, traktując go nie tyle jako statyczne nie-

<sup>1</sup> A. Soboń, *Zarządzanie kapitałem intelektualnym współczesnego przedsiębiorstwa*, w: *Studia i Materiały – Miscellanea Oeconomicae*, nr 2, Uniwersytet Humanistyczno-Przyrodniczy Jana Kochanowskiego, Kielce 2009, s. 11.

<sup>2</sup> M. Niewęglowski, *Kapitał intelektualny potencjałem konkurencyjnym przedsiębiorstw*, t. 10, z. 1, Akademia Podlaska, Siedlce, s. 298.

<sup>3</sup> L. Edvinsson, M.S. Malone, *Kapitał intelektualny*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2001, s. 18.

materialnie aktywa, a jako proces<sup>4</sup>. Z kolei niezwykle obrazową definicję kapitału intelektualnego przedstawił Thomas Stewart, ujmując go jako „sumę wszystkiego, co każdy w przedsiębiorstwie wie, a co decyduje o przewadze konkurencyjnej przedsiębiorstwa na rynku”<sup>5</sup>. W skład kapitału intelektualnego wchodzi zasadniczo: umiejętności oraz doświadczenie, jakie posiadają pracownicy, patenty będące własnością firmy, technologie oraz informacje, jakie mają przedsiębiorcy o swojej konkurencji.



Rysunek 1. Struktura wartości przedsiębiorstwa i umiejscowienie w niej kapitału intelektualnego

Źródło: J. Rzempała, *Kapitał intelektualny jako źródło przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Ekonomiczne Problemy Usług nr 8, Szczecin 2007, s. 223.

W literaturze zarządzania autorzy w różny sposób podchodzą do interpretacji kapitału intelektualnego. B. Osbert-Pociecha i M. Karaś traktują kapitał intelektualny jako „sumę ukrytych aktywów przedsiębiorstwa, które nie znajdują odzwierciedlenia w sprawozdawczości bilansowej, natomiast obejmują zarówno to co tkwi w głowach pracowników, jak i to co zostanie po ich odejściu”<sup>6</sup>. S.M.H. Wallman ujął w swojej definicji kapitału intelektualnego zarówno „umysł ludzki,

<sup>4</sup> T. Dudycz, *Zarządzanie wartością przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 2005, s. 220–214.

<sup>5</sup> T.A. Stewart, *Intellectual Capital*, London 1997, s. IX. za: M. Strojny, *Metody i narzędzia pomiaru kapitału intelektualnego w organizacji*, w: *Pomiar i rozwój kapitału ludzkiego przedsiębiorstwa*, red. D. Dobija, Polska Fundacja Promocji Kadr – Zarząd, Warszawa 2003, s. 102.

<sup>6</sup> B. Osbert-Pociecha, M. Karaś, *Wykorzystanie koncepcji zarządzania zintegrowaną wiedzą pracowników w reengineeringu przedsiębiorstwa*, „Przegląd Organizacji” 1999, nr 3. Podejście to reprezentowali również m.in. G. Ross, J. Ross w: *Measuring Your Company’s Intellectual Performance*, „Long Range Planning” 1997, t. 30, nr 3.

jak i znaki handlowe, marki oraz aktywa zaksięgowane w wartościach historycznych, których wartość księgowa jest niewspółmierna z rzeczywistą wartością”. Z kolei H.T. Johnson jest zdania, że pod pojęciem „kapitał intelektualny” kryje się „wartość firmy” (goodwill). Różnica polega jednak na tym, że goodwill ujmowane w sposób tradycyjny, nie obejmuje takich aktywów jak, marki czy umiejętności przedsiębiorstwa do adaptowania się w zmiennych warunkach konkurencyjnych<sup>7</sup>. E. Skrzypek przyjmuje za podstawę kapitału intelektualnego wiedzę, która jest użyteczna dla firmy, uwzględniając przy tym intuicję, komunikację oraz uczucia pracowników<sup>8</sup>. Podobne podejście do kapitału intelektualnego prezentuje M. Bratnicki i J. Strużyna. Według autorów kapitał intelektualny dzieli się na dwie części, z czego pierwszą stanowi kapitał organizacyjny i społeczny, natomiast drugą – kapitał ludzki odzwierciedlający wiedzę i umiejętności pracowników<sup>9</sup>.

Według definicji J. Fitz-Enza kapitał intelektualny obejmuje własność intelektualną przedsiębiorstwa oraz splot procesów i kultury połączonych ze sobą siecią wszelkiego rodzaju relacji i kapitałem ludzkim<sup>10</sup>. Natomiast M. Marcinkowska definiuje kapitał intelektualny w kategorii wiedzy pracowników i kierownictwa, która jest zasobem o strategicznym znaczeniu mającym wpływ na pozycję konkurencyjną oraz potencjał rynkowy przedsiębiorstwa. Jednocześnie uznaje go za zasób trudny do wyceny<sup>11</sup>.

Definicja kapitału intelektualnego, jaką proponuje OECD (Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju) traktuje kapitał intelektualny jako ekonomiczną wartość kapitału organizacyjnego (strukturalnego) oraz kapitału ludzkiego. Obie kategorie stanowią niematerialne aktywa przedsiębiorstwa, przy czym kapitał strukturalny stanowią własności oprogramowania systemów komputerowych, systemów zaopatrzenia oraz sieci dystrybucji. Z kolei kapitał ludzki obejmuje zarówno zasoby ludzkie danej organizacji (obsadzone wakaty), jak i zasoby zewnętrzne, do których zaliczani są klienci i dostawcy<sup>12</sup>.

Przytoczone definicje wskazują na znaczne zróżnicowanie w podejściu do kapitału intelektualnego, umiejscawiając w sposób relacje zachodzące z klientami. N. Bontis, A. Brooking lokują kapitał relacji w kapitale rynkowym. Natomiast L. Edvinsson, M.S. Malone czy M. Bratnicki umiejscawiają relacje z klientami w strukturze zewnętrznej kapitału organizacyjnego, który dotyczy systemów

<sup>7</sup> J. Rzempała, wyd. cyt., s. 223–225.

<sup>8</sup> E. Skrzypek, *Wpływ zarządzania wiedzą na jakość*, „Problemy Jakości” 1999, nr 11, s. 5.

<sup>9</sup> M. Bratnicki, J. Strużyna, *Przedsiębiorczość i kapitał intelektualny*, AE, Katowice 2001, s. 71.

<sup>10</sup> J. Fitz-Enz, *Rentowność inwestycji w kapitał ludzki*, Oficyna Wydawnicza, Kraków 2001, s. 23–24.

<sup>11</sup> M. Marcinkowska, *Kształtowanie wartości firmy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000, s. 93.

<sup>12</sup> T. Dudycz, wyd. cyt., s. 213.

przepływu informacji oraz wiąże się z charakterem relacji z klientami. W obecnych warunkach przedsiębiorstwa starają się budować trwałe relacje z klientami, mając przy tym świadomość, że klient, który obdarzy zaufaniem ich przedsiębiorstwo będzie lojalny, a zadowolony z produktu jest w stanie dodatkowo poszerzyć grono dotychczasowych klientów. Wiadomo bowiem, że znacznie taniej jest utrzymać dotychczasowych klientów aniżeli pozyskać nowych. Dobre relacje z klientami stanowią fundament prowadzonej działalności, natomiast podstawą budowy każdej strategii przedsiębiorstwa jest przewaga konkurencyjna.

Należy podkreślić, że nie każdą wiedzę można utożsamiać z kapitałem intelektualnym. Za podstawę kapitału intelektualnego można przyjąć taką wiedzę, która jest użyteczna dla przedsiębiorstwa i możliwa do przetworzenia w celu zwiększenia jej wartości. W sytuacji, gdy wiedza pozostaje w umysłach pracowników przedsiębiorstwo nie jest w stanie skorzystać z tych unikatowych zasobów. Dlatego tak istotny jest transfer wiedzy i jej dystrybucja w postaci doświadczeń. Niewątpliwym wyzwaniem stojącym przed menedżerami współczesnych przedsiębiorstw jest umiejętność „wydobycie” wiedzy będącej w posiadaniu pracowników oraz uświadomienie im, jak wielką przedstawia ona wartość.

Kapitał intelektualny z uwagi na swój charakter może przybrać formę kapitału pracowniczego, strukturalnego oraz rynkowego. O pierwszej formie kapitału intelektualnego, tj. kapitale pracowniczym, można mówić wówczas, gdy pracownik poprzez wprowadzane w organizacji innowacje przyczynia się do jej rozwoju. Oznacza to, że nie wszyscy pracownicy tworzą w przedsiębiorstwie kapitał intelektualny, a tylko ci, których wiedza jest w swojej istocie unikatowa i wartościowa z punktu widzenia rozwoju przedsiębiorstwa i przyczynia się do jego przewagi konkurencyjnej. Rozwój kapitału pracowniczego wiąże się z nabywaniem przez pracowników nowych umiejętności, zatrudnianiem pracowników, którzy poprzez sieć relacji mogą uruchomić proces przekazywania tzw. wiedzy ukrytej.

Drugą formą kapitału intelektualnego to kapitał strukturalny. Są to zapisane formalnie doświadczenia i wiedza pracowników, ujęte w określone systemy, dokumenty, tak aby mogli je wykorzystywać w przyszłości kolejni pracownicy. Chodzi w głównej mierze o możliwość skorzystania ze zgromadzonej wiedzy wtedy, gdy będzie ona najbardziej potrzebna. Kapitałem strukturalnym jest również zdolność organizacyjna, łącznie z fizycznymi systemami, jakie stosowane są do przesyłania i przechowywania materiału intelektualnego, w skład którego wchodzi na przykład patenty, licencje, dokumentacja, reputacja firmy<sup>13</sup>.

Trzecią formą kapitału intelektualnego jest kapitał rynkowy. Stanowi on ogół relacji przedsiębiorstwa z otoczeniem oraz wizerunek firmy. Na kapitał rynkowy

<sup>13</sup> L. Edvinsson, M. Malone, wyd. cyt., s. 34.

składają się między innymi klienci i ich lojalność, kontrakty, kanały dystrybucyjne.

Chcąc zapewnić firmie przewagę konkurencyjną, powyższe formy kapitału intelektualnego powinny być ze sobą ściśle powiązane, również musi zachodzić między nimi interakcja. Oznacza to, że pracownik wybitnie uzdolniony, pracując w samotności, nie mając przy tym możliwości przekazania swojej wiedzy, stanowi bezużyteczny zasób danego przedsiębiorstwa. Podobnie trudno zbudować kapitał pracowniczy nie dysponując właściwymi narzędziami, które wspierałyby ten proces. Również kapitał rynkowy oderwany od pozostałych elementów kapitału intelektualnego nie jest w stanie przynieść firmie korzyści, gdyż nawet najlepsza marka sama w sobie nie jest w stanie zapewnić firmie sukcesu w chwili, gdy pracownicy przestaną rozwijać swoje zdolności. W efekcie zarówno produkty, jak i dotychczas wypracowane przez firmę rozwiązania spowodują przewagę konkurentów<sup>14</sup>.

W świetle powyższych rozważań należy pamiętać, że zarówno dobre pomysły, jak i wizje narażone są na utratę, gdyż mogą je przejąć konkurenci dysponujący odpowiednio wysokimi środkami finansowymi. Straty finansowe w takiej sytuacji dotyczą nie tylko samego pomysłodawcy, ale i przedsiębiorstwa, które nie było w stanie ochronić wartościowej wiedzy. Dlatego też każdy przedsiębiorca musi mieć na uwadze, że najcenniejsza wiedza tkwi w ludzkim umyśle i pozostaje jego własnością do chwili, gdy zdecyduje się ją przetworzyć i przekazać na rzecz przedsiębiorstwa, z którym się identyfikuje i na rzecz którego pracuje.

### 3. Koncepcje budowy przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw

W literaturze przedmiotu przewaga konkurencyjna interpretowana jest w sposób różnorodny, niemniej jednak panuje pogląd, że stanowi ona dystans, jaki dzieli dane przedsiębiorstwo od konkurentów pod względem jednego kluczowego czynnika gwarantującego sukces. W grupie tych czynników znajdują się między innymi: jakość, cena produktów, technologia, marka<sup>15</sup>. O przewadze konkurencyjnej można mówić również wówczas, gdy przedsiębiorstwo posiada swoje atuty, cenione szczególnie wysoko przez uczestników rynku, dzięki którym przedsiębiorstwo jest w stanie utrzymać bądź poprawić efektywność i zapewnić harmonijny rozwój. Według L. Faheya przewaga konkurencyjna to jest wszystko,

<sup>14</sup> D. Bury, *Inwestycje w kapitał intelektualny w nowoczesnym przedsiębiorstwie z wykorzystaniem metod e-learningowych*, w: *Rozwój e-edukacji w ekonomicznym szkolnictwie wyższym*, red. M. Dąbrowska, M. Zając, Warszawa 2005, s. 37–38.

<sup>15</sup> Przewagę konkurencyjną definiowali w ten sposób D.A. Aaker, L.W. Rue, Ph.G. Holland czy H. Simon.



co w sposób pozytywny wyróżnia produkty i samą firmę spośród konkurentów. Oznacza to, że w świetle tej definicji przewaga konkurencyjna następuje na poziomie produktu i firmy. Wartościowa, z punktu widzenia niniejszego artykułu, jest definicja przyjęta przez Hofera, według której przedsiębiorstwo jest w stanie uzyskać przewagę, stosując własne wzory rozwoju zasobów. W efekcie „przewaga konkurencyjna prowadzi do unikatowej pozycji rynkowej”<sup>16</sup>.

Dynamicznie rozwijającą się teorią przewagi konkurencyjnej jest teoria szkoły zasobowej, czyli koncepcja przewagi konkurencyjnej opartej na wiedzy. Związana jest ona zasadniczo z procesami organizacyjnego uczenia się, uwzględniającego w szczególności wiedzę technologiczną. Wiedza jest bowiem strategicznym zasobem przedsiębiorstwa warunkującym zarówno przetrwanie, jak i jego rozwój oraz zdolność do generowania względnie trwałej przewagi konkurencyjnej<sup>17</sup>.

W Polsce na przestrzeni ostatnich lat pracownik stał się niezwykle ważnym zasobem przedsiębiorstwa oraz kluczowym czynnikiem przewagi konkurencyjnej. Obecnie nadzieją dla polskiego rynku jest przedsiębiorstwo przyszłości, czyli inteligentny innowator. Tak więc idealne przedsiębiorstwo powinno być w posiadaniu pracowników, których potencjał intelektualny jest – tak jak pisałam wcześniej – trudny do skopiowania i posiada przy tym umiejętność szybkiego reagowania na zmiany. Tak więc przewagę konkurencyjną osiąga przedsiębiorstwo, które potrafi lepiej przewidzieć i szybko przystosować się do swojej wizji. Należy jednak pamiętać o istniejącym w otoczeniu nadmiarze informacji, z którą mają do czynienia przedsiębiorcy. Ich zadaniem jest właściwa jej segregacja w celu efektywniejszego wykorzystania. Zmiany te świadczą o tym, że konkurencja nie jest już taka, jak kiedyś. Dawniej przewagę gwarantował produkt o wyróżniających się na rynku właściwościach. W chwili obecnej przy zaawansowanych technologiach produkt jest już dużo łatwiejszy do skopiowania przez firmy rywalizujące w danej branży. Dlatego w interesie firmy jest wdrożenie bądź poprawa systemu zarządzania kapitałem intelektualnym. Korzyści jakie niesie ze sobą takie podejście to między innymi:

- lepsza wymiana informacji,
- lepsze wykorzystanie wiedzy dostępnej w przedsiębiorstwie,
- wytworzenie i usprawnienie systemu przekazywania wiedzy wewnątrz organizacji,
- lepsza obsługa klienta,
- krótszy czas rozwiązywania problemów,

---

<sup>16</sup> M.J. Stankiewicz, *Konkurencyjność przedsiębiorstwa*, Dom Organizatora, Toruń 2005, s. 166–169 oraz E. Głuszek, *Zarządzanie zasobami niematerialnymi przedsiębiorstwa*, AE, Wrocław 2004, s. 15–16.

<sup>17</sup> J. Macias, *Nowe koncepcje przewagi konkurencyjnej współczesnych przedsiębiorstw*, „Przeгляд Organizacji” 2008, nr 9.

- wzrost sprzedaży,
- sprawniejsze zarządzanie projektami<sup>18</sup>.

Przewaga konkurencyjna we wszystkich teoriach i koncepcjach dotyczących konkurencyjności przedsiębiorstwa odgrywa zasadniczą rolę. Przyjmując za M.E. Porterem: stanowi ona „duszę wyników firm na konkurencyjnym rynku”.

#### 4. Podsumowanie

Przekształcenia organizacyjne XXI w, zmiany zachodzące w otoczeniu, nowe technologie oraz nieustanna konkurencja wymuszają modyfikację zachowań osób zarządzających przedsiębiorstwem, odpowiedzialnych tym samym za właściwe wykorzystanie potencjału będącego w posiadaniu pracowników. W obecnych warunkach osiągnięcie sukcesu na rynku staje się możliwe dzięki kompetencjom, tj. doświadczeniom, wiedzy ukrytej oraz zaangażowaniu pracowników<sup>19</sup>.

Przewaga konkurencyjna należy do kluczowych problemów każdej firmy. Oparcie jej na kapitale intelektualnym pozwala zbudować podwaliny mocnej pozycji przedsiębiorstwa. Widoczne jest przesunięcie tego działania w układzie czynników konkurencyjności przedsiębiorstwa, gdzie duże znaczenie odgrywają zarówno kompetencje, jak i umiejętności osób pracujących w danym przedsiębiorstwie.

W niniejszym artykule wykazano, że kapitał intelektualny stanowi w obecnych warunkach najważniejszy zasób każdego przedsiębiorstwa, którego nie sposób nie docenić. Z kolei źródłem przewagi konkurencyjnej staje się coraz częściej jego zdolność do korzystania z kapitału intelektualnego, jakim dysponują pracownicy i są w stanie przenieść go na rzecz przewagi przedsiębiorstwa. Widoczna staje się również tendencja do zmiany sposobu zarządzania zadaniowego na rzecz zarządzania zorientowanego na ludzi. Tak więc tradycyjne metody zarządzania wypierane są na rzecz nowoczesnych, budowanych na organizacjach inteligentnych, opartych na wiedzy i uczących się. W takiej sytuacji należy mieć na uwadze konieczność systematycznego doskonalenia wewnętrznego sposobu rozwoju predyspozycji zatrudnionych pracowników. Pozycję firmy, jego przewagę konkurencyjną jest bowiem w stanie zapewnić unikatowa i trudna w imitacji wiedza pracowników.

<sup>18</sup> M. Niewęglowski, wyd. cyt.

<sup>19</sup> Z. Janowska, *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Wyzwanie XXI wieku*, PWE, Warszawa 2001.

# **Rozwój przedsiębiorczości i przedsiębiorstw w regionach**



**Małgorzata Cieciora**

Uniwersytet Szczeciński

## **Generowanie użytecznej informacji ekonomicznej w sprawozdaniu finansowym na przykładzie rozliczania składnika majątku, jakim jest wartość firmy**

***Streszczenie.** Szerokie grono użytkowników sprawozdań finansowych wymaga, aby informacje ekonomiczne zawarte w sprawozdaniu finansowym były wiarygodne, rzetelne, kompletne i w rzeczywisty sposób odzwierciedlały sytuację majątkową i finansową jednostki gospodarczej. Niestety w obecnych czasach coraz częściej mówi się o braku użyteczności tradycyjnych sprawozdań finansowych. W artykule przedstawiono problem użyteczności sprawozdań finansowych w obszarze wyceny bilansowej. Posłużono się przykładem wyceny składnika majątku, jakim jest wartość firmy. Wychodząc od omówienia wartości firmy, scharakteryzowano i przeanalizowano dwa odmienne sposoby jej rozliczania w kontekście zachowania naczelnej zasady rachunkowości i wpływu przyjętego sposobu wyceny na wiarygodność i rzetelność informacji wykazywanych w sprawozdaniu finansowym. Wnioskując, zwrócono uwagę na konieczność korzystania w obecnych czasach z parametrów wyceny, dających możliwość wykazania w sprawozdaniu finansowym bieżącej wartości składników majątkowych, oraz zasugerowano indywidualizację podejścia do procesu szacowania poziomu ich wartości.*

### **1. Wprowadzenie**

Sprawozdanie finansowe jest jednym z podstawowych dokumentów w przedsiębiorstwie, na podstawie którego użytkownicy, szczególnie zewnątrzni, podejmują szereg decyzji ekonomicznych. Waga i znaczenie sprawozdań finansowych w dzisiejszych czasach nie budzi większej wątpliwości. Istotne jest zatem, aby informacje zawarte w sprawozdaniu finansowym były wiarygodne, zrozumiałe, kompletne itp. Jak wiadomo, dla rachunkowości ważny jest pomiar, za pomo-

cą którego zostają wartościowo odzwierciedlone zjawiska i procesy zachodzące w jednostce gospodarczej. Dlatego też w tradycyjnym sprawozdaniu finansowym mogą być wykazywane wyłącznie takie składniki, które można w wiarygodny sposób wycenić.

Celem artykułu jest ukazanie roli wyceny składników majątkowych w tworzeniu użytecznej informacji w sprawozdaniu finansowym na przykładzie wykazywania składnika majątku, jakim jest wartość firmy (goodwill)<sup>1</sup>.

## 2. Użyteczność sprawozdania finansowego

Do fundamentalnych cech informacji, które są tworzone przez rachunkowość zalicza się rzetelność i wiarygodność opisu<sup>2</sup>. Wymóg rzetelności i wiarygodności opisu jest dziś szczególnie ważny, wręcz niezbędny, przy sporządzaniu i prezentacji sprawozdań finansowych. Wynika to z faktu, że rachunkowość jako język biznesu musi dążyć do zaspokajania potrzeb swych użytkowników, które ulegają zmianie. Współcześni odbiorcy informacji generowanych przez rachunkowość, głównie w postaci sprawozdań finansowych, chcą, aby były one użyteczne<sup>3</sup>. O użyteczności i istocie informacji decydują jej atrybuty, którym w literaturze przedmiotu przypisuje się:<sup>4</sup>

a) wartość prognostyczną, która pozwoli użytkownikom sprawozdania przewidywać przyszłe zdarzenia,

b) wartość potwierdzającą, która umożliwi wykorzystanie informacji w podejmowaniu decyzji dotyczących działalności przedsiębiorstwa,

---

<sup>1</sup> Zagadnienie użyteczności sprawozdań finansowych poruszane w niniejszym artykule bazuje w głównej mierze na analizie zawartości sprawozdań finansowych sporządzanych zgodnie z polskim prawem bilansowym. Jak wiadomo, mimo procesu standaryzacji i harmonizacji sprawozdawczości finansowej, istnieje szereg różnic w tym względzie między polskim prawem bilansowym i międzynarodowymi regulacjami rachunkowości. Jednym z obszarów różnic jest kwestia stosowania odpowiednich parametrów wyceny. Autorka w przedstawionych rozważaniach, dotyczących użyteczności informacji zawartych w sprawozdaniu finansowym, skupia się właśnie na obszarze wyceny bilansowej.

<sup>2</sup> Szerzej na temat cech jakościowych informacji finansowej pisze J. Turyna, *Standardy rachunkowości MSR-US GAAP – Polskie ustawodawstwo*, Difin, Warszawa 2003, s. 45–50.

<sup>3</sup> Użyteczność informacji na temat sytuacji finansowej, wyników jednostki gospodarczej i ich zmian jest głównym celem sprawozdań finansowych. Por. T. Kiziukiewicz, *Wprowadzenie do rachunkowości*, w: *Rachunkowość – zasady prowadzenia po nowelizacji ustawy o rachunkowości*, red. T. Kiziukiewicz, cz. 1, Ekspert, Wrocław 2004, s. 15; B. Micherda stwierdza: „...jakość informacji tworzonych przez rachunkowość interpretować można jako zespół cech stanowiących o zdolności do spełnienia wymagań wynikających z pełnionych przez rachunkowość funkcji”. B. Micherda, *Problemy wiarygodności sprawozdania finansowego*, Difin, Warszawa 2006, s. 11.

<sup>4</sup> Por. A. Kamela-Sowińska, *Rachunkowość na zakręcie*, w: *Rachunkowość wczoraj, dziś, jutro*, SKWp, Warszawa 2007, s. 140–143.

c) wartość znaczącą (istotność), co oznacza, że w sprawozdaniu finansowym muszą się znaleźć wszystkie istotne informacje, pominięcie których mogłoby zniekształcić obraz jednostki gospodarczej i wpłynąć na decyzje podejmowane przez użytkowników,

d) kompletność, oznaczającą, że informacja uwzględnia wszystkie szczegóły przedstawianego zasobu lub procesu,

e) terminowość, oznaczającą konieczność dostarczenia użytkownikom informacji w odpowiednim czasie, co z kolei determinuje użyteczność decyzji podejmowanych przy wykorzystaniu tych informacji<sup>5</sup>.

Mając na uwadze przedstawione pożądane cechy przypisywane informacjom zawartym w sprawozdaniach finansowych, można się zastanawiać, czy tradycyjne sprawozdania finansowe zaspokajają w pełni potrzeby dzisiejszych użytkowników. Wydaje się, że odpowiedź jest przecząca. Ograniczenie użyteczności tradycyjnych sprawozdań finansowych wynika, zdaniem autorki, między innymi z następujących przyczyn<sup>6</sup>:

a) teorie rachunkowości w marginalnym zakresie uwzględniają obecnie rosnącą rolę wartości niematerialnych w kreowaniu wartości przedsiębiorstwa, oraz

b) tradycyjna wycena zasobów i procesów w głównej mierze bazuje na koszcie historycznym.

Uświadomienie konieczności zminimalizowania wpływu wymienionych czynników powodujących zniekształcenie informacji generowanych przez rachunkowość wymaga odwołania się (szczególnie w dobie globalizacji oraz stan-

---

<sup>5</sup> Wymienione atrybuty informacji generowanych przez rachunkowość są bardzo istotne dla procesu decyzyjnego w zarządzaniu jednostką gospodarczą. T. Kiziukiewicz stwierdza: „...zarządzanie przejawia się przez decyzje, które kształtują, w rezultacie świadomego wyboru, przyszłe stany systemu gospodarczego w sposób zapewniający realizację jego celów i działań”. T. Kiziukiewicz, *Rachunkowość w systemie zarządzania*, w: *Zarządcze aspekty rachunkowości*, red. T. Kiziukiewicz, PWE, Warszawa 2003, s. 20. Wnioskując, należy stwierdzić, że dla zarządzania przedsiębiorstwem są istotne informacje o najwyższym stopniu użyteczności, gdyż determinują sprawny proces decyzyjny. O przydatności informacji z systemu rachunkowości w procesie podejmowania decyzji zobacz również E. Nowak, *Przydatność informacji z systemu rachunkowości w procesie podejmowania decyzji*, w: *Normy prawne i zawodowe rachunkowości*, red. T. Cebrowska, W. Dotkuś, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu nr 876, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej imienia Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2000, s. 172–176.

<sup>6</sup> Por. E. Walińska, *Źródła finansowania jako obszar pomiaru i prezentacji w systemie rachunkowości-artkuł dyskusyjny*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości” 2008, nr 100. Zagadnienia braku użyteczności tradycyjnych sprawozdań finansowych poruszają I. Sobańska, M. Michalak, *System rachunkowości i sprawozdawczości finansowej zorientowany na wartość przedsiębiorstwa*, w: *Rachunkowość w procesie tworzenia wartości przedsiębiorstwa*, red. I. Sobańska, T. Wnuk-Pel, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2009, s. 11–34. W rozważaniach autorów pada stwierdzenie, że istnieją propozycje wskazujące na potrzebę nowego paradygmatu sprawozdawczości finansowej, tak by możliwe było uchwycenie i raportowanie procesu kreowania wartości.

daryzacji i ujednolicania reguł rachunkowości) do naczelnej zasady rachunkowości, określanej angielskim zwrotem „true and fair view”, tłumaczonej w polskiej literaturze przedmiotu jako: „prawidłowy i rzetelny obraz”, „rzetelny i jasny obraz”, „prawdziwy i rzetelny obraz” lub „wierny i rzetelny obraz”<sup>7</sup>. Wydaje się, że dla zachowania użyteczności informacji zawartych w sprawozdaniu finansowym konieczne jest odwołanie się do szerszego znaczenia przywołanej zasady<sup>8</sup>. Zasada „true and fair view”, rozumiana w szerszym znaczeniu, pozwala na szukanie różnych możliwości osiągnięcia zamierzonego celu<sup>9</sup>. Jest uznawana za naczelną koncepcję traktowaną jako cel rachunkowości finansowej, mający swe odzwierciedlenie na każdym poziomie gromadzenia, przetwarzania i prezentacji danych<sup>10</sup>. Jest postrzegana również jako główny argument w forsowaniu rozwiązań nietypowych, niestandardowych, takich których wykładni nie można znaleźć w prawie bilansowym. Zważywszy na fakt, że obecnie coraz częściej mówi się o istotnym ograniczeniu użyteczności sprawozdań finansowych, uwzględnienie zasady wiernego i rzetelnego obrazu jednostki gospodarczej w szerszym ujęciu jest nieodzowne<sup>11</sup>.

### 3. Wartość firmy i sposoby jej rozliczania

Fakt, że tradycyjne sprawozdania finansowe nie odzwierciedlają rzeczywistej sytuacji majątkowej i finansowej jednostki gospodarczej jest szczególnie widoczny przy rozpatrywaniu kategorii ekonomicznej, jaką jest wartość firmy. Ceny przedsiębiorstw ustalone podczas transakcji kupna-sprzedaży w znacznym stopniu odbiegają bowiem od wartości bilansowej jednostek będących przedmiotem sprzedaży. Jak podkreślano, jest to efekt stosowania klasycznej koncepcji sprawozdania finansowego, bazującej w głównej mierze na koszcie historycz-

---

<sup>7</sup> K. Kosmala, MacLulich, *The True and Fair View Construct in the Context of Polish Transition Economy*, „Some Local Insights, European Accounting Review” 2007, nr 3, s. 465–488.

<sup>8</sup> W wąskim znaczeniu zasada „true and fair view” jest rozumiana jako jedna z wielu zasad rachunkowości nakazująca właściwe i zgodne z rzeczywistością odzwierciedlenie sytuacji jednostki gospodarczej w sprawozdaniu finansowym.

<sup>9</sup> Por. M. Sikorska, *Koncepcja „true and fair view” w Międzynarodowych Standardach Rachunkowości oraz standardach rachunkowości amerykańskiej*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości” 2005, nr 81, s. 63.

<sup>10</sup> Z. Messner pisze: „Zasada ta [...] ma podstawowe znaczenie dla wiarygodności sprawozdania finansowego konkretnego przedsiębiorstwa. Jej konsekwentne stosowanie w rachunkowości zapobiega powstawaniu tzw. rachunkowości kreatywnej”. Z. Messner, *Rachunkowość finansowa w systemie informacji ekonomicznej*, w: *Rachunkowość finansowa z uwzględnieniem MSSF*, red. Z. Messner, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007, s. 26.

<sup>11</sup> Regulacje polskiego prawa bilansowego i praktyki gospodarczej ograniczają się do lakonicznego i raczej wąskiego rozumienia zasady „true and faie view”.



nym i niewuwzględniającej szeregu niematerialnych czynników, które przyczyniają się do tworzenia wartości przedsiębiorstwa, postrzeganej przez rynek kapitałowy i inwestorów. Dlatego też w rachunkowości odchodzi się od wyceny według kosztu historycznego, zastępując go koncepcją wyceny według wartości godziwej<sup>12</sup>, przez co luka między wartością bilansową podmiotu a jego wartością rynkową zostaje w pewnym stopniu zniwelowana. Pozostaje kwestia ujęcia i wykazania w bilansie czynników niematerialnych, które w decydującej mierze tworzą wartość przedsiębiorstwa, ale nie są prezentowane w sprawozdaniu finansowym. O wartości jednostki gospodarczej nie stanowią przecież jej mury, maszyny i inne rzeczowe składniki<sup>13</sup>. Decydujące znaczenie ma to, czego nie da się dotknąć i w prosty sposób wycenić: umiejętności zarządu, wykwalifikowanej kadry pracowniczej, innowacyjności, relacji z klientami, umiejętności wykorzystania nadarzających się okazji, opinii na rynku itp. Możliwość odzwierciedlenia w sprawozdaniu finansowym niematerialnych czynników decydujących o przewadze konkurencyjnej przedsiębiorstwa i jego pozycji na rynku oraz sile jego oddziaływania na otoczenie pojawia się w momencie wprowadzenia do bilansu kategorii, jaką jest wartość firmy. Biorąc pod uwagę ogólne zasady wyceny składników bilansowych, przyjmuje się, że wartość firmy na dzień nabycia zostaje ustalona jako dodatnia różnica między ceną nabycia i wartością godziwą netto zidentyfikowanych na dzień przejęcia aktywów, zobowiązań i zobowiązań warunkowych przejmowanej jednostki. Zgodnie z postanowieniami IV dyrektywy Unii Europejskiej oraz regulacjami międzynarodowymi, w sprawozdaniach finansowych może być wykazywana wyłącznie taka wartość firmy, która powstaje w drodze nabycia i może być jednoznacznie zmierzona. Oznacza to, że wewnętrznie generowana wartość firmy, która może powstać w każdym podmiocie gospodarczym, nie może być wykazana w sprawozdaniu finansowym z względu na nieumiejętność adekwatnego pomiaru.

Rozpatrując kategorię ekonomiczną, jaką jest wartość firmy i mając na uwadze temat podjętych rozważań, trzeba podkreślić, że dla zachowania użyteczności informacji wykazywanych w sprawozdaniu finansowym najistotniejsze jest przyjęcie odpowiedniego sposobu rozliczania tego składnika majątku.

---

<sup>12</sup> P. Mućko stwierdza: „Zasadniczy kierunek rozwoju sprawozdawczości finansowej prowadzi do przyjęcia w szerszym zakresie wyceny w wartości godziwej. Bariery na tej drodze jest pewien zakres subiektywizmu konieczny do jej przeprowadzenia. Zwiększenie użyteczności sprawozdawczości finansowej jest możliwe tylko przez kontrolę tego czynnika ryzyka sprawozdania finansowego”. P. Mućko, *Koncepcja zmian w sprawozdawczości finansowej spółek publicznych*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2008, s. 205. Oparcie szacowania poziomu wartości firmy na wycenie do wartości godziwej wpisuje się w nurt pożądaných zmian sprawozdawczości finansowej.

<sup>13</sup> Por. A. Karmańska, *Wartość ekonomiczna w systemie informacyjnym rachunkowości finansowej*, Difin, Warszawa 2009, s. 82.

Na przestrzeni dziejów rachunkowość reprezentowała różne podejścia do rozliczania wartości firmy. Obecnie polskie jednostki gospodarcze muszą brać pod uwagę dwa rozwiązania – pierwsze jest lansowane przez Ustawę o rachunkowości<sup>14</sup>, drugie jest zalecane przez Radę Międzynarodowych Standardów Rachunkowości<sup>15</sup>.

Według regulacji polskiego prawa bilansowego, nabyta wartość firmy podlega rozliczaniu w czasie w ciężar wyniku finansowego w drodze systematycznych odpisów amortyzacyjnych. Przyjęty okres odpisywania w koszty nabytej wartości firmy nie powinien przekraczać pięciu lat. Amortyzowanie rozpoczyna się od miesiąca, w którym wartość firmy została uznana za składnik aktywów. W uzasadnionych przypadkach kierownik jednostki może wydłużyć okres odpisów amortyzacyjnych do dwudziestu lat, przy czym przyczyny takiego stanu rzeczy powinny być podane w informacji dodatkowej. Przypisaną ustawowo metodą amortyzacji wartości firmy jest metoda odpisów liniowych. Koszty, które powstają w ten sposób są zaliczane w rachunku zysków i strat do pozostałych kosztów operacyjnych. W Ustawie o rachunkowości przyjęto więc założenie, że wartość firmy stanowi składnik majątku o ograniczonym czasie ekonomicznej użyteczności, który nie może być dłuższy niż 20 lat.

Zupełnie odmienne podejście do ujmowania i rozliczania wartości firmy w rachunkowości reprezentuje Rada Międzynarodowych Standardów Rachunkowości. Z punktu widzenia MSR/MSSF<sup>16</sup> wartość firmy jest wprowadzana do sprawozdania finansowego jako składnik wartości niematerialnych i prawnych, o nieograniczonym czasie ekonomicznej użyteczności. Oznacza to zakaz amortyzowania wartości firmy na rzecz szacowania jej poziomu w każdym roku funkcjonowania jednostki lub części jej, przy zaistnieniu określonych przesłanek<sup>17</sup>. W związku z tym odpis w koszty, związany ze zmniejszeniem wartości firmy, pojawi się w księgach rachunkowych przedsiębiorstwa tylko w tych latach obrotowych, w których został on faktycznie stwierdzony na podstawie odpowiednich testów. Przy założeniu, że z okresu na okres testy nie wykażą spadku wartości

<sup>14</sup> Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości, DzU 2002, nr 76, poz. 694 z późn. zm.

<sup>15</sup> Rada Międzynarodowych Standardów Rachunkowości tworzy i wydaje zasady rachunkowości o zasięgu ponadnarodowym zwane Międzynarodowymi Standardami Rachunkowości i Międzynarodowymi Standardami Sprawozdawczości Finansowej.

<sup>16</sup> Dla oznaczenia międzynarodowych regulacji rachunkowości wydawanych przez Radę Międzynarodowych Standardów Rachunkowości autorka przyjmuje skrót MSR/MSSF, oznaczający Międzynarodowe Standardy Rachunkowości i Międzynarodowe Standardy Sprawozdawczości Finansowej.

<sup>17</sup> Szacowanie poziomu wartości firmy polega na porównaniu wartości bilansowej i wartości odzyskiwalnej tego składnika majątku. Jeżeli wartość odzyskiwalna wartości firmy jest wyższa od jej wartości bilansowej, nie dochodzi do stwierdzenia zniżki poziomu wartości firmy. W przeciwnej sytuacji nadwyżka wartości bilansowej nad oszacowaną wartością odzyskiwalną stanowi podstawę do księgowania kosztów i zredukowania poziomu wykazywanej w sprawozdaniu finansowym nabytej wartości firmy.

firmy, będzie ona ujmowana w sprawozdaniu finansowym na niezmiennym poziomie.

#### **4. Sposoby rozliczania wartości firmy a użyteczność informacji zawartych w sprawozdaniu finansowym**

Z charakterystyki sposobów rozliczania wartości firmy wynika, że pierwszy z nich bazuje na koszcie historycznym, drugi odwołuje się do wyceny według wartości godziwej.

Zważywszy na fakt, że sprawozdania finansowe stanowią główne źródło informacji o sytuacji ekonomicznej przedsiębiorstwa, a wartość firmy często stanowi pokaźny procent majątku przedsiębiorstwa, przyjęcie odpowiedniego sposobu rozliczania wartości firmy z pewnością wpłynie na zawartość informacyjną sprawozdania finansowego, co będzie miało przełożenie na ocenę sytuacji majątkowej i finansowej jednostki gospodarczej oraz sposób postrzegania jej przez otoczenie rynkowe. Należałoby zatem zastanowić się, jaki wpływ na użyteczność sprawozdania finansowego ma przyjęcie do stosowania w przedsiębiorstwie określonego sposobu rozliczania wartości firmy.

Rozliczanie wykazywanej w sprawozdaniu finansowym nabytej wartości firmy prowadzi, bez względu na przyjęty sposób jej rozliczania (amortyzacja lub coroczne testowanie), do powstania kosztów, które obciążają wynik finansowy jednostki gospodarczej. Dla prowadzonych rozważań jest to niezwykle istotne, ponieważ wynik finansowy jest ważną kategorią ekonomiczną. Niewątpliwie należy dążyć do sytuacji, w której odpisy w koszty związane z rozliczaniem wartości firmy nie spowodują zniekształcenia wyniku finansowego. Poza tym oprócz ingerencji w koszty rozliczanie wartości firmy ma wpływ na wykazanie w sprawozdaniu finansowym tego składnika majątku na określonym poziomie.

Przyjęcie do rozliczania wartości firmy sposobu, jakim jest dokonywanie liniowych odpisów amortyzacyjnych prowadzi do równomiernego obciążania wyniku finansowego, aż do całkowitego „zużycia” wartości firmy. Oprócz tego w sprawozdaniu finansowym poziom wartości firmy będzie sukcesywnie ulegał zmniejszeniu. Po pewnym czasie wartość firmy przestanie być wykazywana w sprawozdaniu finansowym. Nasuwają się pytania: czy równomierne odpisywanie w koszty składnika majątku, jakim jest wartość firmy, adekwatnie odzwierciedla jego zużycie?, czy wynik finansowy nie zostaje w ten sposób zniekształcony i czy takie podejście nie narusza naczelnej zasady rachunkowości? Wreszcie, czy należy mówić o zużyciu wartości firmy, jeśli jednostka gospodarcza generuje zyski i zwiększa swoją wartość?

Wydaje się, że z ekonomicznego punktu widzenia amortyzowanie wartości firmy jest dość dyskusyjne. Jeżeli bowiem założymy, że przejęta wartość firmy

reprezentuje ponadprzeciętne zdolności podmiotu do generowania zysków i daje możliwości rozwoju, to rozbieżność między zapłaconą ceną przejęcia a wartością godziwą aktywów netto nie będzie wykazywała tendencji do obniżania się, a w wielu przypadkach może wykazywać tendencję wzrostową. Przyjmując, że amortyzacja jest procesem stopniowego obniżania wartości danego aktywów na skutek jego zużycia, można dojść do wniosku, że wartość firmy nie powinna podlegać amortyzacji. Z przedstawionych rozważań wynika, że amortyzowanie wartości firmy może doprowadzić do zniekształcenia informacji wykazywanych w sprawozdaniu finansowym.

Przyjęcie do rozliczania wartości firmy sposobu, jakim jest coroczne szacowanie poziomu tego składnika majątku, bazujące na ustalaniu wartości godziwej, niewątpliwie pozwala na lepsze odzwierciedlenie jego zużycia<sup>18</sup>. Wynik finansowy spółki szacującej poziom wartości firmy będzie mniej przewidywalny niż w przypadku amortyzacji, ale jednocześnie bardziej realny i zgodny z zasadą wiernego i rzetelnego obrazu jednostki gospodarczej ze względu na konieczność rygorystycznej identyfikacji i bardzo dokładnej wyceny aktualnej wartości firmy. Dla prowadzonych rozważań bardzo istotny jest również fakt możliwości ujęcia w sprawozdaniu finansowym wartości firmy z okresu na okres na tym samym poziomie. Jeżeli bowiem coroczny test nie wykaże spadku wartości tego składnika majątku, jednostka gospodarcza nie wykaże kosztów z tego tytułu i nie obciąży wyniku finansowego, natomiast w sprawozdaniu finansowym wartość firmy zostanie ujęta na niezmiennym w stosunku do poprzedniego okresu poziomie. Wydaje się, że przyjęcie do rozliczania wartości firmy rozwiązania bazującego na wartości godziwej daje możliwość wykazania w sprawozdaniu finansowym użytecznej informacji ekonomicznej zarówno w kontekście kształtowania wyniku finansowego, jak i wykazywania jej poziomu. Trzeba jednak zauważyć, że przeprowadzanie corocznych testów utraty poziomu wartości firmy jest przedsięwzięciem bardziej pracochłonnym i kosztochłonnym niż ustalenie odpisów amortyzacyjnych, poza tym szacunki wartości godziwej mogą być obarczone pewną dozą subiektywizmu.

---

<sup>18</sup> Jak napisano, przy szacowaniu poziomu wartości firmy wykorzystuje się parametr wyceny, jakim jest wartość godziwa. Jest ona definiowana jako kwota, za jaką dany składnik aktywów mógłby zostać wymieniony, a zobowiązanie uregulowane na warunkach transakcji rynkowej pomiędzy zainteresowanymi i dobrze poinformowanymi stronami. Koncepcja wartości godziwej jest obecnie postrzegana jako instrument ograniczenia ryzyka nieprawidłowej wyceny aktywów i pasywów.

## **5. Podsumowanie**

Przyjmując, że podstawowym celem sprawozdawczości przedsiębiorstwa jest generowanie użytecznych informacji dla szerokiego grona odbiorców sprawozdań finansowych, trzeba zauważyć, że przyjęcie odpowiedniego parametru wyceny składników sprawozdania finansowego ma niebagatelne znaczenie. Odnosząc się do przykładu podanego w artykule, czyli do sposobów wykazywania w sprawozdaniu finansowym wartości firmy, można stwierdzić, że zarówno amortyzacja wartości firmy, jak i coroczne testowanie jej poziomu nie zawsze dają pewność osiągnięcia pożądanego stanu, czyli wygenerowania użytecznej informacji ekonomicznej. Amortyzacja wartości firmy nie uwzględnia istoty i specyfiki tego składnika majątku, a równomierne odpisy w koszty trudno w przypadku tej kategorii ekonomicznej uznać za adekwatne. Z kolei coroczne testowanie poziomu wartości firmy pozwala na odzwierciedlenie rzeczywistego zużycia wartości firmy, ale jest obciążone ryzykiem związanym z subiektywizmem dokonywania szacunków. Być może dobrym rozwiązaniem byłoby danie jednostkom gospodarczym możliwości wyboru sposobu rozliczania wartości firmy (amortyzacja lub coroczne testowanie). Zezwala na to zasada wiernego i rzetelnego obrazu jednostki gospodarczej, która powinna być przestrzegana i wspierana przez założenia polityki bilansowej. Aby mogło być to zrealizowane, służby finansowo-księgowe i kadry zarządzające muszą posiadać świadomość oraz chęć i umiejętność szukania wśród alternatywnych rozwiązań takich, które będą optymalne dla danej jednostki gospodarczej.



**Hanna Czaja-Cieszyńska**  
**Konrad Kochański**

Uniwersytet Szczeciński

## **Użyteczność decyzyjna sprawozdań finansowych w procesie zarządzania przedsiębiorstwem\***

***Streszczenie.** Zmienność warunków makro- i mikrootoczenia powodują, że przedsiębiorstwa coraz częściej potrzebują aktualnych informacji, by sprostać rosnącej konkurencji. Podstawowym elementem każdego systemu informacyjnego jest system rachunkowości, w którym szczególnie miejsce zajmuje sprawozdawczość finansowa. W opinii wielu przedsiębiorców obciążona niepewnością i ukierunkowana na przeszłość informacja sprawozdawcza tylko w niewielkim stopniu przydatna jest w procesie podejmowania decyzji. Ważne jest, aby pomimo krytycznych uwag na temat obecnego modelu sprawozdawczego, umiejętna analiza i zdolność wyciągania wniosków sprawiły, żeby sprawozdania finansowe mogły (i powinny) być źródłem wielu cennych informacji oraz mogły stanowić instrument wspierający proces zarządzania jednostką.*

### **1. Wprowadzenie**

Postępująca globalizacja i integracja wspólnego rynku powoduje szereg zmian w warunkach wewnętrznych oraz zewnętrznych gospodarowania przedsiębiorstw. Niewątpliwie, aby przetrwać i się rozwijać, przedsiębiorstwo musi dysponować sprawnie funkcjonującym systemem informacyjnym, który przy odpowiednim wykorzystaniu może się stać determinantą sukcesu. Podstawowym elementem każdego systemu informacyjnego jest system rachunkowości, w którym szczególnie miejsce zajmuje sprawozdawczość finansowa, która dysponuje ogromnym

---

\* Praca naukowa finansowana ze środków na naukę w latach 2010–2012 jako projekt badawczy nr N 113 33 7438.

potencjałem uporządkowanych formalnie i merytorycznie danych oraz informacji przydatnych w procesie zarządzania przedsiębiorstwem.

Odmienne cele, specyfika problemów decyzyjnych oraz presja rzeczywistości gospodarczej powodują, że oczekiwania i wymagania odbiorców informacji sprawozdawczej są coraz większe i coraz bardziej różnorodne zarówno w stosunku do zakresu ujawnianych informacji, jak i formy ich prezentacji. Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie sprawozdania finansowego jako ważnego, choć niepozbawionego wad, źródła informacji przydatnych w procesie zarządzania przedsiębiorstwem, ze szczególnym uwzględnieniem aspektu użyteczności decyzyjnej informacji sprawozdawczej.

## 2. Decyzje w zarządzaniu przedsiębiorstwem

Pojęcie podejmowania decyzji najczęściej rozumiane jest jako akt świadomego wyboru jednego z rozpoznanych i dostępnych wariantów rozwiązania będącego przedmiotem tego wyboru<sup>1</sup>. Musi to być jednak wybór nielosowy i celowy, spośród co najmniej kilku wariantów. Decydowanie jest to zatem dokonywanie nielosowego wyboru w działaniu<sup>2</sup>. Hubert Simon (laureat nagrody Nobla z dziedziny ekonomii, twórca tzw. podejścia decyzyjnego) twierdzi, że<sup>3</sup>: „...aby zrozumieć o co chodzi w podejmowaniu decyzji, pojęcie to powinno być interpretowane szeroko – tak szeroko, że stałoby się ono synonimem do pojęcia zarządzanie”. Decyzja oznacza więc pewien stan dokonany, który jest wynikiem niezwykle złożonych działań zwanych procesem decyzyjnym. Według P.F. Druckera proces ten to następujące etapy<sup>4</sup>:

1. Identyfikacja problemu – przeprowadzenie analizy rzeczywistych przyczyn zaistniałych problemów oraz określenie warunków ich rozwiązania.

2. Stwierdzenie istoty problemu – konieczne są klasyfikacja problemów, ustalenie faktów oraz celów i reguł postępowania.

3. Określenie okoliczności gwarantujących prawidłowe rozwiązanie problemu – szukanie alternatywnych sposobów rozwiązania problemu, ocena ich skuteczności i możliwości szybkiej realizacji.

4. Wybór wariantu rozwiązania problemu – sformułowanie podstawowych kryteriów wyboru, ustalenie ich hierarchii ważności w konkretnych warunkach rynkowych, wybór wariantu optymalnego.

---

<sup>1</sup> P. Wachowiak, *Proces decyzyjny*, w: *Funkcjonowanie przedsiębiorstwa w gospodarce rynkowej*, red. P. Wachowiak, Stowarzyszenie Księgowych w Polsce, Warszawa 2006, s. 242.

<sup>2</sup> J. Zieleniewski, *Organizacja i zarządzanie*, PWN, Warszawa 1969, s. 481.

<sup>3</sup> H.A. Simon, *The New Science of Decision Making*, Prince Hall, Englewood Cliffs, New York 1977, s. 39.

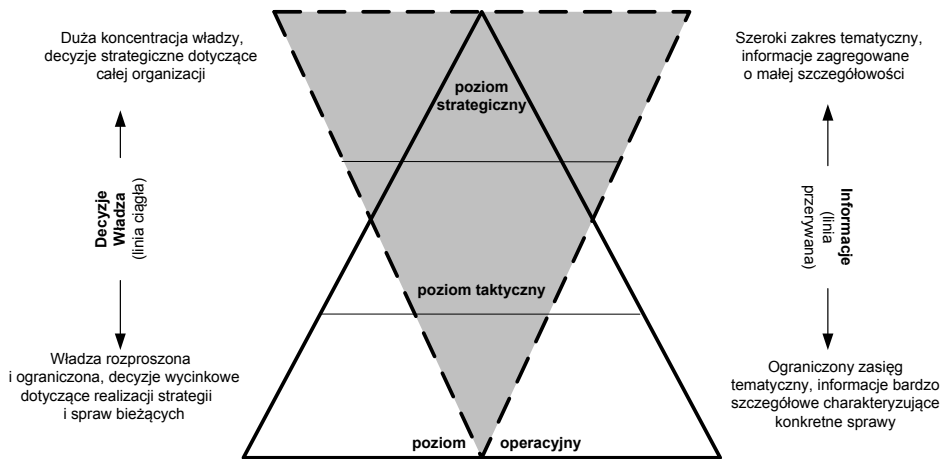
<sup>4</sup> P.F. Drucker, *Praktyka zarządzania*, Czytelnik, Kraków 1994, s. 378.



5. Określenie działań/środków realizacji dokonanego wyboru – etap realizacji decyzji w wymiarze praktycznym – określenie wykonawców decyzji oraz przydzielenie im konkretnych zasobów i narzędzi.

6. Sprzężenie zwrotne – kontrola realizacji danej decyzji oraz zbieranie informacji do kolejnego procesu decyzyjnego.

W przedsiębiorstwie podejmuje się wiele różnego rodzaju decyzji zorientowanych na maksymalizowanie wartości rynkowej. Różnorodność powiązań między decyzjami i ich wzajemne przenikanie powoduje, że w zależności od typu decyzji zmienia się charakter zgłaszanego przez decydenta zapotrzebowania na informacje. Innych informacji wymagają bowiem decyzje operacyjne, inne są potrzebne przy podejmowaniu decyzji taktycznych, a jeszcze inne do decyzji strategicznych. Tak zwane „wyższe” poziomy zarządzania, na których podejmowane są decyzje strategiczne, powinny korzystać z informacji syntetycznych, o szerokim zakresie tematycznym, natomiast „niższe” poziomy zarządzania, na których podejmowane są decyzje taktyczne i operacyjne, muszą wykorzystywać informacje bardziej szczegółowe, o ograniczonym zasięgu tematycznym<sup>5</sup>. Taki rozkład informacji w literaturze nazywany jest „odwroconą piramidą informacyjną”<sup>6</sup>. Zależność tę przedstawia rysunek 1.



Rysunek 1. Odwrocona piramida informacyjna

Źródło: S. Gregorczyk, M. Romanowska, A. Sopińska, P. Wachowiak, *Przedsiębiorczość bez tajemnic*, WSiP, Warszawa 2002, s. 143.

<sup>5</sup> M. Paszula, *Klasyfikacja potrzeb informacyjnych i organizacja controllingu w Systemie Informacji Monitorowania Dokonań (SIMD)*, w: *Rachunkowość zarządcza i rachunek kosztów w systemie informacyjnym przedsiębiorstwa*, red. A. Karmańska, Difin, Warszawa 2006, s. 462.

<sup>6</sup> J. Ingalls, *Human Energy*, Menlo Park, California 1976, s. 113.

Efektywne zarządzanie przedsiębiorstwem możliwe jest tylko wtedy, gdy dysponuje się wartościowymi informacjami o organizacji i jej otoczeniu. Mimo swego ogromnego znaczenia nie istnieje jednak klasyczna definicja „informacji”, która mogłaby zostać uznana za powszechnie akceptowaną i stosowaną. Wielu autorów rezygnuje nawet z próby jej zdefiniowania, poprzestając jedynie na intuicyjnym, potocznym jej rozumieniu<sup>7</sup>. Niewątpliwie wśród różnego rodzaju informacji dostarczanych do stanowisk decyzyjnych w przedsiębiorstwie, szczególnie miejsce zajmuje system rachunkowości, a w nim sprawozdawczość finansowa.

### 3. Użyteczność decyzyjna sprawozdań finansowych – teoria

Waga i znaczenie sprawozdań finansowych w dzisiejszych czasach nie budzą większych wątpliwości. Sprawozdanie finansowe stanowi bowiem pewien syntetyczny obraz skutków decyzji finansowych występujących w procesie zarządzania przedsiębiorstwem. Decyzje te wyrażają różne stosunki ekonomiczne obecnych i potencjalnych partnerów gospodarczych, takich jak właściciele, kontrahenci, pracownicy czy społeczeństwo, stąd sprawozdanie finansowe powinno zabezpieczać ich potrzeby informacyjne w sposób wysoce zagregowany. Ze względu na duże zainteresowanie sprawozdaniami finansowymi niebagatelnego znaczenia nabiera nie tylko ich treść, ale również, a może przede wszystkim ich jakość.

Ranga informacji zawartych w sprawozdaniu finansowym sprawia, że musi ono właściwie odzwierciedlać obraz sytuacji majątkowej i finansowej jednostki gospodarczej. Stąd zarówno roczne sprawozdanie finansowe, jak i cała sprawozdawczość przedsiębiorstwa powinny charakteryzować się określonymi standardami jakościowymi. Według założeń koncepcyjnych Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej cechy jakościowe sprawozdania finansowego są to takie jego właściwości, które sprawiają, że informacje w nim zawarte będą użyteczne dla użytkowników<sup>8</sup>. Wśród podstawowych cech jakościowych determinujących użyteczność informacji sprawozdawczej w świetle założeń koncepcyjnych wymienia się:

- zrozumiałość – czytelność dla odbiorców, przejrzystość i jasność,
- przydatność – użyteczność w podejmowaniu decyzji (informacja jest przydatna, jeżeli jej pominięcie lub zniekształcenie może wpłynąć na decyzje korzystających ze sprawozdań),

---

<sup>7</sup> Na przykład według J. Czerniaka: informacja to treść wiadomości o obiekcie gospodarczym niezbędnym do rozwiązania danego zadania, w: *Informacja i zarządzanie*, PWE, Warszawa 1978.

<sup>8</sup> *Założenia koncepcyjne sporządzania i prezentacji sprawozdania finansowego*, w: *Międzynarodowe Standardy Sprawozdawczości Finansowej*, t. 1, Stowarzyszenie Księgowych w Polsce, Warszawa 2007, s. 61.

- porównywalność – możliwość porównywania sprawozdań finansowych z różnych okresów i z innymi podmiotami (zarówno w czasie, jak i przestrzeni),
- wiarygodność – zgodność z rzeczywistością (informacje wiarygodne to informacje obiektywne, bezstronne, kompletne, niezawierające istotnych błędów).

Cechy jakościowe sprawozdań finansowych trudno zhierarchizować<sup>9</sup>. Ich ważność jest bowiem – w zależności od ujęcia – albo tożsama, albo różna. Niewątpliwie warunkiem koniecznym do raportowania użytecznych decyzyjnie informacji finansowych jest sporządzenie sprawozdania finansowego z uwzględnieniem wszystkich wymienionych cech jakościowych. W praktyce często konieczne jest ich wyważenie, tak aby został osiągnięty podstawowy cel sporządzania sprawozdawczości finansowej, czyli „dostarczenie informacji o sytuacji finansowej jednostki, jej wynikach finansowych oraz zmianach sytuacji finansowej, użytecznych dla szerokiego kręgu użytkowników przy podejmowaniu decyzji ekonomicznych”<sup>10</sup>. Niestety możliwości empirycznej weryfikacji tych cech są ograniczone, stąd wniosek, że spełnienie standardów jakościowych jest z pewnością koniecznym, ale niewystarczającym warunkiem użyteczności decyzyjnej informacji sprawozdawczej.

#### **4. Sprawozdanie finansowe jako źródło informacji w procesie decyzyjnym – praktyka gospodarcza**

Rachunkowość jako system ewidencyjny zajmuje się przeszłością, rejestrując zdarzenia i procesy gospodarcze minionego okresu, przez co dysponuje ogromnym potencjałem uporządkowanych formalnie i merytorycznie danych oraz informacji przydatnych w procesie zarządzania przedsiębiorstwem. Informacje zawarte w urzędzeniach ewidencyjnych, zbiorczo prezentowane w postaci sprawozdań finansowych, posiadają określoną treść, która odpowiednio zinterpretowana pozwala na ocenę działalności jednostki gospodarczej w przeszłości oraz podjęcie racjonalnych decyzji w przyszłości. Przedstawiając całościowy obraz przedsiębiorstwa, tj. majątek, kapitały, wielkość wyniku finansowego i stan środków pieniężnych, jest praktycznym narzędziem pozwalającym jego użytkownikom na uporządkowanie informacji finansowych oraz szybką ich analizę<sup>11</sup>. Informacje zawarte w sprawozdaniach finansowych umożliwiają bowiem dokonanie

---

<sup>9</sup> Przykładową hierarchię cech jakościowych sprawozdania finansowego przedstawia opracowany w maju 1980 roku dokument *Statement of Financial Accounting Concepts – SFAC 2, Qualitative Characteristics of Accounting Information*, Stamford, Conn. 1980, s. 50.

<sup>10</sup> *Założenia koncepcyjne...*, wyd. cyt., s. 44.

<sup>11</sup> G.K. Świdorska, *Sprawozdanie finansowe jako źródło informacji*, w: *Sprawozdanie finansowe bez tajemnic. Rachunkowość finansowa w praktyce*, red. G.K. Świdorska, W. Więclaw, Difin, Warszawa 2008, s. 21.

między innymi kontroli stanu składników majątku jednostki i rezultatów jej działalności gospodarczej, ocenę stopnia realizacji podjętych przedsięwzięć oraz wskazanie przyczyn odchylenia od założonych zadań gospodarczych, dokonanie porównawczych analiz międzyzakładowych, a także sporządzanie przyszłościowych budżetów<sup>12</sup>.

Niewątpliwie sprawozdawczość finansowa jest ważnym, choć nieidealnym źródłem informacji, odpowiada bowiem podstawowym potrzebom większości użytkowników, nie zapewnia jednak wszystkich informacji niezbędnych do podejmowania decyzji gospodarczych. Systemy ewidencyjne, ukierunkowane na realizację zadań obligatoryjnej rachunkowości finansowej, są często uważane za niewydolne pod względem generowania istotnej, szybkiej i wiarygodnej informacji. Złożoność problemów związanych z systemem ewidencji zdarzeń gospodarczych powoduje, że rachunkowości finansowej stawia się następujące zarzuty<sup>13</sup>:

- informacje docierają do decydentów z opóźnieniem,
- informacje są zbyt zagregowane, a zarazem zbyt szczegółowe,
- informacje są ukierunkowane na przeszłość,
- informacje zawierają dane, które można tylko kwantyfikować,
- pojawiają się informacje wykluczające się wzajemnie,
- informacje pozyskane w celach strategicznych są niejasne.

Ponadto mimo iż sprawozdawczość finansowa dostarcza wielu cennych informacji, część z nich obarczona jest niepewnością i posiada charakter spekulatywny. Ostatnie lata dowiodły bowiem, że tworzone przez rachunkowość różnych podmiotów informacje prezentowane w formie sprawozdań finansowych nie zawsze są wiarygodne. Często same przedsiębiorstwa celowo wprowadzają w błąd użytkowników informacji, a dzieje się tak mimo funkcjonowania wypracowanego przez dziesięciolecia systemu kontroli i nadzoru nad rachunkowością oraz mimo zagrożenia odpowiedzialnością karną za nieprawidłowości księgowane<sup>14</sup>. Poza tym w opinii wielu przedsiębiorców informacje sprawozdawcze generowane przez system rachunkowości tylko w niewielkim stopniu są przydatne w zarządzaniu jednostką<sup>15</sup>. Wynika to przede wszystkim z faktu, iż informacje o zdarzeniach z przeszłości jedynie w znikomym zakresie mogą być wykorzystywane przy podejmowaniu decyzji dotyczących przyszłości. Poważnym mankamentem sprawozdań finansowych jest również brak ich porównywalności

<sup>12</sup> W. Gabrusewicz, *Sprawozdawczość finansowa*, Wyższa Szkoła Handlu i Rachunkowości, Poznań 2005, s. 12 i 13.

<sup>13</sup> Z. Kes, *Systemy informatyczne controllingu*, w: *Controlling w przedsiębiorstwie. Koncepcje i instrumenty*, red. E. Nowak, Wydawnictwo ODDK, Gdańsk 2003, s. 235.

<sup>14</sup> P. Gut, *Kreatywna księgowość a fałszowanie sprawozdań finansowych*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2006.

<sup>15</sup> W. Doktuś, *Obrazy gospodarcze w świetle sprawozdań finansowych*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości” 2000, nr 56, s. 80.

w skali świata oraz fakt, iż pomijają istotną część zasobów jednostki, tj. kapitał intelektualny, posiadane zasoby informacji, pozycję jednostki na rynku i strategię jej rozwoju<sup>16</sup>.

## 5. Podsumowanie

Zmienność warunków mikro- i makrootoczenia spowodowały, że przedsiębiorstwa coraz częściej dostrzegają konieczność uzyskiwania rzetelnych i aktualnych informacji, mogących stanowić podstawę do podejmowania decyzji na wszystkich szczeblach zarządczych. Ważne jest, aby pomimo krytycznych uwag na temat obecnego modelu sprawozdawczego, umiejętna analiza i zdolność wyciągania wniosków sprawiły, że sprawozdania finansowe będą (i powinny być) być źródłem wielu cennych informacji. Owszem, sprawozdawczość finansowa zajmuje się przeszłością przedsiębiorstw, lecz przez rejestrację zdarzeń minionego okresu może się stać instrumentem zarządzania, jeżeli jej metody i formy techniczne zostaną podporządkowane potrzebom podejmowania decyzji przez kierownictwo przedsiębiorstwa. Nastąpi to wtedy, gdy poszerzymy dotychczasowe zadania rachunkowości (opis i ewidencję) o nowoczesne metody analityczno-kontrolne, umożliwiające na podstawie danych z przeszłości podejmowanie decyzji przyszłościowych<sup>17</sup>.

---

<sup>16</sup> W. Gabrusewicz, wyd. cyt., s. 13.

<sup>17</sup> B. Wrona, *Istota, funkcje i nadrzędne zasady rachunkowości w gospodarce rynkowej*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Bochni” 2006, nr 4, s. 129.



**Marek Czyż**

Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu

## **Skuteczność pozyskiwania kapitału na finansowanie przedsięwzięć innowacyjnych na rynku NewConnect**

***Streszczenie.** Rozwój gospodarczy zarówno w skali całego kraju, jak i poszczególnych jego regionów zależy między innymi od przewagi konkurencyjnej. Budowa przewagi konkurencyjnej w nowoczesnej gospodarce powinna być oparta na wprowadzaniu nowych rozwiązań technologicznych. Innowacyjność jest bowiem jednym z filarów sukcesu rynkowego i rozwoju w obecnych realiach gospodarczych. Jedną z najistotniejszych barier rozwoju przedsięwzięć innowacyjnych jest słaba kondycja finansowa polskich przedsiębiorstw, a co za tym, idzie brak funduszy pieniężnych na działalność badawczo-rozwojową. W sierpniu 2007 roku powstał w Polsce rynek akcji w formule alternatywnego systemu obrotu pod nazwą NewConnect. Tym samym małe i średnie spółki w Polsce uzyskały dostęp do rynku pozyskiwania kapitału własnego. Celem artykułu jest analiza efektywności pozyskiwania kapitału akcyjnego na NewConnect na finansowanie przedsięwzięć innowacyjnych.*

### **1. Wprowadzenie**

Rozwój gospodarczy zarówno w skali całego kraju, jak i poszczególnych jego regionów zależy między innymi od przewagi konkurencyjnej. Bezpośrednimi budowniczymi tej przewagi są podmioty gospodarcze i uczelnie występujące i działające na terenie danego regionu czy kraju. To ich działania mają w zamierzeniu prowadzić do wzrostu bogactwa: czy to właścicieli przedsiębiorstw, czy też całego społeczeństwa. Budowa przewagi konkurencyjnej w nowoczesnej gospodarce powinna być oparta na wprowadzaniu nowych rozwiązań technologicznych. Innowacyjność jest bowiem jednym z filarów sukcesu rynkowego i rozwo-

ju w obecnych realiach gospodarczych. Przykładów przedsiębiorstw, które dzięki innowacyjności znacząco zwiększyły swoją wartość rynkową, a nawet stały się globalnymi potęgami jest wiele: Google, Sony, 3M, Amazon, Apple i inne.

Wprowadzanie innowacji napotyka jednakże szereg barier. Jedną z najistotniejszych jest słaba kondycja finansowa polskich przedsiębiorstw, a co za tym idzie, brak funduszy pieniężnych na działalność badawczo-rozwojową<sup>1</sup>. Szczególnie niekorzystnie wypada w tej kwestii województwo zachodniopomorskie. Udział nakładów na działalność B+R w PKB wynosi tylko 0,27%, co daje 11 pozycję wśród 16 województw. Taką samą pozycję zajmuje województwo zachodniopomorskie, jeśli chodzi o liczbę wynalazków zgłoszonych do Urzędu Patentowego RP<sup>2</sup>.

Niski poziom innowacyjności to zagrożenie nie tylko dla długoterminowego funkcjonowania sektora podmiotów gospodarczych, ale też przede wszystkim zagrożenie ekonomicznej pozycji regionu. Bez instrumentów wspierających innowacyjność budowanie przewagi konkurencyjnej jest mocno zagrożone.

Istnieje szereg narzędzi mających na celu zwiększenie stopnia innowacyjności przedsiębiorstw – począwszy od zachęt ze strony administracji publicznej, jak na przykład ulgi podatkowe, poprzez klastry, a kończąc na finansowaniu działalności B+R. W ramach działań zmierzających do likwidacji zidentyfikowanych barier rozwoju innowacyjności stworzenie rozwiniętego systemu finansowych instrumentów wspierania działalności innowacyjnej firm stoi na pierwszym miejscu<sup>3</sup>.

30 sierpnia 2007 roku ruszył w Polsce zorganizowany rynek akcyjny, działający w formule alternatywnego systemu obrotu – NewConnect. Powstał on „z myślą o młodych, dynamicznych polskich firmach, którym zastrzyk kapitału otworzy możliwość wykorzystania potencjału tkwiącego w ich innowacyjności, a w efekcie da szansę na rozwój uwieńczony awansem do grona dużych i wartościowych polskich spółek”<sup>4</sup>. Tym samym NewConnect stara się znieść lub przynajmniej ograniczyć jedną z głównych barier rozwoju innowacyjności w Polsce, jaką jest brak funduszy.

Celem artykułu jest zdiagnozowanie rzeczywistej efektywności pozyskiwania kapitału na przedsięwzięcia innowacyjne na rynku NewConnect.

---

<sup>1</sup> *Regionalna strategia innowacyjności w województwie zachodniopomorskim*, Zachodniopomorska Agencja Rozwoju Regionalnego, Szczecin 2005 [online], dostępny w Internecie: <http://www.rsi.org.pl/dane/download/rsizp.pdf>, dostęp: 30 czerwca 2010 r., s. 20.

<sup>2</sup> Tamże, s. 16–17.

<sup>3</sup> Por. K. Gadomska-Lila, A. Lozano-Platonoff, *Wędką technologiczną jako narzędzie stymulacji działalności innowacyjnej*, w: *Region 2008. Pozyskiwanie inwestorów a rozwój regionalny*, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2008, s. 340.

<sup>4</sup> [http://www.newconnect.pl/index.php?page=o\\_ryunku](http://www.newconnect.pl/index.php?page=o_ryunku), dostęp: 30 czerwca 2010 r.



## 2. Innowacje jako czynnik rozwoju regionalnego i lokalnego

Rozwój gospodarczy, rozumiany jako polepszenie się parametrów jakościowych gospodarki, jest jednym z głównych celów każdego kraju. W odróżnieniu od wzrostu gospodarczego, który jest pojęciem węższym, gdyż oznacza głównie zmiany ilościowe w gospodarce, rozwój sprzyja zarówno polepszeniu<sup>5</sup> sytuacji gospodarczej, jak i ogólnospołecznej. Wszystkie procesy rozwoju gospodarczego zachodzą jednak w wyszczególnionej przestrzeni geograficznej. Są z nią ściśle związane i od niej uzależnione. Nierzadko czynnik przestrzeni decyduje o tym, czy dany proces ekonomiczny będzie miał charakter rozwojowy, kształtuje jego charakter, dynamikę i skalę. Biorąc to pod uwagę należy wyróżnić w pojęciu rozwoju gospodarczego takie elementy jak: rozwój międzynarodowy, krajowy, regionalny i lokalny<sup>6</sup>. Takie rozróżnienie wiąże się jednak z pewnymi komplikacjami, wynikającymi z identyfikacji czynników rozwoju w danej przestrzeni geograficznej. Biorąc pod uwagę problematykę rozwoju regionalnego i lokalnego, trzeba mieć na względzie, że takie obszary, jak: województwo, powiat czy gmina są elementami większej całości. Korzystają więc z dóbr i usług produkowanych przez bliższe czy dalsze otoczenie, jednocześnie dostarczając swoje produkty i usługi na zewnątrz. Poza tym absorbują fundusze z innych obszarów oraz przekazują swoje na inne tereny. Dokonując więc analizy rozwoju regionalnego, trzeba wziąć pod uwagę wielopłaszczyznowe wzajemne powiązania regionów. Nie sposób oddzielić na przykład rozwoju województwa zachodniopomorskiego od rozwoju województw sąsiedzkich czy też całego kraju. Wzajemne sprzężenia zwrotne będą bowiem warunkować wzajemny wzrost. Na tym założeniu oprócz należy dalsze rozważania co do determinant rozwoju regionalnego i lokalnego.

Od połowy lat dziewięćdziesiątych Unia Europejska wspiera tworzenie regionalnych strategii, których celem jest wzmocnienie potencjału innowacyjnego gospodarek poszczególnych regionów w oparciu o ich specyficzne uwarunkowania i przewagi<sup>7</sup>. Polityka innowacyjna jest o tyle w tym przypadku istotna, gdyż wynika z roli, jaką innowacje odgrywają we wzroście gospodarczym. W porów-

---

<sup>5</sup> Por. T. Markowski, *Teoretyczne podstawy rozwoju lokalnego i regionalnego*, w: *Gospodarka regionalna i lokalna*, red. Z. Strzelecki, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008, s. 13–15.

<sup>6</sup> M. Czyż, Z. Niedzielski, *Municipal and corporate bonds as means of promoting regional development*, w: *Regional Development*, t. 3, red. B. Filipiak, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2009, s. 45.

<sup>7</sup> A. Łuczyszyn, *Wzrost znaczenia innowacyjności w rozwoju lokalnym*, w: *Ekonomiczne i organizacyjne instrumenty wspierania rozwoju lokalnego i regionalnego*, t. 1, red. B. Filipiak, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2009, s. 130.

naniu z tradycyjnymi czynnikami wzrostu gospodarczego, we współczesnych gospodarkach ogromnie bowiem rośnie znaczenie innowacji<sup>8</sup>.

Pojęcie innowacji po raz pierwszy zostało wprowadzone do teorii ekonomii przez J.A.Schumpetera. W swojej publikacji pt. „Teoria rozwoju gospodarczego” zdefiniował innowacje jako nieciągłe przeprowadzanie nowych kombinacji w następujących przypadkach<sup>9</sup>:

- wprowadzenia nowego towaru, tj. towaru, z jakim konsumenci nie są jeszcze obeznani, lub nowego gatunku jakiegoś towaru,
- wprowadzenia nowej metody produkcji, tj. metody jeszcze niewypróbowanej praktycznie w danej gałęzi przemysłu,
- otwarcia nowego rynku, tj. rynku, na którym dana gałąź przemysłu danego kraju nie była uprzednio wprowadzona,
- zdobycia nowego źródła surowców lub półfabrykatów,
- przeprowadzenia nowej organizacji jakiegoś przemysłu, na przykład stworzenie sytuacji monopolistycznej lub jej złamanie.

Pojęcie innowacji w tym znaczeniu jest więc bardzo szerokie. Nie ogranicza się bowiem jedynie do innowacji technologicznych, ale i organizacyjnych. Według Schumpetera przedsiębiorca zajmuje się tworzeniem radykalnych innowacji, co stanowi potężny napęd dla zmian<sup>10</sup>.

Równie szeroko innowacje są rozumiane przez firmę doradczą PricewaterhouseCoopers. Zgodnie z jej definicją innowacje to „opracowane przez przedsiębiorstwo nowatorskie rozwiązanie, odpowiadające na potrzeby rynku, obejmujące nowe produkty, nowy sposób zarządzania procesem biznesowym, nowe zastosowanie istniejącego produktu bądź nowy sposób pozycjonowania istniejącego produktu, zmieniający percepcję konsumentów”<sup>11</sup>.

Innowacje i wiążącą się z nimi innowacyjność w wymiarze regionalnym i lokalnym można – zdaniem P. Niedzielskiego i I. Jaźwińskiego – rozpatrywać przynajmniej w dwóch w ujęciach<sup>12</sup>:

- innowacyjności podmiotów i przedsiębiorstw zlokalizowanych w danym układzie regionalnym,
- innowacyjności samych układów regionalnych.

---

<sup>8</sup> B. Pysiak, *Innowacyjność w regionie*, w: *Innowacyjność w teorii i praktyce*, red. M. Strużycki, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2006, s. 187.

<sup>9</sup> J.A.Schumpeter, *Teoria rozwoju gospodarczego*, PWN, Warszawa 1960, s. 104.

<sup>10</sup> Por. M. Kostera, M. Śliwa, *Zarządzanie w XXI wieku*, WAiP, Warszawa 2010, s. 231.

<sup>11</sup> *Innowacyjność polskich spółek giełdowych. Raport (kwiecień 2008)*, PricewaterhouseCoopers, Warszawa 2008 [online], dostępny w Internecie: <http://www.innowacyjnosc.gpw.pl/zalaczniki/4>, s. 3, dostęp: lipiec 2010.

<sup>12</sup> P. Niedzielski, I. Jaźwiński, *Polityka regionalna i innowacje w rozwoju społeczno-gospodarczym województwa zachodniopomorskiego*, Szczecin 2007 [online], dostępny w Internecie: <http://www.institut.info/IIIkonf/referaty/1b/NiedzielskiJazwinski%20Polityka%20regionalna%20i%20innowacje.pdf>, s. 2–3, dostęp: lipiec 2010.

Innowacyjność *sensu stricto* to proces, w ramach którego przedsiębiorstwo dostrzega nowe rozwiązania oraz identyfikuje niezaspokojone potrzeby konsumentów i wykorzystuje je w celu utrzymania lub zwiększania udziału rynkowego, zyskowności i wartości przedsiębiorstwa<sup>13</sup>.

Z kolei zdaniem L. Lewandowskiej, innowacyjność samego regionu to zdolność jego firm do ustawicznego poszukiwania i dyskontowania w praktyce nowych rozwiązań naukowych, nowych koncepcji, okazji, pomysłów i jest ona wypadkową innowacyjności poszczególnych organizacji gospodarczych funkcjonujących w regionie<sup>14</sup>. Powodem wprowadzania innowacji technologicznych jest uzyskanie doskonalszych rozwiązań w technice, technologii i organizacji na rzecz korzyści w firmie i z myślą o społeczeństwie lokalnym, i w ogóle o ludziach<sup>15</sup>.

W każdym więc przypadku innowacyjność w regionie wiąże się z innowacyjnością przedsiębiorstw. To ich decyzje i realizowane przez nie cele mają przez wprowadzanie innowacji prowadzić do rozwoju. Rozwój podmiotów gospodarczych i społeczeństwa lokalnego z kolei wpływa bezpośrednio na regionalny rozwój gospodarczy.

### 3. Rozwój alternatywnego systemu obrotu w Polsce

Formuła alternatywnego systemu obrotu (ASO), wprowadzona przepisami Ustawy z 29 lipca 2005 roku o obrocie instrumentami finansowymi<sup>16</sup>. Zgodnie z art. 3 tejże ustawy, alternatywny system obrotu to organizowany przez firmę inwestycyjną lub podmiot prowadzący rynek regulowany, poza rynkiem regulowanym, wielostronny system kojarzący oferty kupna i sprzedaży instrumentów finansowych w taki sposób, że do zawarcia transakcji dochodzi w ramach tego systemu, zgodnie z określonymi zasadami. ASO różni się od podstawowego rynku regulowanego, jakim na przykład w Polsce jest podstawowy rynek GPW, z tym że wejście na giełdę papierów wartościowych wymaga sporządzenia prospektu emisyjnego, natomiast formuła ASO dopuszcza tzw. ofertę prywatną (*private placement*). W tym trybie nie jest wymagany prospekt emisyjny – dokument często bardzo kosztowny – lecz jedynie dokument zawierający informacje o emitencie, jego sytuacji finansowej i prawnej oraz o objętych tym dokumentem instrumentach finansowych, które mają być wprowadzone do obrotu. Nie jest to

---

<sup>13</sup> *Innowacyjność polskich spółek*, wyd. cyt., s. 3.

<sup>14</sup> L. Lewandowska, *Innowacyjność firm w regionie w kontekście niekonwencjonalnego finansowania*, w: *Innowacyjność regionów w gospodarce opartej na wiedzy*, red. A. Nowakowska, Uniwersytet Łódzki, Łódź 2009, s. 208.

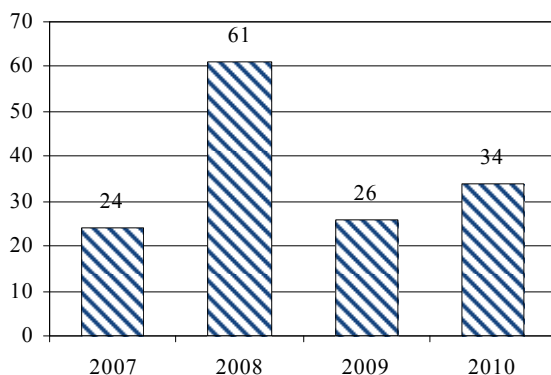
<sup>15</sup> Tamże.

<sup>16</sup> DzU 2005, nr 183, poz. 1538 z późn. zm.

dokument tak obszerny jak prospekt emisyjny (czy tzw. memorandum informacyjne), a więc mniej kosztowny. ASO pozwala więc na pozyskanie kapitału przez mniejsze spółki szybciej i taniej niż przy emisji na rynku podstawowym GPW.

W sierpniu 2007 roku powstał w Polsce rynek w formule alternatywnego systemu obrotu pod nazwą NewConnect. Został zorganizowany i jest prowadzony przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie. Tym samym małe i średnie spółki w Polsce uzyskały dostęp do rynku pozyskiwania kapitału własnego. NewConnect jest jednym z 10 europejskich rynków działających w formule ASO – obok między innymi londyńskiej AIM czy wiedeńskiej Mid Market<sup>17</sup>. Przedmiotem obrotu na tym rynku mogą być zdematerializowane akcje, prawa do akcji (PDA), prawa poboru, kwity depozytowe, obligacje (z wyłączeniem obligacji emitowanych przez Skarb Państwa lub Narodowy Bank Polski) oraz inne udziałowe papiery wartościowe lub inne dłużne instrumenty finansowe emitowane na podstawie właściwych przepisów prawa polskiego lub obcego, wprowadzone do tego obrotu<sup>18</sup>.

W pierwszym dniu obrotu na NewConnect notowanych było 5 spółek, których kapitalizacja wynosiła wówczas 264,37 mln zł. Obecnie (na dzień 30 czerwca 2010 roku) notowanych jest 136 spółek o łącznej kapitalizacji 2998,66 mln zł<sup>19</sup>.



Rysunek 1. Liczba debiutów na NewConnect (2010 rok – 1. półrocze)

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z [www.newconnect.pl](http://www.newconnect.pl), dostęp: lipiec 2010.

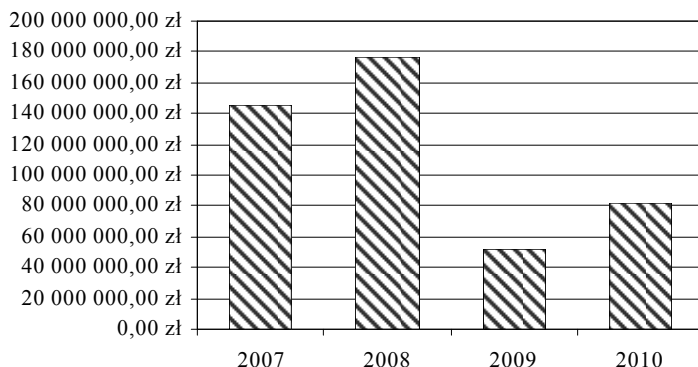
<sup>17</sup> Por. U. Ziarko-Siwek, *Pierwsze dwa lata rynku NewConnect*, w: *Ryzyko w finansach i bankowości w warunkach kryzysu gospodarczego*, red. M. Dylewski, Wydawnictwo WSB w Poznaniu, Poznań 2010, s. 320.

<sup>18</sup> Zgodnie z par. 1 ust. 2 Regulaminu alternatywnego systemu obrotu, [www.newconnect.pl](http://www.newconnect.pl), dostęp: lipiec 2010.

<sup>19</sup> Wg danych ze strony [www.newconnect.pl](http://www.newconnect.pl), dostęp: lipiec 2010.

Pod względem liczby debiutów rekordowy był rok 2008, w którym na NewConnect zadebiutowało 61 spółek, znacznie gorszy był rok 2009 – 26 emitentów. W pierwszym półroczu roku 2010 zadebiutowały już 34 spółki.

Debiuty pod względem wartości prezentuje rysunek 2.



Rysunek 2. Wartość debiutów na NewConnect wg stanu do 30 czerwca 2010 roku (uwzględniono jedynie emisje nowych akcji)

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z [www.newconnect.pl](http://www.newconnect.pl), dostęp: lipiec 2010.

Średni poziom emisji nowych akcji w przeliczeniu na jedną spółkę wynosił w roku 2010 ok. 2,5 mln zł, 2009 – 2,1 mln zł, 2008 – 2,9 mln zł, a w 2007 – 6,1 mln zł. Wartość pojedynczej emisji średnio więc maleje, przy czym tendencja odwraca się w bieżącym roku.

#### 4. Przedsiębiorstwa innowacyjne na NewConnect

Dla zanalizowania efektywności pozyskiwania kapitału na rynku NewConnect, przeznaczonego na finansowanie przedsięwzięć innowacyjnych, konieczna jest identyfikacja przedsiębiorstw, które swój model biznesowy opierają na innowacjach. W tym celu posłużono się raportem z badania innowacyjności spółek notowanych na rynku NewConnect, przeprowadzonego przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie w połowie roku 2009<sup>20</sup>. Badanie było dwuetapowe – w pierwszym etapie przedmiotem oceny były wszystkie spółki notowane na

<sup>20</sup> *Raport z badania innowacyjności emitentów na rynku NewConnect*, GPW SA, Warszawa 2009 [online], dostępny w Internecie: [http://www.newconnect.pl/pub/images/raport\\_innowacyjnosci.pdf](http://www.newconnect.pl/pub/images/raport_innowacyjnosci.pdf), dostęp: lipiec 2010.

NewConnect w celu określenia stopnia innowacyjności danego emitenta. Do drugiego etapu, do którego zakwalifikowano 25 najbardziej innowacyjnych spółek, sporządzono ranking emitentów pod względem ich innowacyjności. Brano pod uwagę takie kryteria, jak:

- stopień zaangażowania środków w badanie i rozwój,
- wdrożenie innowacyjnych produktów lub usług oraz
- faktyczny i planowany ich udział w przychodach spółki.

Na tej podstawie uzyskano listę spółek, które należy uznać za innowacyjne. Prezentuje je tabela 1.

Tabela 1. Zestawienie najbardziej innowacyjnych spółek notowanych na rynku NewConnect

Pozycja	Nazwa spółki	Pozycja	Nazwa spółki
1.	EUROIMPLANT	13	VIRTUAL VISION
2.	ATON-HT	14	SYMBIO
3.	READ-GENE	15	SUNTECH
4.	PHOTON ENERGY	16	LUG
5.	SECURITY SYSTEM INTEGRATION	17	e-MUZYKA
6.	ADV.PL	18	DIGITAL AVENUE
7.	EM LAB	19	RODAN SYSTEMS
8.	AUTOMATYKA-POMIARY-STEROWANIE	20	ART NEW MEDIA
9.	PHARMENA	21	NICOLAS GAMES
10.	KRYNICKI RECYKLING	22	INFOSYSTEMS
11.	HOTBLOK	23	HYDRAPRES
12.	INTELIWISE	24	MAKOLAB
		25	TELESTRADA

Źródło: *Raport z badania innowacyjności emitentów na rynku NewConnect*, GPW SA, Warszawa 2009 [online], dostępny w Internecie: [http://www.newconnect.pl/pub/images/raport\\_innowacyjnosci.pdf](http://www.newconnect.pl/pub/images/raport_innowacyjnosci.pdf), dostęp: lipiec 2010., s. 7–8.

Do dalszych rozważań zostaną wzięte pod uwagę powyższe spółki.

## 5. Skuteczność pozyskiwania kapitału na NewConnect

Planując nową emisję na rynku akcyjnym, nie można oczekiwać, że w każdym przypadku postawione cele odnośnie do wartości pozyskanego kapitału zostaną zrealizowane. Przedsiębiorstwo planując debiut nie ma pewności, czy uda

się uplasować całą emisję zakładaną uprzednio w uchwałach walnego zgromadzenia akcjonariuszy. Od efektywności pozyskiwania nowych inwestorów zależy więc będzie sukces emisji.

W celu zanalizowania skuteczności pozyskiwania nowego kapitału na rynku NewConnect, przeznaczanego na finansowanie przedsięwzięć innowacyjnych, posłużono się analizą zrealizowanych emisji wobec planów wynikających z uchwał WZA. Ograniczono się przy tym do analizy wcześniej zidentyfikowanych przedsiębiorstw najbardziej innowacyjnych. Dodatkowym założeniem była analiza skuteczności emisji na IPO – bez uwzględnienia kolejnych emisji przedsiębiorstw notowanych już na rynku. Wyniki badań prezentuje tabela 2.

Tabela 2. Skuteczność emisji akcji przedsiębiorstw innowacyjnych (IPO) na rynku NewConnect w latach 2007–2010\*

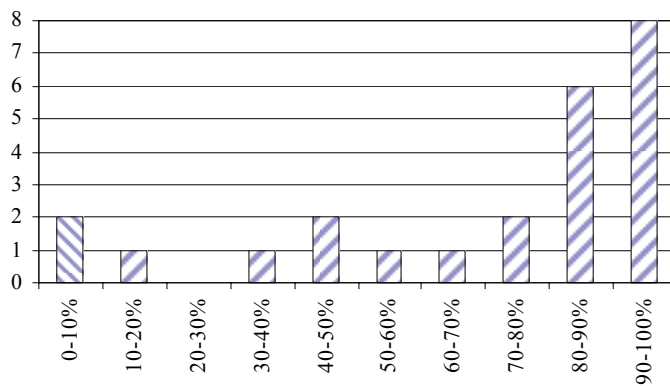
Lp.	Nazwa spółki	Wartość oferty – nowe akcje (zł)	Liczba nowych akcji		Akcje wyemitowane wobec planowanych
			wyemitowanych	planowanych	
1	2	3	4	5	6
1.	EUROIMPLANT	11 100 016,28	18 196 748	34 300 000	53,05%
2.	ATON-HT	8 850 000,00	6 100 000	6 100 000	100,00%
3.	READ-GENE	4 033 025,10	1 493 713	1 733 333	86,18%
4.	PHOTON ENERGY	2 160 000,00	3 000 000	6 000 000	50,00%
5.	SECURITY SYSTEM INTEGRATION	4 500 000,00	22 500 000	25 000 000	90,00%
6.	ADV.PL	6 600 000,00	2 000 000	2 000 000	100,00%
7.	EM LAB	4 085 568,00	1 134 880	1 351 000	84,00%
8.	AUTOMATYKA-POMIARY-STEROWANIE	272 957,67	64 529	600 000	10,75%
9.	PHARMENA	13 630 760,00	524 260	700 000	74,89%
10.	KRYNICKI RECYKLING	4 000 046,60	1 355 948	1 550 000	87,48%
11.	HOTBLOK	330 000,00	82 500	1 000 000	8,25%
12.	INTELIWISE	4 889 150,00	488 915	550 000	88,89%
13.	SYMBIO	637 855,00	65 421	873 781	7,49%
14.	SUNTECH	823 300,00	578 220	1 800 000	32,12%
15.	LUG	20 682 934,00	8 992 850	8 992 850	100,00%
16.	e-MUZYKA	1 620 000,00	450 000	550 000	81,82%
17.	DIGITAL AVENUE	5 861 016,00	209 322	214 000	97,81%
18.	RODAN SYSTEMS	4 725 182,00	859 124	1 000 000	85,91%
19.	ART NEW MEDIA	676 754,45	408 033	1 000 000	40,80%
20.	NICOLAS GAMES	3 971 960,00	460 280	460 280	100,00%
21.	INFOSYSTEMS	3 165 994,00	487 076	800 000	60,88%

cd. tabeli 2

1	2	3	4	5	6
22.	HYDRAPRES	13 408 320,00	11 173 600	11 173 600	100,00%
23.	MAKOLAB	1 655 749,45 zł	1 574 730	1 574 730	100,00%
24.	TELESTRADA	4 456 800,00 zł	742 800	1 000 000	74,28%

\* Z zestawienia wyłączono spółki, które w trakcie IPO nie podwyższyły kapitału zakładowego.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z [www.newconnect.pl](http://www.newconnect.pl), lipiec 2010.



Rysunek 3. Rozkład skuteczności pozyskiwania kapitału na NewConnect przez przedsiębiorstwa innowacyjne

Źródło: opracowanie własne.

Jak wynika z powyższych danych, większość przedsiębiorstw (ponad 58% próby) pozyskało od inwestorów na rynku NewConnect co najmniej 80% zakładanego kapitału. Istotne jest przy tym, iż 25% przedsiębiorstw, uznanych za innowacyjne, zdołało uplasować 100% planowanej emisji. Należy przy tym podkreślić, że można tu zaobserwować średnią dodatnią zależność pomiędzy skutecznością pozyskiwania kapitału a wartością emisji akcji. Współczynnik korelacji Pearsona wynosi w tej zależności 0,50.

## 6. Podsumowanie

Przedsiębiorstwa innowacyjne, nastawione w swoich działaniach na badania i rozwój, są istotną siłą napędową gospodarki. To między innymi dzięki prowadzonej przez nie działalności obserwuje się postęp technologiczny i organizacyjny. Podmioty te realizują oczywiście postawione przed nimi cele, które



w działalności gospodarczej sprowadzają się do podnoszenia własnej wartości, aby zwiększać w ten sposób bogactwo właścicieli. Jednakże przyczyniają się także do szeroko rozumianego rozwoju społeczeństwa – poczynając od społeczności lokalnych i regionalnych, a kończąc na powiększaniu globalnego dobrobytu. To właśnie innowacyjność jest motorem rozwoju. Rynek NewConnect powstał z myślą, aby zmniejszać jedną z największych barier innowacji – brak kapitału. Banki rzadko angażują swoje środki w przedsięwzięcia innowacyjne, gdyż ryzyko ewentualnego niepowodzenia jest bardzo duże. W tej sytuacji pozyskiwanie kapitału od prywatnych inwestorów jest często jedynym sposobem dofinansowywania działalności innowacyjnej.

W artykule przedstawiono analizę skuteczności pozyskiwania kapitału na rynku NewConnect. W tym celu posłużono się wskaźnikiem udziału faktycznie wyemitowanych i objętych akcji w całości planowanej emisji. Z przeprowadzonego badania można wysunąć wniosek, że o ile NewConnect nie jest pewnym sposobem pozyskiwania kapitału, o tyle jednak odsetek firm, które znacząco zrealizowały cele emisji jest znaczny. 75% przedsiębiorstw innowacyjnych pozyskało w ten sposób co najmniej 50% planowanych środków, a 25% z nich w 100% wypełniło założenia procesu podwyższenia kapitału.

Uzyskane wyniki należy uznać za pozytywne. Świadczą bowiem o tym, iż alternatywny system obrotu może stanowić efektywne źródło kapitału na finansowanie przedsięwzięć innowacyjnych w Polsce.



**Wiesław Janik**

Politechnika Lubelska

## **Finansowanie przedsiębiorstw w warunkach kryzysu**

***Streszczenie.** Informacje finansowe przedsiębiorstw za lata 2007–2009 potwierdzają często sformułowane opinie, że światowy kryzys nie spowodował w Polsce gwałtownego załamania gospodarczego. Odnotowano spadek sprzedaży i rentowności, spadek zdolności przedsiębiorstw do obsługi długów i wydatków inwestycyjnych. Nie były one dotychczas tak dotkliwe, jak w przypadku wielu krajów o wyższym poziomie rozwoju gospodarczego niż Polska. Rozwój polskich przedsiębiorstw jest ograniczany nie tylko poprzez kryzys w gospodarce światowej, ale i przez liczne bariery natury administracyjnej. Ich usunięcie jest konieczne, jeżeli polskie firmy mają skorzystać z przewidywanego w najbliższych latach wzrostu gospodarki światowej.*

### **1. Wprowadzenie**

Kryzys gospodarczy na świecie i związane z nim spowolnienie rozwoju polskiej gospodarki wpłynęły na sytuację finansową polskich przedsiębiorstw. Przebieg kryzysu w dużej mierze zależy od reakcji zarządów firm na tę sytuację. Często kadra zarządzająca reaguje chaotycznie, jej decyzje są nieprzemysłane i nieoparte głębszą analizą przyczyn kryzysu i możliwych sposobów jego pokonania<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Por: M. Godlewska, K. Kolterman, E. Weiss, *Strategia a cykl życia przedsiębiorstwa w warunkach kryzysu gospodarczego*, w: *Globalny kryzys finansowy a polska gospodarka*, red. W. Małecki, Vizja Press & IT, Warszawa 2009, s. 237–138.

Celem artykułu jest poszukiwanie odpowiedzi na pytanie: na ile i jak kryzys gospodarczy wpłynął na sytuację podmiotów gospodarczych w Polsce? Poddano zatem analizie wyniki finansowe firm za lata 2007–2009. Jest to okres obejmujący jeden rok, kiedy jeszcze zjawiska kryzysowe nie były odczuwalne. Poza tym zbadano dwa lata, podczas których skutki kryzysu w gospodarkach wielu najbardziej rozwiniętych państw świata zaczęły się przejawiać w spadku dynamiki PKB, lub też spadku wartości PKB, we wzroście stopy bezrobocia itp. Okres analizy może być jednak za krótki, by dokonać jednoznacznych ocen<sup>2</sup>. Skutki kryzysu mogą wystąpić ze znacznym opóźnieniem czasowym. Zrozumiałe jest to, że dokonywane obecnie oceny wpływu tego kryzysu na polską gospodarkę są niejednoznaczne. Przeważają jednak opinie, w których podkreśla się jej wysoką odporność na obecny kryzys. Zadaniem przeprowadzonej analizy nie jest weryfikacja tych opinii, lecz spojrzenie na stan polskiej gospodarki przez pryzmat zmian w źródłach finansowania przedsiębiorstw.

W przeprowadzonej analizie skoncentrowano się na zmianach w strukturze kapitałów obcych, płynności finansowej przedsiębiorstw, ze szczególnym uwzględnieniem ich zdolności do obsługi zadłużenia. Zwrócono również uwagę na zmiany w nakładach inwestycyjnych.

## 2. Zmiany w źródłach finansowania przedsiębiorstw

Istotnym źródłem finansowania współczesnych przedsiębiorstw są zobowiązania. Zobowiązania długoterminowe są w miarę stabilnym źródłem finansowania i nie wpływają negatywnie na bieżącą płynność finansową. Z kolei wielkość zobowiązań krótkoterminowych bezpośrednio wpływa na zdolność płatniczą przedsiębiorstw.

Dane do analizy zmian w poziomie zadłużenia polskich przedsiębiorstw zawarte są w tabelach 1–4.

---

<sup>2</sup> Wskazują na to chociażby sprzeczne informacje i prognozy formułowane przez różne ośrodki badawcze. Na przykład z raportu firmy doradczej KPMG Global Business Outlook Survey, poświęconego produkcji i usługom, wynika, że większość przedsiębiorstw w UE, USA, Japonii, Chinach, Indiach, Brazylii i Rosji planuje wzrost aktywności i spodziewa się większej liczby zamówień oraz wyższych przychodów niż w roku 2009. Również w polskich przedsiębiorstwach wzrósł poziom optymizmu z 29,1 punktu w październiku 2009 roku do 41,1 punktu w lutym 2010 roku (por. *Optymizm form znów rośnie*, „Rzeczpospolita” z 30 marca 2010 r., dodatek „Ekonomia i Rynek”). Optymizm również wynika z faktu spadku liczby zwolnień pracowniczych w stosunku do pierwotnych planów w lutym 2010 roku (A. Woźniak, *Będzie mniej zwolnień*, „Rzeczpospolita”, z 24 marca 2010 r., dodatek „Ekonomia i Rynek”). Równocześnie J. Brzozowski, z firmy doradczej Ernst & Young, przewiduje, że w roku 2010 w Polsce zbankrutuje więcej przedsiębiorstw niż w roku 2009.

Tabela 1. Zobowiązania przedsiębiorstw w latach 2007–2009 w mln zł

Lp.	Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2008/07	2009/08
1.	Ogółem	510878,5	599813,4	604343,7	117,41%	100,75%
2.	Długoterminowe	139640,0	171279,2	183507,1	122,66%	107,14%
3.	Krótkoterminowe	371238,5	428534,2	420836,6	115,43%	98,20%
	w tym: kredyty i pożyczki	60481,7	78850,9	72645,0	130,37%	92,13%
	Zobowiązania wobec dostawców	195197,2	215966,9	222340,2	110,64%	102,95%

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych z *Biuletynu Statystycznego*, GUS, Warszawa, marzec 2008, tabl. 32 oraz marzec 2010, tabl. 32.

Kwota zadłużenia przedsiębiorstw w badanym okresie rosła, aczkolwiek wzrost ten w roku 2009 był niewielki w porównaniu z rokiem 2008. W roku 2009 zobowiązania ogółem wzrosły zaledwie o 0,75%. Jednakże zobowiązania długookresowe wzrosły o 7,14%, podczas gdy zobowiązania krótkoterminowe spadły o 1,8%.

Rezultatem tych zmian był wzrost udziału zobowiązań długoterminowych w zadłużeniu ogółem (tab. 2). Sytuacja ta świadczy o poprawie struktury zadłużenia przedsiębiorstw i poszukiwaniu takich rozwiązań (zmiany strategii finansowej), które w warunkach dekonunktury dawałyby większą szansę na przetrwanie trudnego okresu.

Tabela 2. Struktura zobowiązań przedsiębiorstw w latach 2007–2009 w %

Lp.	Wyszczególnienie	2007	2008	2009
1.	Ogółem	100,00	100,00	100,00
2.	Długoterminowe	27,33	28,56	30,36
3.	Krótkoterminowe	100,00	100,00	100,00
	w tym: kredyty i pożyczki	16,29	18,40	17,26
	Zobowiązania wobec dostawców	52,58	50,40	52,83

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych z *Biuletynu Statystycznego*, GUS, Warszawa, marzec 2008, tabl. 32 oraz marzec 2010, tabl. 32.

Analizując zobowiązania krótkoterminowe zauważa się, że w roku 2009 najbardziej spadła kwota kredytów krótkoterminowych. Spadek wyniósł prawie 8%. Można przypuszczać, że był to w dużej mierze skutek zmiany polityki kredytowej przez banki. Kryzys bowiem pojawił się w pierwszej kolejności w sektorze bankowym. Reakcją banków było ograniczenie akcji kredytowej dla przedsiębiorstw. Szybkich rezultatów tej akcji można było oczekiwać w przypadku

kredytów krótkoterminowych. Są to kredyty, które przedsiębiorstwa odnawiają zazwyczaj co kilka miesięcy.

Ograniczenie kredytów krótkoterminowych, jakimi są między innymi kredyty obrotowe, oznaczało wzrost zapotrzebowania na środki finansowe pochodzące z innych źródeł. Najczęściej były to zobowiązania z tytułu dostaw. Przy spadku kwoty kredytów wzrosły zobowiązania wobec dostawców. Na koniec roku 2009 były one wyższe o 2,9% w porównaniu z rokiem 2008.

Jeżeli porównamy kwotę, o jaką spadły kredyty i pożyczki krótkoterminowe z kwotą, o jaką wzrosły zobowiązania wobec dostawców, to okazuje się, że są to wielkości nieznacznie się różniące. Kwota kredytów i pożyczek krótkoterminowych spadła o 6205,9 mln zł, zaś zobowiązania wobec dostawców wzrosły o 6373,3 mln zł. Można postawić hipotezę, że reakcją przedsiębiorstw na ograniczenie akcji kredytowej banków było wydłużenie cykli rotacyjnych zobowiązań wobec dostawców.

Analizując zobowiązania krótkoterminowe w podstawowych działach gospodarki, zauważa się, że w roku 2009 ich wysokość obniżyła się w przemyśle i w handlu. Spadek kwoty tych zobowiązań w przemyśle wyniósł 2,5%, zaś w handlu 0,28%. Niewielki przyrost odnotowano w budownictwie, a nieco większy w transporcie (tab. 3).

Tabela 3. Zobowiązania krótkoterminowe przedsiębiorstw w latach 2007–2009 w mln zł

Lp.	Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2008/07	2009/08
1.	Przemysł	196903,8	220156,1	214666,4	111,81%	97,51%
2.	Budownictwo	21415,8	31361,9	31905,1	146,44%	101,73%
3.	Handel i naprawy	93929,5	113074,6	112752,7	120,38	99,72%
4.	Transport		16911,6	17557,1		103,82%

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych z *Biuletynu Statystycznego*, GUS, Warszawa, marzec 2008, tabl. 32 oraz marzec 2010, tabl. 32.

Udział kredytów i pożyczek krótkoterminowych w zobowiązaniach krótkoterminowych w roku 2009 był niższy w przemyśle i handlu, nieznacznie spadł w budownictwie, natomiast w transporcie wzrósł (tab. 4). Transport był tym działem, w którym wzrosła znacząco również kwota zobowiązań krótkoterminowych.

Tabela 4. Udział kredytów w zobowiązaniach krótkoterminowych przedsiębiorstw w latach 2007–2009 w %

Lp.	Wyszczególnienie	2007	2008	2009
1.	Przemysł	17,20	18,08	17,50
2.	Budownictwo	11,74	14,44	14,39
3.	Handel i naprawy	16,80	18,78	16,32
4.	Transport	10,76	10,74	12,04

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych z *Biuletynu Statystycznego*, GUS, Warszawa, marzec 2008, tabl. 32 oraz marzec 2010, tabl. 32.

Zmianom w strukturze zadłużenia towarzyszył spadek obrotowości zobowiązań bieżących (tab. 5). O ile w roku 2008 wskaźnik obrotowości zobowiązań krótkoterminowych wynosił średnio w sektorze przedsiębiorstw 3,27, to w roku następnym obniżył się do 3,14. Jest to wprawdzie spadek niewielki, jednakże informuje o spadku aktywności gospodarczej przedsiębiorstw. Najwyższy spadek tej aktywności odnotowano w budownictwie i handlu. W budownictwie wartość tego wskaźnika spadła o 15%, zaś w handlu o 6,4%. Średnio w sektorze przedsiębiorstw wskaźnik ten spadł o 4%. Wartość aktywów obrotowych spadała wolniej niż przychody ze sprzedaży netto.

Tabela 5. Obrotowość kapitału finansującego majątek obrotowy przedsiębiorstw w latach 2008–2009

Lp.	Wyszczególnienie	2008	2009
1.	Ogółem	3,27	3,14
2.	Przemysł	3,09	2,95
3.	Budownictwo	2,26	1,91
4.	Handel i naprawy	4,37	4,08

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych z *Biuletynu Statystycznego*, GUS, Warszawa, marzec 2008, tabl. 32 oraz marzec 2010, tabl. 32.

Skutkiem zadłużania się przedsiębiorstw są koszty odsetkowe, które stanowią podstawową część kosztów finansowych. Analizując wskaźnik pokrycia tych kosztów zyskiem ze sprzedaży, zauważa się istotny spadek jego wartości w roku 2008 w porównaniu z rokiem 2007 (por. tab. 6).

Tabela 6. Wynik finansowy na sprzedaży i koszty finansowe przedsiębiorstw w latach 2007–2010

Lp.	Wyszczególnienie	2007	2008	2009	I–III 2010
1.	Wynik finansowy na sprzedaży w mln zł	93 282,8	91 824,1	93 070,8	21 020,9
2.	Koszty finansowe w mln zł	23 403,0	49 454,0	40 420,0	8 741,2
3.	Wskaźnik pokrycia kosztów finansowych	3,96	1,86	2,30	2,40

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych z *Biuletynu Statystycznego*, GUS, Warszawa, marzec 2008, tabl. 28, marzec 2009, tabl. 28, maj 2010, tabl. 28.

W roku 2007 zysk ze sprzedaży był średnio w polskich przedsiębiorstwach prawie czterokrotnie wyższy od kosztów finansowych. W roku 2008, kiedy pojawił się kryzys finansowy, koszty finansowe wzrosły ponad dwukrotnie, podczas, gdy zadłużenie przedsiębiorstw wzrosło zaledwie o 17% (por. tabl. 1). Świadczy to o wzroście kosztów kapitałów obcych. Równocześnie wynik finansowy na sprzedaży spadł o ok. 1,5%. To spowodowało spadek średniej wartości wskaźnika pokrycia kosztów finansowych o połowę. Sytuacja ta była spowodowana głównie zaostrzeniem warunków kredytowania przez banki, co niewątpliwie było związane z reakcją banków na światowy kryzys finansowy.

Restrukturyzacja źródeł finansowania przedsiębiorstw, jaka miała miejsce w latach 2008–2009 spowodowała wzrost zdolności podmiotów gospodarczych do obsługi długów. W roku 2009 wskaźnik pokrycia kosztów finansowych wzrósł do 2,3, zaś wyniki finansowe przedsiębiorstw za pierwszy kwartał roku 2010 wskazują na dalszy wzrost wartości tego wskaźnika.

Analiza zobowiązań oraz ich struktury wskazują na pogorszenie się sytuacji ekonomicznej polskich przedsiębiorstw. Pogorszenie to w różnych działach gospodarki pojawiło się z różną intensywnością. Najbardziej dotknęło ono budownictwa oraz handlu i usług. Trzeba jednak podkreślić, że nie oznaczało ono jeszcze wyraźnego zagrożenia dla dalszego funkcjonowania większości podmiotów gospodarczych. Sytuację tę można nazwać bardziej spowolnieniem, niż recesją gospodarczą.

### 3. Zmiany w płynności finansowej

Możliwość realizacji swoich celów mają te przedsiębiorstwa, które zachowują płynność finansową, czyli zdolność do terminowej realizacji zobowiązań. Utrata płynności finansowej jest jedną z podstawowych przyczyn upadłości większości przedsiębiorstw. Jest to większe zagrożenie dla przetrwania kryzysu, niż spadek rentowności.



Do oceny tej płynności wykorzystano wskaźniki płynności: bieżący (aktywa obrotowe/zobowiązania krótkoterminowe) i szybki (aktywa obrotowe pomniejszone o zapasy/zobowiązania krótkoterminowe). Przedmiotem oceny jest nie tylko wartość tych wskaźników, lecz również zmiany ich wartości w latach 2007–2009.

Tabela 7. Wskaźniki płynności II stopnia przedsiębiorstw w latach 2007–2009 w %

Lp.	Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2008/07	2009/08
1.	Ogółem	142,44	138,01	144,67	96,95	104,83
2.	Przemysł	149,94	142,29	149,52	94,90	105,08
3.	Budownictwo	166,62	164,89	175,37	98,96	106,36
4.	Handel i naprawy	126,50	123,55	123,07	97,67	99,61
5.	Transport	101,59	132,68	124,40	130,60	93,76

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych z *Biuletynu Statystycznego*, GUS, Warszawa, marzec 2008, tabl. 31 oraz marzec 2010, tabl. 31.

W badanym okresie wskaźniki bieżącej płynności finansowej zarówno w grupie przedsiębiorstw ogółem, jak i w przedsiębiorstwach poszczególnych działów kształtowały się na poziomie, który nie wskazywał na wyraźne zagrożenie utratą zdolności płatniczej. W budownictwie wartość tych wskaźników w badanym okresie kształtowała się na poziomie uważanym za wzorcowy (1,5–2,0). Średnia wartość tych wskaźników w grupie przedsiębiorstw ogółem i w przedsiębiorstwach przemysłowych była niewiele niższa od wartości wzorcowej. Niższe wartości tych wskaźników wystąpiły w handlu i transporcie. Biorąc jednak pod uwagę system płatności za usługi przedsiębiorstw funkcjonujących w tych działach, wartości tych wskaźników nie sygnalizowały wyraźnego zagrożenia dla płynności finansowej. Podkreślić jednak należy, że w badanym okresie wartość tych wskaźników w roku 2008 spadła, z wyjątkiem działu transportu. Nie był to jednak spadek duży. Na ogół nie przewyższał 5% (tab. 7).

Podobną ocenę można sformułować analizując wskaźniki płynności szybkiej. Wzorcowa wartość tych wskaźników oscyluje wokół 1. W grupie przedsiębiorstw przemysłowych omawiane wskaźniki ten warunek spełniały. W budownictwie i transporcie były znacząco wyższe, co wynikało na ogół z długiego okresu kredytowania odbiorców. Natomiast w handlu znacząco niższa wartość tego wskaźnika jest rezultatem sprzedaży gotówkowej i zakupów kredytowanych. Taka sytuacja jest szczególnie widoczna w przypadku dużych sieci handlowych, które wymuszają na dostawcach na ogół długie terminy płatności.

Tabela 8. Wskaźniki płynności szybkie przedsiębiorstw w latach 2007–2009 w %

Lp.	Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2008/07	2009/08
1.	Ogółem	102,66	99,96	105,99	97,37	106,03
2.	Przemysł	105,04	100,52	108,01	95,70	107,45
3.	Budownictwo	136,10	123,59	130,30	90,81	105,43
4.	Handel i naprawy	78,78	77,76	78,33	98,71	100,73
5.	Transport	93,90	121,47	114,01	128,30	93,86

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych z *Biuletynu Statystycznego*, GUS, Warszawa, marzec 2008, tabl. 31 oraz marzec 2010, tabl. 31.

Do oceny płynności finansowej przedsiębiorstw wykorzystuje się również wskaźnik płynności gotówkowej. Ustalenie wartości wzorcowej dla tego wskaźnika jest trudniejsze. Problem płynności finansowej nie polega jednak na tym, by wartość tego wskaźnika była wysoka. Chodzi natomiast o to, by przedsiębiorstwo dysponowało odpowiednimi środkami finansowymi we właściwym czasie (w terminie płatności). Często jednak spotyka się pogląd, że wartość tego wskaźnika powinna przyjmować wartości z przedziału 10–20%<sup>3</sup>. Wartości tego wskaźnika dla polskich przedsiębiorstw podano w tabeli 9.

Tabela 9. Wskaźniki płynności gotówkowej przedsiębiorstw w latach 2007–2009 w %

Lp.	Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2008/07	2009/08
1.	Ogółem	33,8	33,6	38,5	99,41	114,58
2.	Przemysł	33,1	32,9	37,2	99,40	113,97
3.	Budownictwo	46,2	42,0	56,9	90,90	135,48
4.	Handel i naprawy	18,7	19,2	21,4	102,67	111,46
5.	Transport	42,7	53,1	51,5	124,36	96,99

Źródło: *Biuletyn Statystyczny*, GUS, Warszawa, marzec 2008, tabl. 30 oraz marzec 2010, tabl. 30.

W badanym okresie w przedsiębiorstwach polskich poziom wskaźnika płynności gotówkowej był dość wysoki, na ogół znacząco wyższy od wartości postulowanych.

Na podstawie powyższych informacji można stwierdzić, że w polskich przedsiębiorstwach w latach 2007–2009 nie zaobserwowano wyraźnego pogorszenia sytuacji płatniczej. Z bardziej szczegółowych analiz przeprowadzanych na podstawie badań stanu koniunktury wprawdzie wynika, że wiele przedsiębiorstw

<sup>3</sup> Por: W. Dębski, *Teoretyczne i praktyczne aspekty zarządzania finansami przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005, s. 81.

wskazywało na pogorszenie zdolności płatniczej, jednakże spadek ten był relatywnie nieduży. Najczęściej na pogorszenie płynności finansowej wskazywały małe podmioty gospodarcze. Jest to zrozumiałe, jeżeli uwzględni się charakter małych przedsiębiorstw, brak dostępności do zorganizowanego rynku kapitałowego i tym samym małe zróżnicowanie źródeł finansowania swojej działalności<sup>4</sup>.

Również częściej na pogorszenie sytuacji płatniczej wskazywały spółki publiczne niż przedsiębiorstwa prywatne<sup>5</sup>. To z kolei można wytłumaczyć w pewnym stopniu strategią finansowania tych spółek, w której w większym zakresie dąży się do wykorzystania efektu dźwigni finansowej. Strategia ta jest bardziej agresywna, opiera się na niskim udziale kapitału stałego w finansowaniu majątku obrotowego. Dlatego w sytuacjach kryzysowych takie podmioty częściej narażone są na utratę płynności finansowej<sup>6</sup>.

Podsumowując ten fragment analizy, można stwierdzić, że w badanym okresie nie zauważono wyraźnego zagrożenia dla płynności finansowej większości polskich przedsiębiorstw<sup>7</sup>. Można przypuszczać, że dwudziestoletnie doświadczenia z gospodarką rynkową pozytywnie wpłynęły na decyzje menedżerskie. Kadra zarządzająca firmami ma świadomość, że podstawowym zagrożeniem dla trwania przedsiębiorstwa i jego dalszego rozwoju jest zdolność do terminowego regulowania zobowiązań. W krótkich okresach jest to ważniejsze od rentowności prowadzonej działalności gospodarczej.

#### 4. Wydatki inwestycyjne

Rozwój gospodarczy wiąże się z nakładami inwestycyjnymi ponoszonymi w związku z tworzeniem nowych i modernizacją dotychczasowych zdolności produkcyjnych i usługowych. Wzrost tych wydatków towarzyszy przyspieszeniu rozwoju gospodarczego, zaś ich spadek jest objawem spowolnienia ekonomicznego.

---

<sup>4</sup> Por: G. Michalski, *Płynność finansowa w małych i średnich przedsiębiorstwach*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005, s. 28.

<sup>5</sup> Por: P. Szczepankowski, *Zmiany w gospodarce finansowej polskich przedsiębiorstw w okresie globalnego kryzysu finansowego*, w: *Globalny kryzys finansowy*, wyd. cyt., s. 227–229.

<sup>6</sup> Podkreśla to również D. Wędzki, pisząc: „Dążenie do osiągnięcia dużej wartości dla właścicieli oznacza zwiększone ryzyko utraty płynności finansowej, dążenie zaś do utrzymania dużej płynności – małą wartość dla właścicieli” (D. Wędzki, *Strategie płynności finansowej przedsiębiorstw*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003, s. 123).

<sup>7</sup> Podobny pogląd wyraża wielu analityków (por: P. Szczepankowski, wyd. cyt., s. 233).

Tabela 10. Nakłady inwestycyjne ogółem przedsiębiorstw w latach 2007–2009 w mln zł

Lp.	Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2008/07	2009/08
1.	Ogółem	104 982,6	105 117,6	94 063,1	100,13%	89,48%
2.	Przemysł	55 760,3	62 869,3	58 339,2	112,75%	92,79%
3.	Budownictwo	2 458,1	2 920,7	2 953,1	118,82%	101,11%
4.	Handel i naprawy	10 053,0	12 344,2	10 682,9	122,79%	86,54%
5.	Transport		8 091,7	6 965,0		86,08%

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych z *Biuletynu Statystycznego*, GUS, Warszawa, marzec 2008, tabl. 42 oraz marzec 2010, tabl. 43.

Dane zawarte w tabeli 10 wskazują, że wydatki inwestycyjne wyraźnie spadły w roku 2009. Ogółem kwota tych wydatków w sektorze przedsiębiorstw była niższa o 10,5%. Dotyczy to zarówno inwestycji polskich przedsiębiorstw na rynku krajowym, jak i inwestycji poza granicami Polski, głównie w Europie Środkowo-wschodniej<sup>8</sup>. Najwyższy spadek tych wydatków nastąpił w dziale transportu i handlu. W dziale transportu wydatki te spadły o prawie 14%, mimo że potrzeby inwestycyjne, szczególnie w zakresie infrastruktury transportowej, są bardzo wysokie.

Wysoki spadek wydatków inwestycyjnych miał miejsce również w dziale handlu. W roku 2009 były one niższe w porównaniu z rokiem 2008 o ponad 13%. Jest to rezultat wstrzymania realizacji wielu wcześniejszych projektów. Prognozy na najbliższe lata też nie są zachęcające. Przewiduje się, że wyraźnego wzrostu wydatków inwestycyjnych w tym dziale nie można oczekiwać przed rokiem 2012<sup>9</sup>. Wprawdzie podkreśla się, że w przypadku Polski okres dekonjunktury w tym dziale może być krótszy. W Polsce bowiem powierzchnia centrów handlowych przypadająca na tysiąc mieszkańców jest niższa od średniej europejskiej, co może stanowić dodatkową zachętę dla inwestorów. Należy się jednak liczyć, że na wyraźne ożywienie trzeba będzie jeszcze poczekać.

W mniejszym zakresie spadły nakłady inwestycyjne w dziale przemysłu. W roku 2009 były niższe od wydatków roku 2008 o 7,2%. Tym niemniej sam spadek jest znamieny. Należy dodać, że w roku 2008 wydatki inwestycyjne w tym dziale przewyższały poziom z roku 2007 o 12,75%. Sytuacja w roku 2009 świadczyć może o złych ocenach konjunktury gospodarczej przez przedsiębiorców w najbliższym okresie.

<sup>8</sup> Dotyczy to w szczególności inwestycji na Ukrainie (por: B. Drewnowska, A. Woźniak, *Słabnie ekspansja polskich firm*, „Rzeczpospolita” z 15 lutego 2010 r. (dodatek „Ekonomia i Rynek”).

<sup>9</sup> Por: G. Błaszczak, *Takiego zastoję od dawna nie było*, „Rzeczpospolita”, z 19 kwietnia 2010 r. (dodatek „Ekonomia i Rynek”).

## 5. Podsumowanie

Przeprowadzona analiza wykazała, że wyniki finansowe polskich przedsiębiorstw w latach 2008 i 2009 wprawdzie wskazują na spowolnienie rozwoju, jednak potwierdzają opinie, że ostatni światowy kryzys gospodarczy dotknął Polskę w znacznie mniejszym stopniu niż inne kraje Unii Europejskiej. Nie oznacza to jednak, że polska gospodarka jest bezpieczna i w najbliższym okresie można oczekiwać tylko przyspieszenia tempa rozwoju gospodarczego.

Pomijając kryzys gospodarczy, w Polsce funkcjonują liczne bariery natury administracyjnej, które ograniczają rozwój przedsiębiorczości. Dotyczy to szczególnie małych i średnich przedsiębiorstw. Jak dowodzi wieloletnia praktyka oraz liczne badania, ta grupa przedsiębiorstw jest najbardziej wrażliwa na wszelkie zmiany w zakresie swobody prowadzenia działalności gospodarczej. Wskazują na to chociażby upadłości niektórych przedsiębiorstw z tej grupy. Wyroki sądowe świadczą o tym, że przyczyną upadłości, wielu spośród tych firm, były błędne interpretacje przepisów przez urzędników.

Konieczne są reformy, które w sensie finansowym nie wymagają dodatkowych nakładów, lecz mogą przyspieszyć tworzenie nowych miejsc pracy. Konieczna jest inwentaryzacja przepisów regulujących funkcjonowanie przedsiębiorstw w Polsce oraz procedur związanych z tworzeniem nowych podmiotów gospodarczych pod kątem maksymalnego ich uproszczenia. Te zmiany powinny być prowadzone równoległe z procesami prywatyzacji oraz reformami w zakresie finansów publicznych. Społeczne skutki koniecznej reformy finansów publicznych mogą być częściowo złagodzone przez zdynamizowanie przedsiębiorczości społeczeństwa. Tworzenie nowych miejsc pracy przez małe firmy może zmniejszyć między innymi presję społeczną na zachowanie dotychczasowych przywilejów socjalnych.



**Konrad Kochański**

Uniwersytet Szczeciński

## **Zarządzanie kosztami jako determinant rozwoju przedsiębiorstwa**

***Streszczenie.** Współczesne przedsiębiorstwo funkcjonuje w warunkach wysokiej konkurencyjności i szybko zmieniających się warunków otoczenia. Osiągnięcie zysku z prowadzonej działalności uwarunkowane jest odpowiednim poziomem kosztów, niższym od poziomu przychodów. Dlatego też istotnym zagadnieniem jest odpowiednie zarządzanie kosztami różnych ośrodków odpowiedzialności, które stanowi determinant sukcesu rynkowego oraz rozwoju przedsiębiorstwa. Mowa tutaj o stworzeniu podstaw zarówno w aspekcie zarządzania źródłami finansowania, rentowności, konkurencyjności, jak i polityki podatkowej. Celem artykułu jest przedstawienie zarządzania kosztami jako determinanta warunkującego rozwój przedsiębiorstwa.*

### **1. Wprowadzenie**

Współczesne przedsiębiorstwo funkcjonuje w warunkach wysokiej konkurencyjności i szybko zmieniających się warunków otoczenia. Sytuacja taka sprawia, iż kadra menedżerska poszukuje nowych, coraz lepszych rozwiązań pozwalających na poprawę efektywności funkcjonowania firmy. Dążenie do osiągnięcia założonej pozycji na rynku i zdobycie przewagi nad konkurencją sprawia, iż wdrażane są innowacyjne koncepcje warunkujące sukces rynkowy przedsiębiorstwa. Należy jednocześnie podkreślić fakt, iż podstawowym finansowym odzwierciedleniem owego sukcesu jest zysk, który zależy od dwóch fundamentalnych kategorii ekonomicznych: przychodu i kosztu. Analizując przychody z działalności, należy stwierdzić, iż zależą one od szeregu czynników, głównie

czynników zewnętrznych, na które przedsiębiorstwo nie ma większego wpływu, a do których musi się dostosować. Koszty natomiast mogą być świadomie kształtowane, chociażby przez właściwe zarządzanie, oparte na odpowiednich rozwiązaniach. W związku z tym w dziedzinie zarządzania wyodrębnił się pewien obszar określany jako zarządzanie kosztami.

Celem artykułu jest przedstawienie zarządzania kosztami jako determinanta warunkującego rozwój przedsiębiorstwa. Zaprezentowana zostanie kategoria kosztu z punktu widzenia rachunkowości oraz dokonany zostanie przegląd wybranych grup kosztów w przedsiębiorstwie, tj. kosztów marketingu, logistyki oraz ochrony środowiska. Ponadto dla przytoczonych przekrojów klasyfikacyjnych kosztów przyporządkowane zostaną wybrane narzędzia zarządzania kosztami. W rezultacie wykazany zostanie związek między stosowaniem zarządzania kosztami a rozwojem przedsiębiorstwa.

## 2. Istota kategorii kosztu

Co do zasady, celem prowadzenia działalności gospodarczej jest osiągnięcie zysku, będącego źródłem rozwoju przedsiębiorstwa. Dodatni wynik finansowy stanowi nadwyżkę uzyskanych przychodów nad poniesionymi kosztami. Aby osiągać przychody, przedsiębiorstwo powinno realizować przede wszystkim działalność podstawową (produkcyjną, handlową bądź usługową), do której potrzebne są określone środki – zasoby majątkowe, siła robocza czy też usługi obce. Majątek oraz siła robocza zaangażowane w działalności gospodarczej podlegają procesowi zużycia. Kategorią ekonomiczną wyrażającą zużycie czynników produkcji w jednostkach naturalnych jest nakład<sup>1</sup>. Nakłady o charakterze pieniężnym jako jedyne są wyrażone wartościowo. Dzięki temu mogą być agregowane. Natomiast pozostałe rodzaje nakładów określają zaangażowanie zasobów osobowych oraz majątkowych przedsiębiorstwa w różnych jednostkach naturalnych, co nie pozwala na ich agregację. Agregacja wszystkich rodzajów nakładów jest niezbędna do oceny efektywności gospodarowania w przedsiębiorstwie. Przedstawienie nakładów wartościowo jest możliwe dzięki temu, iż mają określone ceny. W ten sposób dochodzimy do pojęcia kosztu, gdy zużycie czynników produkcji jest wyrażone wartościowo. Relację tę wyraża zapis<sup>2</sup>:

$$K = p \cdot Q,$$

gdzie:

$K$  – koszt zużycia czynnika produkcji,

<sup>1</sup> Por. E. Nowak, *Rachunek kosztów przedsiębiorstwa*, Ekspert, Wrocław 2006, s. 25.

<sup>2</sup> Tamże.



- $p$  – cena jednostkowa czynnika produkcji,  
 $Q$  – nakład, czyli zużycie czynnika produkcji w jednostkach naturalnych.

Pojęcie kosztu jest różnie definiowane w literaturze, aczkolwiek wyodrębnić można cechy charakterystyczne odróżniające koszt od pozostałych kategorii bliskoznacznych, takich jak wydatek, nakład, strata nadzwyczajna. Bazując na popularnych definicjach występujących w literaturze, pojęcie kosztu wyróżniają następujące cechy<sup>3</sup>:

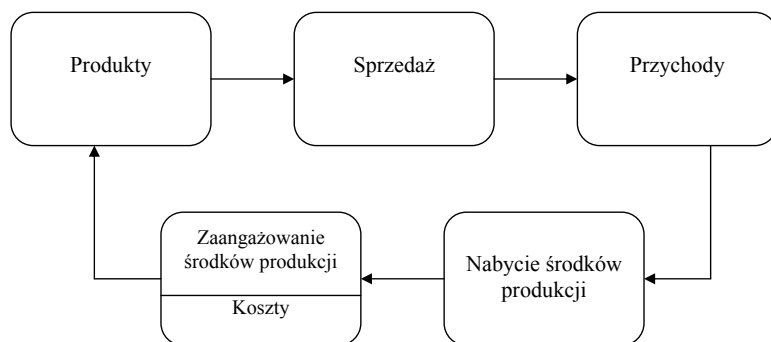
- wartościowe ujęcie (np. w złotych, euro, dolarach), a nie ilościowo jak nakład,
- celowe zużycie czynników produkcji, czyli takie, które w przyszłości przyniesie określony efekt na przykład w postaci wyrobów gotowych, świadczonych usług (niecelowe zużycie czynników produkcji w rachunkowości traktuje się jako straty nadzwyczajne),
- przypisanie do danego okresu, np. do stycznia, marca.

Opierając się na wyodrębnionych cechach, należy stwierdzić, iż ponoszenie kosztów jest nieodzownym elementem prowadzenia działalności gospodarczej. Fundamentalnym założeniem realizacji celów i planów przedsiębiorstwa, powodującej ponoszenie kosztów, jest osiągnięcie przychodów pozwalających na uzyskanie dodatniego wyniku z działalności. Koszty stanowią zatem determinant przychodów w przedsiębiorstwie, ponieważ aby wytworzyć produkty, których sprzedaż generuje przychody, należy w pierwszej kolejności zużyć określone czynniki produkcji, czyli ponieść koszt. Omawiana zależność została zaprezentowana na rysunku 1, z którego wynika, iż osiągnięcie przychodu poprzedzone jest powstaniem kosztu. Wygenerowanie przychodów na poziomie wyższym od ponoszonych kosztów jest warunkiem osiągania zysku, który stanowi fundament rozwoju przedsiębiorstwa. Dlatego też niezwykle istotną kwestią jest umiejętność odróżniania faktu powodującego powstanie kosztu od zdarzeń pokrewnych. Istnieją bowiem pojęcia bliskoznaczne, nierzadko zamiennie stosowane z kategorią kosztu, takie jak wydatek, nadkład oraz strata, których definicje zaprezentowano w tabeli 1.

Podsumowując, koszty obok przychodów stanowią podstawową kategorię ekonomiczną, kształtującą wynik przedsiębiorstwa. Warunkują one realizację celów, pozycję rynkową oraz perspektywy rozwoju. Dlatego też niezwykle istotną kwestią jest prawidłowe identyfikowanie kosztów na podstawie operacji gospodarczych oraz jednoznaczne odróżnianie ich od elementów pokrewnych, tj.

---

<sup>3</sup> Por. *Rachunkowość dla Ciebie. Podstawy rachunkowości*, red. P. Szczypa, CeDeWu, Warszawa 2008, s. 119–120.



Rysunek 1. Cykl kosztowo-wynikowy

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Rachunkowość zarządcza*, wyd. 6 zm. i uzup., red. T. Kiziu-kiewicz, Wrocław 2009, s. 39.

Tabela 1. Definicje oraz charakterystyka pojęć bliskoznacznych w stosunku do kosztu

Pojęcie	Definicja
Nakład	Nakłady oznaczają zużycie czynników produkcji wyrażone w jednostkach naturalnych.
Wydatek	Wydatek jest to zmniejszenie stanu środków pieniężnych w kasie lub na rachunkach bankowych przedsiębiorstwa.
Strata nadzwyczajna	Straty nadzwyczajne to straty powstałe na skutek zdarzeń trudnych do przewidzenia, poza działalnością operacyjną i niezwiązane z ogólnym ryzykiem jej prowadzenia.

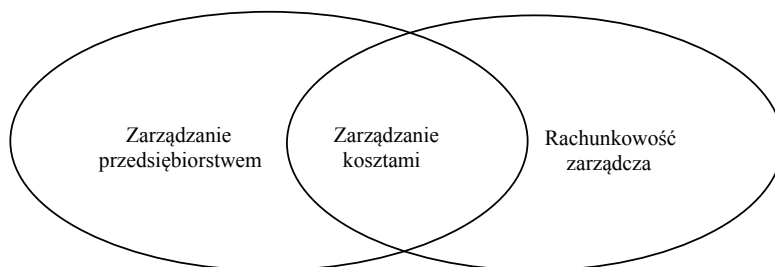
Źródło: opracowanie własne na podstawie P. Szczypa, *Rachunkowość zarządcza. Klucz do sukcesu*. CeDeWu, Warszawa 2008, s. 24–25.

wydatków, nakładów oraz strat. Odpowiednie ustalanie kosztów, ich podział i klasyfikacje umożliwiają zaspokajanie potrzeb informacyjnych otoczenia przedsiębiorstwa. Mowa tutaj zarówno o użytkownikach wewnątrz przedsiębiorstwa, jak i o szeroko pojętym otoczeniu zewnętrznym.

### 3. Zarządzanie kosztami w przedsiębiorstwie

Kadra menedżerska mając świadomość istoty kosztów, zgłasza coraz większe zapotrzebowanie na narzędzia umożliwiające ich odpowiednie kształtowanie. Wynikiem tego jest między innymi wyodrębnienie się pewnego obszaru zarządzania przedsiębiorstwem, określanego jako zarządzanie kosztami, które

może być nazwane „wspólnym mianownikiem” dla rachunkowości zarządczej i zarządzania przedsiębiorstwem. Miejsce zarządzania kosztami w systemie zarządzania przedsiębiorstwem oraz jego powiązania z rachunkowością zarządczą zaprezentowano na rysunku 2.



Rysunek 2. Miejsce zarządzania kosztami w systemie zarządzania przedsiębiorstwem

Źródło: opracowanie własne na podstawie E. Nowak, R. Piechota, M. Wierzbiński, *Rachunek kosztów w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, PWE, Warszawa 2004, s. 24.

A. Jarugowa definiuje zarządzanie kosztami jako „proces ustawicznego usprawniania, który wspomaga opracowanie i zastosowanie odpowiedniej polityki zarządu i procedur postępowania oraz wymaga zbudowania systemu dopływu informacji opartych na znaczących kosztach. System ten powinien pozwolić na monitoring wpływu przedsiębiorstwa na nabywanie i wykonywanie zasobów w sposób efektywny”<sup>4</sup>. Należy podkreślić, iż zarządzanie kosztami jest pojęciem bardzo popularnym i chętnie używanym. Zazwyczaj rozumie się przez nie coś więcej, niż jedynie analizę kosztów, która polega na określeniu ich przyczyn i oceny wartości. Zarządzanie kosztami utożsamiane jest z redukcją kosztów do jak najniższego poziomu. Czy w takim razie powinno być traktowane jako działania powodujące minimalizację kosztów, czy raczej powodujące ich optymalizację<sup>5</sup>?

Zarządzanie kosztami stanowi kluczowy element rachunkowości zarządczej, który zajmuje się przedstawianiem informacji o kosztach na potrzeby zarządzania przedsiębiorstwem. Istnieje wiele definicji tego pojęcia, na podstawie których można wskazać następujące elementy wspólne<sup>6</sup>:

<sup>4</sup> A. Jarugowa, W. Nowak, A. Szycha: *Zarządzanie kosztami w praktyce światowej*, ODDK, 1997, s. 22.

<sup>5</sup> Por. *Zarządzanie kosztami jakości, logistyki, innowacji, ochrony środowiska a rachunkowość finansowa*, red. A. Karmańska, Difin, Warszawa 2007, s. 12.

<sup>6</sup> E. Nowak, R. Piechota, M. Wierzbiński: *Rachunek kosztów w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, PWE, Warszawa 2004, s. 24, 26–27.

– przedmiotem zarządzania kosztami są koszty ponoszone przez przedsiębiorstwo w związku z realizacją procesów gospodarczych dotyczących prowadzonej działalności,

– fundamentalną bazą dla zarządzania kosztami są odpowiednie systemy rachunku kosztów, dostosowane do specyficznych potrzeb informacyjnych zarządzania różnymi obszarami działalności przedsiębiorstwa,

– najważniejszymi instrumentami zarządzania kosztami są planowanie kosztów i kontrola ponoszonych kosztów oraz analiza odchyleń między kosztami poniesionymi a postulowanymi,

– podstawowym celem zarządzania kosztami jest poprawa efektywności wykorzystania zasobów przedsiębiorstwa, co powinno warunkować realizację kolejnego celu – satysfakcji klientów,

– kluczowym sposobem realizacji celu zarządzania kosztami jest podniesienie racjonalności ponoszenia kosztów przez odpowiednie działania podejmowane w zakresie redukcji kosztów.

Podsumowując, przedmiot omawianego zarządzania – koszty – istotny jest z wielu powodów. Po pierwsze, z punktu widzenia zarządzania źródłami finansowania przedsiębiorstwa koszty odzwierciedlają skalę zapotrzebowania na środki finansowe umożliwiające prowadzenie działalności gospodarczej. Po drugie, z punktu widzenia rentowności działalności koszty determinują wynik finansowy przedsiębiorstwa. Po trzecie, z punktu widzenia konkurencyjności produktów i usług przedsiębiorstwa koszty mają istotny wpływ na politykę cenową przedsiębiorstwa. Po czwarte, z punktu widzenia polityki podatkowej koszty są narzędziem wpływającym na wymiar podatku dochodowego, co powoduje, iż w tym zakresie stają się szczególnie obszarem zarządzania<sup>7</sup>.

#### **4. Zarządzanie wybranymi grupami kosztów a rozwój przedsiębiorstwa**

W literaturze wyróżnić można szereg przekrojów klasyfikacyjnych kosztów. W obszarze rachunkowości działania te wynikają z realizacji podstawowej funkcji informacyjnej, która przejawia się w dostarczaniu otoczeniu spójnych i wiarygodnych informacji o przedsiębiorstwie. Biorąc pod uwagę otoczenie zewnętrzne, najbardziej użyteczne stają się klasyfikacje kosztów wywodzące się z rachunkowości finansowej, natomiast na potrzeby otoczenia wewnętrznego wykorzystywane są przede wszystkim klasyfikacje kosztów z rachunkowości zarządczej. Nie ma wątpliwości, iż posiadanie odpowiednich zbiorów danych o kosztach przedsiębiorstwa warunkuje jego rozwój. Mowa tutaj zarówno o kosztach całko-

<sup>7</sup> *Zarządzanie kosztami*, wyd. cyt., s. 11.

witych, jak i kosztach cząstkowych. Dlatego też szczególnego znaczenia nabierają grupy kosztów generowane przez poszczególne obszary przedsiębiorstwa, które w istotny sposób wpływają na poziom kosztów całkowitych. Wśród ośrodków odpowiedzialności generujących wysokie koszty wyróżnić można między innymi: komórkę marketingu, komórkę logistyki, komórkę działającą na rzecz ochrony środowiska, komórkę badań i rozwoju. Oczywiście standaryzacja poszczególnych grup kosztów jest niezwykle trudna do zrealizowania. Wynika to przede wszystkim z:

- niedookreśloności poszczególnych obszarów działalności,
- problemów w jednoznacznym określeniu, które koszty można zakwalifikować jednoznacznie na przykład do kosztów marketingu, logistyki, ochrony środowiska,
- skali działalności danej komórki,
- występowania zjawisk określaných bardziej jakościowo aniżeli ilościowo,
- trudności w dostępie do informacji.,
- braku kwalifikacji przez pracowników itd.

W związku z tym szczególnego znaczenia nabiera właściwa identyfikacja, gromadzenie oraz klasyfikacja poszczególnych kosztów, co stanowi podstawę właściwego zarządzania w tym obszarze. Zarządzanie omawianymi kosztami powinno zapewnić stałe dostarczanie wiarygodnych informacji o wymienionych kosztach kadrze menedżerskiej przedsiębiorstwa. Należy podkreślić fakt, iż zarządzanie kosztami oparte jest przede wszystkim na odpowiednio dobranych narzędziach rachunkowości zarządczej. Jednocześnie rachunek kosztów odpowiedni dla konkretnej grupy kosztów może być nieużyteczny dla innej grupy kosztów. W poniższej tabeli zaprezentowano przekroje klasyfikacyjne kosztów dla wybranych ośrodków odpowiedzialności.

Istotny jest fakt, iż w tabeli zaprezentowano przekroje klasyfikacyjne kosztów wyłącznie wybranych ośrodków odpowiedzialności. Jednocześnie omawiane koszty wynikają z funkcjonowania konkretnej komórki, a nie całego przedsiębiorstwa, mowa tu o przedsiębiorstwie produkcyjnym, które posiada wyodrębnioną komórkę marketingu. Właściwe zarządzanie kosztami oparte jest na odpowiednio dobranych narzędziach rachunkowości zarządczej. Na pierwszym miejscu wymienić należy budżetowanie, którego zastosowanie możliwe jest przy każdej grupie kosztów. Ponadto użytecznymi instrumentami są rachunki kosztów, np. rachunek kosztów docelowych, rachunek kosztów cyklu życia produktu oraz rachunki kosztów tworzone specjalnie na potrzeby konkretnej grupy kosztów, tj. rachunek kosztów jakości, rachunek kosztów logistyki, rachunek kosztów ochrony środowiska.

Takie podejście warunkuje zdolności do realizacji wszystkich funkcji zarządzania w przedsiębiorstwie. Funkcje tworzą zespół czynności i decyzji kierowniczych, prowadzących do realizacji celów przedsiębiorstwa. Fundamentem

Tabela 2. Klasyfikacja kosztów wybranych ośrodków odpowiedzialności

Ośrodek odpowiedzialności	Przekrój klasyfikacyjny kosztów
Logistyki	<p>Koszty logistyki powinny być wiązane przede wszystkim z wydzieleniem w łańcuchu logistycznym przedsiębiorstwa realnych (rzeczowych i finansowych) oraz informacyjnych procesów logistycznych, realizowanych w obszarze: zaopatrzenia, produkcji, dystrybucji oraz składowania i recyklingu odpadów. Całkowite koszty logistyki będą wówczas algebraiczną sumą kosztów ujętych w poszczególnych fazach procesu logistycznego, co można przedstawić wzorem:</p> $K_L = K_{LZ} + K_{LP} + K_{LD} + K_{LO},$ <p>gdzie:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><math>K_L</math> – całkowite koszty logistyki,</li> <li><math>K_{LZ}</math> – koszty logistyki fazy zaopatrzenia,</li> <li><math>K_{LP}</math> – koszty logistyki fazy produkcji,</li> <li><math>K_{LD}</math> – koszty logistyki fazy dystrybucji,</li> <li><math>K_{LO}</math> – koszty logistyki składowania i recyklingu odpadów.</li> </ul> <p>Istotny jest fakt, iż omawiane koszty mogą być przedstawione w układzie rodzajowym.</p>
Marketingu	<p>Koszty ogólne marketingu ujmowane są przede wszystkim w układzie rodzajowym. Za stosowaniem tego układu kosztów w marketingu przemawia fakt, iż jest on najpowszechniejszym układem kosztów, wykorzystywanym w jednostkach gospodarczych. Przykłady kosztów działalności marketingowej w układzie rodzajowym:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Amortyzacja – amortyzacja środków trwałych oraz wartości niematerialnych i prawnych w dziale marketingu.</li> <li>– Zużycie materiałów i energii – zużycie energii (elektrycznej, gazu, oleju napędowego itd.), wody, materiałów na potrzeby działalności marketingowej. Zakup czasopism, książek o tematyce marketingowej.</li> <li>– Usługi obce – usługi wykonane przez inne przedsiębiorstwa na rzecz działu marketingu (usługi telekomunikacyjne, pocztowe, transportowe, remontowe, handlowe).</li> <li>– Podatki i opłaty – płacone przez przedsiębiorstwo podatki i opłaty w zakresie marketingu.</li> <li>– Wynagrodzenia – wynagrodzenia brutto pracowników działu marketingu.</li> <li>– Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia – ubezpieczenia społeczne i inne składki ZUS dotyczące pracowników działu marketingu, obciążające pracodawcę. Koszty szkoleń pracowników działu marketingu.</li> <li>– Pozostałe koszty rodzajowe – koszty reklamy (wydatki związane z informacją handlową, udziałem w targach). Podróże służbowe pracowników działu marketingu.</li> </ul>
Ochrony środowiska	<p>Koszty ochrony środowiska można najogólniej podzielić na dwie grupy<sup>2</sup>:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Koszty inwestycyjne – w zakresie ochrony środowiska dotyczą zakupu (inwestowania) w nowe rozwiązania, technologie, urządzenia związane z ograniczaniem negatywnego wpływu przedsiębiorstwa na środowisko naturalne.</li> <li>– Koszty bieżące – w odniesieniu do przedsiębiorstw (sektor gospodarczy oraz sektor „inne usługi”) koszty bieżące ochrony środowiska to koszty związane z eksploatacją urządzeń służących ochronie środowiska, np. oczyszczanie i odprowadzanie ścieków, koszty eksploatacji zamkniętych obiegów wody, koszty innych działań ochronnych, np. wywóz i składowanie odpadów, utrzymanie strefy ochronnej, oczyszczanie gleb, monitoring środowiska, koszty ogólne, np. koszty badań i rozwoju, szkoleń i edukacji.</li> </ul> <p>Należy nadmienić, iż wymienione koszty najczęściej wykazywane są w przekroju kosztów układu rodzajowego.</p>

Źródło: Zarządzanie kosztami jakości, logistyki, innowacji, ochrony środowiska a rachunkowość finansowa, red. A. Karmańska, Difin, Warszawa 2007, s. 115; B. Filipiak, K. Kochański, P. Szczypa, *Budżetowanie w ochronie środowiska*, CeDeWu, Warszawa 2010, s. 55.

wszystkich funkcji zarządzania jest planowanie, ponieważ stwarza podstawę prawidłowego organizowania działalności w przedsiębiorstwie, skutecznego motywowania i odpowiedniego kontrolowania działań poprzez ustalanie odchyleń od planu, przyczyn ich zaistnienia i usuwania nieprawidłowości<sup>8</sup>.

## 5. Podsumowanie

Podsumowując, szczególnie istotnego znaczenia nabiera fakt, iż koszty są nieodzownym elementem prowadzenia działalności gospodarczej. Co do zasady, im większa skala działalności przedsiębiorstwa, tym wyższe koszty. Zaprzestanie produkcji (świadczenia usług) nie powoduje jednak zredukowania kosztów do zera. Jednocześnie, analizując cykl kosztowo-wynikowy, należy stwierdzić, że przychody pojawiają się dopiero w dalszej fazie i zależą głównie od uwarunkowań rynkowych, często trudnych do przewidzenia. Dodatkowo cena sprzedaży ustalana jest bezpośrednio bądź pośrednio na podstawie ponoszonych kosztów. Dlatego też znajomość kosztów oraz odpowiednie zarządzanie nimi nabiera fundamentalnego znaczenia dla kadry zarządzającej przedsiębiorstwa. Opierając się na powyższych rozważaniach, należy stwierdzić, iż zarządzanie kosztami stanowi podstawę odniesienia sukcesu rynkowego oraz przede wszystkim zapewnienia rozwoju przedsiębiorstwa. Mowa tutaj o stworzeniu podstaw zarówno w aspekcie zarządzania źródłami finansowania, rentowności, konkurencyjności, jak i polityki podatkowej. Takie podejście umożliwia osiągnięcie optymalnej sytuacji finansowej, co daje fundament do długofalowego rozwoju przedsiębiorstwa.

---

<sup>8</sup> Por. J. Marzec, *Planowanie i budżetowanie działalności przedsiębiorstwa*, Polskie Towarzystwo Ekonomiczne Oddział Warszawski, Warszawa 2002, s. 35.





**Rafał Koczkodaj**

Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu

## **Działalność bankowa w obliczu dyrektyw MiFID**

***Streszczenie.** Podstawowym celem każdego banku komercyjnego jest maksymalizacja jego wartości poprzez uzyskanie możliwie największych korzyści w różnych okresach. Cel ten musi być osiągnięty przy zachowaniu wszelkich norm bezpieczeństwa działalności bankowej. W ostatnich latach banki coraz częściej odchodzą od tradycyjnej działalności bankowej, polegającej na zgromadzeniu depozytów na podejmowanie akcji kredytowej, szukają nowych możliwości zwiększania dochodów banku. Jednym z takich obszarów jest dystrybucja i zarządzanie funduszami inwestycyjnymi. W związku z praktyką oferowania klientom różnych instrumentów finansowych przez instytucje finansowe, od roku 2007 w Unii Europejskiej, a od tego roku w polskim sektorze bankowym zostały wprowadzone decyzje o przyjęciu dyrektyw MiFID, które mają na celu wzmocnienie ram prawnych dla międzynarodowego przepływu usług inwestycyjnych, ujednoczenie zasad oferowania ich obywatelom Unii Europejskiej we wszystkich krajach. Dlatego istnieje konieczność dostosowania procedur i zachowań klientów tak, aby zarządzanie funduszami inwestycyjnymi nie było zbyt ryzykowne w przypadku awarii z powodu dokładności regulacji w prawie wykonywania działalności i wymogów informacyjnych. Jak ważne jest to dla banków, wskazuje fakt, że zyski z tej działalności w niektórych bankach stały się jedną z największych pozycji w dochodach z prowizji i opłat bankowych.*

### **1. Wprowadzenie**

Podstawowym celem każdego banku komercyjnego jest maksymalizacja jego wartości poprzez uzyskiwanie możliwie największych zysków w poszczególnych okresach. Cel ten musi być osiągnięty przy zachowaniu wszelkich norm bez-

pieczeństwa działalności bankowej. W ostatnich latach banki coraz częściej odchodzą od klasycznej bankowości, polegającej na transformacji zgromadzonych depozytów na kredyty, poszukując nowych możliwości powiększania dochodów bankowych. Jednym z takich obszarów jest dystrybucja i zarządzanie funduszami inwestycyjnymi. W celu poprawy ochrony interesów inwestorów oraz podniesienia przejrzystości świadczonych przez firmy inwestycyjne usług inwestycyjnych zostały wprowadzone dyrektywy MiFID, które dotyczą również działalności bankowej w tym obszarze. Celem artykułu jest ukazanie, jaki wpływ na działalność bankową mają wprowadzone dyrektywy oraz jakie znaczenie dla realizacji dochodów banków komercyjnych ma działalność związana z obsługą funduszy inwestycyjnych.

## 2. Bank komercyjny jako pośrednik finansowy

W niemiecko-japońskim modelu finansowym, w którym system bankowy odgrywa podstawową rolę, bank z definicji jest instytucją służącą do transformacji terminu oraz ryzyka przy udzielaniu kredytów i przyjmowaniu wkładów. Transformacja terminowa odnosi się do możliwości udzielania przez instytucje bankowe kredytów długoterminowych na bazie wkładów krótkoterminowych. Transformacja ryzyka odnosi się do umiejętnego zarządzania przez banki ryzykiem. Do podstawowych funkcji banków należy zaliczyć:

- udział w kreacji pieniądza (banki komercyjne dostarczają go na rynek poprzez udzielanie kredytów, zakup walut obcych; kreuja kredyty z wkładów wniesionych przez osoby fizyczne i podmioty gospodarcze).
- alokację i transformację środków finansowych<sup>1</sup>.

Jednak w związku z tendencjami rozwojowymi, które można zaobserwować w systemie bankowym, zauważyć należy, że klasyczna definicja banku oraz rola, jaką bank odgrywa ulega zmianie. Jest to związane przede wszystkim z dezintermediacją, czyli odpośredniczeniem, które prowadzi do ograniczenia roli banków w procesie pozyskiwania kapitału przez przedsiębiorstwa. Przedsiębiorstwa coraz częściej znajdują inne źródła finansowania swojej działalności niż kredyty bankowe.

Z tego powodu banki coraz częściej pełnią funkcję pośrednika finansowego. Wiąże się to z rozszerzeniem zakresu usług bankowych na:

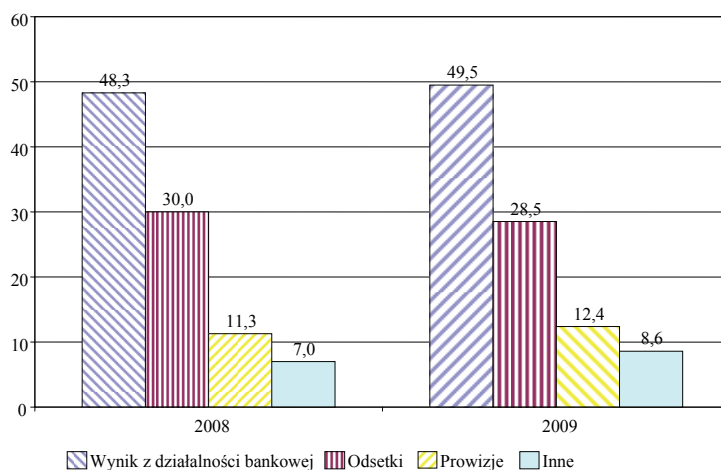
- operacje parabankowe (np. usługi rozliczeniowe)
- operacje inwestycyjne (np. fundusze inwestycyjne)
- ubezpieczeniowe (polisy ubezpieczeniowe)<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> W.L. Jaworski, Z. Zawadzka, *Bankowość*, Poltext, Warszawa 2001.

<sup>2</sup> S. Flejterski, B. Świecka, *Elementy finansów i bankowości*, CeDeWu, Warszawa 2006.

To z kolei jest spowodowane dążeniem do wygody klientów i oszczędności ich czasu, ochroną klientów przed konkurencją, możliwością tańszego zaspokajania przez klientów zapotrzebowania na usługi finansowe w jednym miejscu.

Zmiana roli banków komercyjnych przyczynia się do zmiany struktury dochodów w systemie bankowym. W Polsce w roku 2009 w porównaniu z rokiem 2008 wynik z działalności bankowej banków komercyjnych oraz spółdzielczych wzrósł z 48,3 mld zł do poziomu 49,5 mld zł (wzrost o 2,5%), w tym wynik z tytułu odsetek zmalał z 30,0 mld zł w roku 2008 do 28,5 mld zł w roku 2009, natomiast wynik z tytułu prowizji był większy w roku 2009 i wyniósł 12,4 mld zł w porównaniu z 11,3 mld zł w roku 2008 (wzrost o 9,4%).



Rysunek 1. Wynik z działalności bankowej banków komercyjnych i spółdzielczych w latach 2008 i 2009 (mld zł)

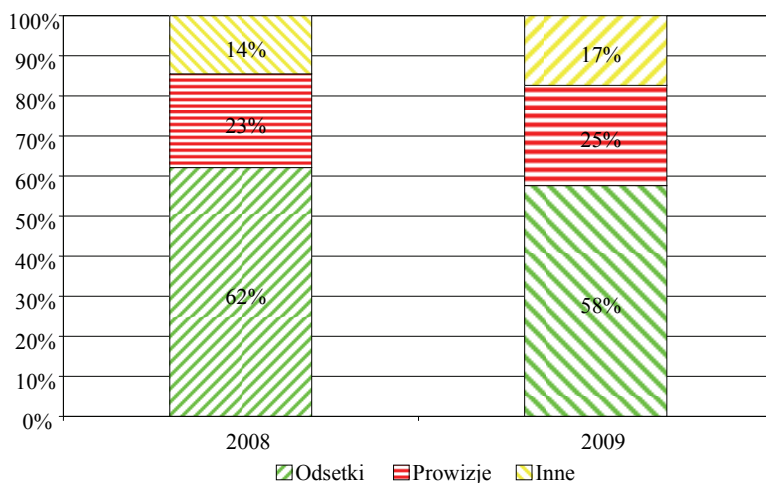
Źródło: opracowanie własne na podstawie raportu *Wyniki finansowe banków w 2009 r.*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2010.

Oznacza to, że działalność depozytowo-kredytowa jest dla banków coraz mniej opłacalna. Różnica pomiędzy oprocentowaniem depozytów a oprocentowaniem kredytów zmniejsza się, co jest głównym powodem kurczenia się marży odsetkowej. Dodatkowo w systemie bankowym w większym stopniu rośnie wielkość depozytów niż kredytów. W roku 2009 depozyty sektora niefinansowego wzrosły o 13,4%, natomiast kredyty w tym sektorze wzrosły o 7,3% w porównaniu ze stanem z 31 grudnia 2008 roku. To powoduje, że koszty odsetkowe rosną szybciej niż przychody odsetkowe.

W takiej sytuacji zwiększenie skali działalności banku jako pośrednika finansowego jest naturalnym zjawiskiem związanym z poszukiwaniem alternatywnych źródeł przychodów banku. Wzrost znaczenia tego rodzaju dochodów jest widoczny na rysunku 2. Udział wyniku z tytułu prowizji wzrósł w roku 2009 do 25% w porównaniu z rokiem 2008, natomiast udział wyniku z tytułu odsetek zmalał z 62% w roku 2008 do 58% w roku 2009. Do podstawowych przychodów prowizyjnych w banku należą:

- prowizje z tytułu udzielonych kredytów i pożyczek,
- prowizje z tytułu obsługi rachunków bankowych,
- prowizje z tytułu kart płatniczych,
- prowizje z tytułu operacji kasowych,
- prowizje z tytułu czynności związanych z obsługą funduszy inwestycyjnych,
- prowizje z tytułu ubezpieczeń.

W zależności od polityki cenowej poszczególnych banków prowizje te kształtują się na różnych poziomach w różnych bankach.



Rysunek 2. Struktura wyniku z działalności bankowej banków komercyjnych i spółdzielczych w latach 2008 i 2009

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportu *Wyniki finansowe banków w 2009 r.*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2010.

Z przedstawionego powyżej podziału na szczególną uwagę zasługuje działalność związana z dystrybucją i zarządzaniem funduszami inwestycyjnymi. Fundusz inwestycyjny to osoba prawna, której wyłącznym przedmiotem dzia-

łałości jest lokowanie środków pieniężnych zebranych w drodze publicznego, a w przypadkach określonych w Ustawie o funduszach inwestycyjnych również niepublicznego, proponowania nabycia jednostek uczestnictwa albo certyfikatów inwestycyjnych w określone w Ustawie o funduszach inwestycyjnych papiery wartościowe, instrumenty rynku pieniężnego i inne prawa majątkowe. Fundusze inwestycyjne są zarządzane przez TFI (Towarzystwa Funduszy Inwestycyjnych)<sup>3</sup>. Ponieważ środki pieniężne gromadzone są najczęściej w bankach, więc banki stały się podstawowym kanałem dystrybucji jednostek uczestnictwa w funduszach inwestycyjnych. Większość banków jest właścicielami poszczególnych TFI, dzięki czemu mogą prowadzić aktywną dystrybucję środków pieniężnych, zgromadzonych na rachunkach bankowych, do funduszy inwestycyjnych. To sprawia, że fundusze inwestycyjne posiadają potrzebne do działalności kapitały, a banki zdywersyfikują swoją działalność, alokując zgromadzone środki klientów na rynkach finansowych, czerpiąc z tego przychody. Tego rodzaju działalność pośrednicząca jest dla banków pozbawiona ryzyka, w przeciwieństwie do działalności kredytowej. W ten sposób banki przeznaczają część depozytów, które generują koszty odsetkowe, na inwestycje pozabankowe, otrzymując wynagrodzenie za dystrybucję, a następnie za zarządzanie tymi aktywami poprzez TFI. Opłacalność takiej działalności banków można zilustrować prostym przykładem.

Bank posiada depozyt klienta na kwotę 100 000 zł. Istnieją dwie możliwości zagospodarowania tych środków – udzielić kredytu lub zainwestować je w rynki finansowe poprzez fundusze inwestycyjne. W efekcie bank generuje dochód.

Opcja 1 – kredyt bankowy		Opcja 2 – fundusze inwestycyjne	
koszty odsetkowe – depozyt 4%	4000	opłata za nabycie jednostek uczestnictwa w funduszu inwestycyjnym 1%	1000
przychody odsetkowe – kredyt 7%	7000	opłata za zarządzanie funduszem inwestycyjnym 1%	1000
<b>wynik odsetkowy</b>	<b>3000</b>	zmniejszanie kosztów odsetkowych	4000
		<b>wynik</b>	<b>6000</b>

Rysunek 3. Przykład opłacalności pośrednictwa banku w dystrybucji środków do funduszy inwestycyjnych

Źródło: opracowanie własne.

W wyniku przeznaczenia tych środków na kredyt bankowy bank otrzymuje przychody odsetkowe, ale utrzymując depozyt, ponosi koszty odsetkowe. W przypadku opcji 2 bank pobiera prowizję za nabycie jednostek uczestnictwa

<sup>3</sup> Tamże.

w funduszach inwestycyjnych oraz opłatę za zarządzanie tymi środkami przez TFI. Dodatkowo należy jednak uwzględnić fakt, że bank nie będzie ponosił w tym przypadku kosztów odsetkowych, gdyż środki te będą ulokowane poza bankiem, na rynkach finansowych, a to również wpłynie pozytywnie na wynik działalności bankowej.

### **3. MiFID – dyrektywy Unii Europejskiej w sprawie rynków instrumentów finansowych**

MiFID, czyli Markets in Financial Instruments Directive, to dwie dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady (Dyrektywa 2004/39/WE i 2006/73/WE) oraz Rozporządzenie Komisji Europejskiej. Wzmacniają one ramy prawne dla międzynarodowego przepływu usług inwestycyjnych, ujednolicając zasady ich oferowania obywatelom Unii we wszystkich krajach. Zadaniem MiFID jest również poprawa ochrony interesów inwestorów oraz podniesienie przejrzystości świadczonych przez firmy inwestycyjne usług inwestycyjnych. Ponadto dyrektywy ustalają wymogi prawne dla międzynarodowego przepływu tych usług. MiFID obowiązuje w obszarze Unii Europejskiej od 1 listopada 2007 roku. Dyrektywy MiFID określają obowiązki firm inwestycyjnych i banków związane ze świadczeniem usług inwestycyjnych ich klientom. Implementacja dyrektyw ma zapewnić realizowanie trzech podstawowych celów, którymi są:

- a) podniesienie poziomu ochrony praw inwestorów,
- b) harmonizacja ram prawnych świadczenia usług inwestycyjnych w Unii Europejskiej,
- c) zwiększenie przejrzystości funkcjonowania rynku usług finansowych<sup>4</sup>.

Ochrona inwestora jest fundamentem przepisów MiFID. Potrzeba jej zapewnienia została zdefiniowana ze względu na rosnącą złożoność instrumentów finansowych oraz usług inwestycyjnych, a także coraz większe poleganie klienta na relacji z bankiem. W relacji z klientem przedsiębiorstwa inwestycyjne mają znacznie silniejszą pozycję. Z tego względu MiFID zobowiązuje instytucje finansowe do:

1. Przyjęcia rozwiązań technicznych oraz środków organizacyjnych zapewniających ochronę interesów klienta z należyтым uwzględnieniem klasy, do której należy klient oraz charakteru świadczonych mu usług inwestycyjnych.

---

<sup>4</sup> A. Szelańska, *Współczesna bankowość inwestycyjna*, CeDeWu, Warszawa 2009; Dyrektywa 2004/39/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z 21 kwietnia 2004 r. w sprawie rynków instrumentów finansowych, zmieniająca dyrektywę Rady 85/611/EWG i 93/6/EWG i dyrektywę 2000/12/WE Parlamentu Europejskiego i Rady oraz uchylająca dyrektywę Rady 93/22/EWG.

2. Działania w najlepiej pojętym interesie klienta podczas świadczenia mu usług inwestycyjnych<sup>5</sup>.

MiFID reguluje zasady świadczenia usług inwestycyjnych klientom w odniesieniu do transakcji na instrumentach finansowych, a więc nie wszystkich usług czy produktów oferowanych przez bank. Produkty depozytowe, lokaty terminowe czy kredyty hipoteczne nie są instrumentami finansowymi, a usługi finansowania działalności bieżącej, transakcji kartami płatniczymi czy leasingu lub factoringu nie są usługami inwestycyjnymi.

Implementacja dyrektyw MiFID w Polsce wymagała zmian w trzech ustawach oraz w aktach wykonawczych regulujących obrót instrumentami finansowymi. Dotyczyło to takich dokumentów, jak:

- Ustawa o funduszach inwestycyjnych,
- Ustawa o obrocie instrumentami finansowymi,
- Ustawa o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych,
- Rozporządzenie w sprawie trybu i warunków postępowania firm inwestycyjnych, banków, o których mowa w art. 70 ust. 2 Ustawy o obrocie instrumentami finansowymi oraz o bankach powierniczych,
- Rozporządzenie w sprawie określenia szczegółowych warunków technicznych i organizacyjnych dla firm inwestycyjnych, banków, o których mowa w art. 70 ust. 2 Ustawy o obrocie instrumentami finansowymi i o bankach powierniczych oraz warunkach szacowania przez dom maklerski kapitału wewnętrznego.

Bezpośrednie zastosowanie ma również Rozporządzenie Komisji Europejskiej (WE) nr 1287/2006 z 10 sierpnia 2006 roku, wprowadzające środki wykonawcze.

Wszystkie trzy ustawy zostały uchwalone 4 września 2008 r. Ustawa o zmianie ustawy o obrocie instrumentami finansowymi, po usunięciu zapisów zakwestionowanych przez Trybunał Konstytucyjny, została opublikowana w Dzienniku Ustaw z dnia 7 października 2009 roku i weszła w życie w dniu 21 października 2009 roku. Stosownie do zapisów tej ustawy firmy inwestycyjne (np. domy maklerskie) oraz banki powiernicze mają dwa miesiące na dostosowanie się do przepisów ustawy o obrocie, a pozostałe banki komercyjne mają sześć miesięcy na dostosowanie się do wymogów ustawy.

Banki uprawnione są na mocy Ustawy o obrocie instrumentami finansowymi do neodpłatnego świadczenia usługi doradztwa inwestycyjnego, przedmiotem której są instrumenty finansowe niedopuszczone do zorganizowanego obrotu (np. jednostki uczestnictwa funduszy inwestycyjnych).

---

<sup>5</sup> Dyrektywa Komisji 2006/73/WE z 10 sierpnia 2006 r. wprowadzająca środki wykonawcze do dyrektywy 2004/39/WE Parlamentu Europejskiego i Rady w odniesieniu do wymogów organizacyjnych i warunków prowadzenia działalności przez przedsiębiorstwa inwestycyjne oraz pojęć zdefiniowanych na potrzeby tejże dyrektywy.

Dyrektywa MiFID nakłada na instytucje finansowe obowiązek przeprowadzenia z klientami testu adekwatności. W wyniku oceny ogólnej adekwatności instytucja finansowa (bank, dom maklerski) ocenia, czy proponowana usługa lub instrument jest adekwatny dla klienta. Wynik tej oceny przekazywany jest klientowi. Jeśli jest negatywny (tzn. klient nie posiada odpowiedniej wiedzy i doświadczenia inwestycyjnego), instytucja finansowa ostrzega o tym klienta. Dzięki temu klient ma możliwość podejmowania świadomych decyzji inwestycyjnych i mimo negatywnej oceny może wyłącznie na własne ryzyko kontynuować lub odstąpić od realizacji usługi, produktu lub instrumentu. W przypadku kontynuowania, przy negatywnym wyniku oceny, instytucja finansowa (bank lub dom maklerski) uzyskuje od klienta wyraźne potwierdzenie, iż zamierza skorzystać z usługi mimo negatywnej oceny ogólnej adekwatności. Nie wyłącza to obowiązku banku do działania w najlepiej pojętym interesie klienta<sup>6</sup>.

W celu zapewnienia ochrony interesów klienta banki oraz inne instytucje finansowe mają również obowiązek przedstawiania opisu istoty instrumentów finansowych oraz ryzyka związanego z inwestycjami na nich opartymi w sposób rzetelny, niebudzący wątpliwości i niewprowadzający w błąd. Zgodnie z dyrektywami MiFID klient detaliczny powinien być informowany przez firmę inwestycyjną lub bank w sposób uczciwy i zrozumiały o kosztach i opłatach związanych ze świadczeniem usług maklerskich oraz realizacją zleceń na instrumentach finansowych<sup>7</sup>. Pracownicy instytucji finansowych nie mogą sugerować konkretnych rozwiązań inwestycyjnych, prezentować swoich własnych opinii na temat instrumentów finansowych, a doradztwo inwestycyjne musi być poprzedzone podpisaną z klientem stosowną umową.

Dyrektywy MiFID powstały z myślą o inwestorach, czyniąc firmy inwestycyjne i banki odpowiedzialnymi za informowanie klientów o ryzyku związanym z inwestowaniem w instrumenty finansowe i działanie w ich najlepiej pojętym interesie. Dyrektywy MiFID wprowadzają zwiększone wymogi dotyczące przejrzystości prezentowanych klientom informacji, które powinny być wyczerpujące, niebudzące wątpliwości i niewprowadzające w błąd. Ponadto informacje powinny obejmować zarówno korzyści, jak i ostrzeżenia o ryzyku związanym z inwestycjami.

W związku z powyższym każdy bank musi dostosować swoją dotychczasową działalność w zakresie oferowania instrumentów finansowych (zwłaszcza jednostek uczestnictwa funduszy inwestycyjnych) w taki sposób, aby z jednej strony były chronione interesy klientów, a z drugiej – aby generowane z tego tytułu dochody istotnie wpływały na wynik z działalności bankowej.

<sup>6</sup> Tamże.

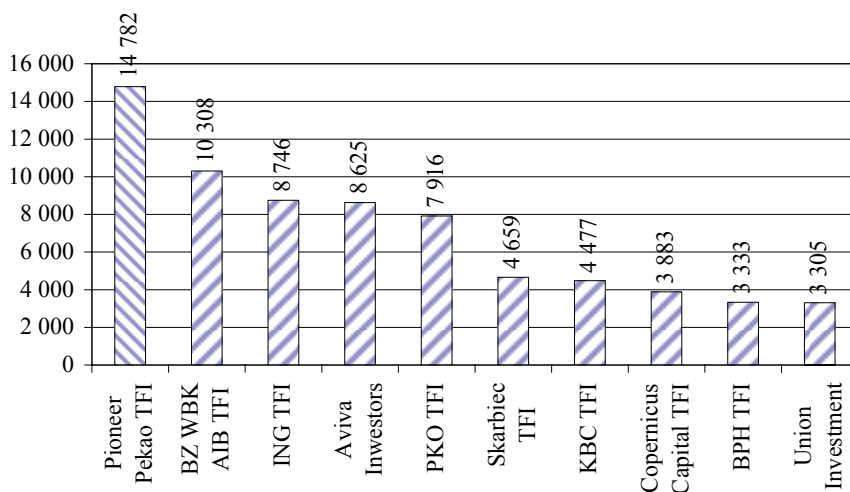
<sup>7</sup> A. Szelałowska, wyd. cyt.; Dyrektywa 2004/39/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z 21 kwietnia 2004 r., wyd. cyt.



#### 4. Skutki wdrożenia MIFID dla banków w Polsce

17 czerwca 2010 roku w życie weszły przepisy wykonawcze wprowadzające na polski rynek postanowienia dyrektywy w sprawie rynków instrumentów finansowych. Z tym dniem upłynął termin dostosowania się banków do wymogów MiFID. Regulacje odnoszące się do szerokiego spektrum operacji finansowych i usług inwestycyjnych dotyczą w szczególności obrotu instrumentami rynku pieniężnego, jednostkami funduszy inwestycyjnych oraz papierami wartościowymi i instrumentami pochodnymi, a także świadczenia usług powierniczych i doradztwa inwestycyjnego. Z tego powodu konieczne jest usprawnienie i dostosowanie procesów realizowanych przez doradców bankowych. Jest to problem, który należy rozwiązać, w przeciwnym razie banki mogą mieć do czynienia z istotnym ryzykiem prawnym i konsekwencjami niedochowania należytej staranności w spełnieniu uregulowanych prawem wymogów informacyjnych i czynności. Klienci banków są coraz bardziej świadomi nabywanych uprawnień i aktywni w ich dochodzeniu.

Wśród największych TFI w Polsce znajdują się te, które są powiązane kapitałowo z bankami. Dzięki temu głównym kanałem dystrybucji jednostek uczestnictwa w funduszach inwestycyjnych są oddziały poszczególnych banków. Dlatego tak ważne jest dostosowanie się banków do wymogów MiFID. Wiąże się to z wprowadzeniem nowych narzędzi do obsługi klientów oraz dodatkowych szkoleń dla pracowników. Jak widać na rysunku 4, operacja ta dotyczy najwięk-



Rysunek 4. Wartość aktywów netto wybranych TFI (mln zł) na 31.12.2008 roku

Źródło: raporty TFI oraz dane IZFiA.

szych banków w Polsce: Banku Pekao SA, który oferuje swoim klientom fundusze inwestycyjne Pioneer Pekao TFI, Banku Zachodniego WBK, zarządzającego BZ WBK TFI, ING Banku Śląskiego, oferującego fundusze inwestycyjne ING TFI czy PKO Banku Polskiego SA wraz ze swoim PKO TFI.

Jak ważnym elementem działalności poszczególnych banków są fundusze inwestycyjne, które w ostatnich latach stały się produktem bankowym, świadczą dochody uzyskiwane z dystrybucji i zarządzania tymi instrumentami finansowymi. Poniżej zestawienie tych pozycji rachunku zysków i strat, które obejmują również wyżej wymienioną działalność dla trzech wybranych banków w latach 2007–2009.

Tabela 1. Przychody prowizyjne z tytułu zarządzania aktywami i dystrybucji funduszy inwestycyjnych w tys. zł

	2007	2008	2009
PKO BP SA	240 330	159 570	92 049
Pekao SA	840 312	449 181	329 267
BZ WBK	690 344	444 981	285 945

Źródło: opracowanie własne na podstawie skonsolidowanych raportów rocznych.

Wymienione pozycje zawierają prowizje i opłaty z tytułu czynności związanych z obsługą funduszy inwestycyjnych. Wyraźny spadek tych przychodów w latach 2008 i 2009 wynikał z sytuacji na rynkach finansowych. W roku 2007 w Banku Pekao SA i Banku Zachodnim WBK prowizje te stanowiły największą pozycję wśród wszystkich prowizji, odpowiednio 31,13% oraz 38,65%, w roku 2009 to już tylko 11,0% i 18,6%. Spadek dochodowości związanej z obsługą funduszy inwestycyjnych przez banki komercyjne był niewątpliwie rezultatem kryzysu finansowego na świecie i spadkiem zainteresowania produktami inwestycyjnymi przez klientów. Dodatkowo wprowadzone regulacje MiFID nakładają na banki obowiązek rzetelnego informowania klientów o ryzyku inwestycyjnym. Może to oznaczać, że dotychczas osiągnięte przychody banków z tej działalności nie będą już tak znaczące. Innym scenariuszem może być podwyższenie prowizji za nabywanie jednostek uczestnictwa w funduszach inwestycyjnych, co spowoduje, że przy niższych wolumenach dochodowość zostanie bez zmian.

## 5. Podsumowanie

Banki wciąż będą poszukiwały sposobów na zwiększenie przychodów prowizyjnych, zwłaszcza z funduszy inwestycyjnych. Związane to jest z dużą do-

chodowością takiej działalności, poza tym jest to sposób na zagospodarowanie gromadzonych depozytów, które generują koszty odsetkowe w mniej ryzykowny sposób niż kredyty bankowe. Trzeba jednak w obecnej sytuacji pamiętać, że wysokie dochody uzyskiwane przez banki z tej działalności zależą od dwóch czynników: sytuacji na rynkach finansowych oraz świadomości klientów banków, którzy w pełni akceptując ryzyko inwestycyjne, będą skłonni przeznaczać swoje oszczędności na inwestycje w fundusze inwestycyjne. W obliczu zapisów dyrektyw MiFID banki nie mogą sobie pozwolić na niedoinformowanie klienta przed dokonaniem transakcji. Wydaje się to trudnym wyzwaniem, biorąc pod uwagę ostatni kryzys finansowy.



**Tomasz Lipczyński**

Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny

## **Wpływ małych i średnich przedsiębiorstw na poziom rozwoju regionalnego**

***Streszczenie.** Ważnym elementem prowadzonej przez Polskę polityki społeczno-gospodarczej jest polityka regionalna. Głównym jej celem jest poprawienie konkurencyjności regionów, zapobieganie ich gospodarczej izolacji, a co za tym idzie: tworzenie warunków sprzyjających długookresowemu rozwojowi gospodarczemu państwa, umacnianiu spójności ekonomicznej, społecznej i terytorialnej oraz integracji z Unią Europejską.*

*Sektor małych i średnich przedsiębiorstw pełni w niej istotną funkcję, ponieważ poziom jego rozwoju na danym obszarze decyduje w znacznej mierze o konkurencyjności gospodarczej regionu. Dlatego też ważne jest takie umieszczenie go w polityce regionalnej państwa, aby znajdował się wśród priorytetowych celów rozwojowych.*

### **1. Wprowadzenie**

Ważnym elementem prowadzonej przez Polskę polityki społeczno-gospodarczej jest polityka regionalna<sup>1</sup>. Głównym jej celem jest poprawienie konkurencyjności regionów, zapobieganie ich gospodarczej izolacji, a co za tym idzie: tworzenie warunków sprzyjających długookresowemu rozwojowi gospodarczemu państwa, umacnianiu spójności ekonomicznej, społecznej i terytorialnej oraz integracji z Unią Europejską. Sektor małych i średnich przedsiębiorstw (MSP) pełni w niej istotną funkcję, ponieważ poziom jego rozwoju na danym obszarze

---

<sup>1</sup> Abstrahując od jej jakości.

decyduje w znacznej mierze o konkurencyjności gospodarczej regionu<sup>2</sup>. Dlatego też ważne jest takie umieszczenie go w polityce regionalnej państwa, aby znajdował się wśród priorytetowych celów rozwojowych.

Rozwój regionalny w większości przypadków opiera się na następujących grupach przesłanek:

a) wewnętrznych (endogenicznych), stanowiących zazwyczaj zaczątek transformacji ekonomicznej i społecznej. W tej grupie najważniejsze przesłanki to:

– zastosowanie nowych rozwiązań technicznych importowanych z zewnątrz,

– narodzenie się nowej przedsiębiorczości,

– ujawnienie i rozwój specyficznych zasobów lokalnych,

b) zewnętrznych (egzogenicznych) – lokalizacja w regionie nowych zakładów produkcyjnych, należących do przedsiębiorców zewnętrznych, wpływających na zmianę struktury produkcji lokalnej, na zmiany zewnętrzne (technologiczne, organizacyjne) – efektem jest powstanie różnorodnych projektów rozwoju na poziomie lokalnym, bazujących na współdziałaniu między przedsiębiorstwami, przedsiębiorstwami a instytucjami publicznymi lub ograniczających się do sektora publicznego; ten rodzaj przesłanek również zaliczany jest do typu odśrodkowych.

## 2. Sektor małych i średnich przedsiębiorstw a rozwój regionalny

Priorytetowymi celami polityki rozwoju regionalnego są przede wszystkim: podniesienie konkurencyjności regionu i wyrównywanie dysproporcji rozwojowych między regionami.

Stymulowanie wzrostu konkurencyjności regionu następuje przez odpowiednie działania zmierzające do poprawy jakości życia na danym terenie, a szczególnie działania w takich dziedzinach, jak: ochrona środowiska, edukacja, bezpieczeństwo i zdrowie publiczne, a także poprzez działania pobudzające aktywność gospodarczą czy tworzenie odpowiedniego klimatu inwestycyjnego.

Działania prowadzone w ramach polityki rozwoju regionalnego tradycyjnie koncentrują się na takich priorytetach, jak:

---

<sup>2</sup> Potwierdzają to badania przeprowadzone przez autora w rozprawie doktorskiej *Polityka wspomagania funkcjonowania i rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w warunkach integracji Polski z Unią Europejską* – około 60% MSP działa na rynku regionalnym lub lokalnym (miasto i powiat), przyczyniając się w znacznym stopniu do rozwoju społeczno-gospodarczego danych regionów.

- rozwój infrastruktury technicznej i informatycznej, przy czym istotne jest, by działania władz nie wypierały inwestycji, które mogą być w tych obszarach realizowane przez kapitał prywatny;

- wspieranie inwestycji – zazwyczaj przez stymulowanie powstawania i wsparcie rozwoju MSP oraz przez działania dla przyciągnięcia kapitału zagranicznego, a głównie inwestycji korporacji międzynarodowych;

- wspieranie rozwoju instytucji otoczenia przedsiębiorczości przez działania nakierowane na rozwijanie w układzie regionalnym innowacyjności i technologii oraz sektora informacji i usług konsultacyjno-doradczych;

- działania dla rozwoju zasobów ludzkich na danym terenie, których skutkiem ma być poprawa efektywności funkcjonowania kapitału prywatnego w regionie.

Małe i średnie przedsiębiorstwa odgrywają znaczącą rolę w teoriach rozwoju regionalnego. Ich znaczenie dla najważniejszych teorii obrazuje tabela 1.

Niezależnie od wybranej teorii rozwoju regionalnego można jednoznacznie stwierdzić, że sektor MSP ma ogromne znaczenie dla każdego regionu, podnosi jego atrakcyjność gospodarczą, stanowi źródło absorpcji nadwyżki siły roboczej, stymuluje kooperację gospodarczą pomiędzy małymi, średnimi i dużymi firmami, a także współpracę na linii: przedsiębiorstwa – miejscowe ośrodki naukowe i badawcze.

Obecna polityka Unii Europejskiej stawia sobie za jedno z głównych zadań rozwój regionów, o czym świadczy między innymi udział w budżecie UE wydatków związanych z finansowaniem Funduszy Strukturalnych, tj. Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Socjalnego, Europejskiego Funduszu Gwarancji i Orientacji dla Rolnictwa, Funduszu Rybołówstwa oraz Funduszu Kohezji i programów wspólnotowych. Fundusze strukturalne obejmują ponad 30% budżetu UE, wspierane są głównie programy obejmujące takie zagadnienia, jak: inwestycje produkcyjne dla zwiększania i utrzymania zatrudnienia, inwestycje w infrastrukturę w obszarze edukacji i zdrowia, inwestycje w obszarze badań i rozwoju, przedsięwzięcia dla podtrzymania działalności gospodarczej. Dużo uwagi poświęca się także wspieraniu małych i średnich przedsiębiorstw aktywnych w dziedzinie innowacji i turystyki.

Polska polityka wobec sektora MSP w najbliższych latach skupiona jest wokół zagadnień związanych z kształtowaniem warunków dla tworzenia i pełnego wykorzystania potencjału rozwojowego sektora. Osiągnięcie tego celu ma nastąpić przez realizację trzech celów pośrednich:

- a) zwiększenie konkurencyjności sektora MSP na rynku krajowym i zagranicznych, głównie przez wzrost jakości produktów i usług, rozbudowę sieci informacji gospodarczej, wsparcie dla firm wdrażających międzynarodowe systemy jakości, ułatwianie przedsiębiorcom dostępu do wiedzy na temat prowadzenia

Tabela 1. Najważniejsze teorie rozwoju regionalnego oraz wnioski dla sektora małych i średnich przedsiębiorstw

Teoria	Treść	Wnioski dla MSP
1	2	3
Teoria centrum–peryferie – teoria rozwoju zależnego odnosi się głównie do krajów i ich grup, jak Unia Europejska	Zakłada zależność rozwoju między obszarami centrum a peryferiami oraz poziomem pośrednim jaki tworzą semiperyferia. Rozwój peryferii jest powodowany rozwojem centrum i od niego zależny. Ze względu na wyjściową nierównomierność rozwoju następuje wysysanie czynników z peryferii, choć stopa zwrotu z czynników mogłaby być wyższa w peryferiach. Peryferie są w rezultacie obszarami niedorozwoju, zależnymi od koniunktury w centrum. Szczególnie kryzys umacnia tę zależność, gdyż jest przenoszony z centrum do peryferii.	Małe i średnie przedsiębiorstwa powstają i istnieją głównie w najbardziej rozwiniętych centrach. Równoważenie rozwoju może następować poprzez „zatrzymywanie” przedsiębiorstw na terenach peryferyjnych. Rozwój MSP na tych terenach powinien zmniejszyć zależność peryferii od centrum.
Teoria postkeynesowska	Teoria ta wskazuje na inwestycje jako najważniejszy czynnik wzrostu ze względu na efekty mnożnikowe. Inwestycje w jednej dziedzinie pobudzają inwestycje w dziedzinach (przemysłach) komplementarnych. Dochodowe efekty z inwestycji są jednak zazwyczaj ograniczone przestrzennie. Stąd zróżnicowanie poziomu inwestycji w regionach zazwyczaj powoduje pogłębianie się dysproporcji regionalnych, o ile mechanizm rynkowy, stymulujący nadmierne rozpiętości rozwojowe, nie jest korygowany.	Wzrost popytu efektywnego wywołany zwiększeniem inwestycji publicznych mogą zagospodarować MSP, które realizując te inwestycje tworzą więcej miejsc pracy niż firmy duże. Dla niwelowania zróżnicowania poziomu rozwoju różnych regionów i ich części należy wspierać wykorzystanie MSP do realizacji inwestycji publicznych na terenach peryferyjnych i słabiej rozwiniętych.
Koncepcje wzrostu endogenicznego	Podstawowym czynnikiem wzrostu jest aktywizacja potencjału wewnętrznego regionu, determinowanego przez wyjściowo posiadane zasoby. Aktywizacja następuje przez: <ul style="list-style-type: none"> <li>– pokonywanie barier wzrostu przez nakłady inwestycyjne na ich likwidację,</li> <li>– wykorzystanie „mocnych stron” regionu, np. konkurencyjnego rzemiosła,</li> <li>– inicjowanie cykli wewnątrzregionalnych dla poszerzenia powiązań kooperacyjnych w regionie z wewnątrzregionalną integracją produkcji i konsumpcji.</li> </ul>	Rozwojowi regionu oraz sektora małych i średnich przedsiębiorstw będzie sprzyjało stymulowanie wzrostu współpracy w ramach sektora MSP oraz między małymi przedsiębiorstwami, średnimi i dużymi - tworzenie sieci kooperacyjnych.



1	2	3
Koncepcje cyklu życia produktu	Uzależnia wzrost tempa rozwoju gospodarki od innowacji generowanych przez przedsiębiorstwa. Zwraca uwagę na zmianę preferencji lokalizacyjnych produkcji w zależności od fazy życia produktu (rozwoju, wdrażania, wzrostu, dojrzałości i „opadania”). Fazy wzrostu, a w szczególności dojrzałości i opadania sprzyjają przesunięciom produkcji z centrum na peryferie. Rozwój nowego produktu wymaga istnienia potencjału innowacyjnego, możliwości ponoszenia nakładów na badania i rozwój, posiadania wysoko wykwalifikowanych pracowników (czyli ośrodków badawczych, infrastruktury intelektualnej, kapitału ryzyka, klimatu przedsiębiorczości).	Największe efekty prorozwojowe da innowacyjna działalność MSP. Aby innowacje były generowane, musi istnieć w regionie odpowiednie środowisko nauki i otoczenie biznesu. Małe i średnie przedsiębiorstwa w regionach peryferyjnych powinny upowszechniać innowacje pochodzące z centrów przez ich naśladownictwo.
Koncepcje biegunów wzrostu	Przyznaje główną rolę w procesie wzrostu gospodarczego innowacyjnemu przedsiębiorcy. Innowacje za pomocą sprzężeń uruchamiają procesy rozwoju. Sektor innowacyjny jest sektorem napędowym, który wzrasta szybciej niż reszta gospodarki. Te sektoralne bieguny wzrostu przyciągają zasoby z innych branż, uzależniają je od siebie i zmniejszają ich możliwości rozwoju. Są to tzw. efekty wypłukiwania. Po pewnym czasie pojawiają się też efekty rozprzestrzeniania, polegające na pobudzaniu wzrostu innych branż przez powiązania podażowe i popytowe.	Siłą napędową rozwoju regionu mogą się stać innowacyjne przedsiębiorstwa. Pozytywne efekty na sektor małych i średnich przedsiębiorstw będzie mieć występowanie w regionie innowacyjnych dużych firm, np. filii korporacji międzynarodowych. Pobudzaniu innowacyjności sektora MSP będzie też sprzyjać istnienie inkubatorów przedsiębiorczości czy parków technologicznych. Dany obszar może się stać biegunem wzrostu, o ile będzie posiadał innowacyjnych przedsiębiorców.
Teoria kumulatywnej okръnej przyczynowości	Próbuje wyjaśnić przyczyny nierówności rozwoju: pewne regiony wykorzystują początkowo lepsze wyposażenie w zasoby lub pozytywną interwencję państwa (np. transfery środków z innych regionów), rozpoczynają proces inwestowania i zwiększanie zatrudnienia. Pojawiają się efekty mnożnikowe – wzrost pobudza dalszy wzrost. Tym samym powstają obszary bogate i biedne, z których biedne mają coraz mniejsze możliwości rozwoju. Niekiedy pojawiają się próby rewitalizacji obszarów biednych. Jednocześnie zdarza się, że regiony rozwinięte wkraczają w fazę stagnacji i upadku.	Rewitalizacja regionu może nastąpić w wyniku programu interwencyjnego, np. wsparcia określonych dziedzin działalności MSP ze strony państwa. Taka interwencja powinna zostać skierowana do MSP aktywnych w dziedzinach z potencjałem wzrostu. Wtedy pojawiają się efekty mnożnikowe. Jednak pomoc powinna być dozowana w dawkach, które nie doprowadzą do syndromu uzależnienia od niej – wówczas bowiem efekty mogą być niższe niż nakłady.

cd. tabeli 1

1	2	3
Koncepcja rozwoju	Ekorozwój jest synonimem bezpiecznego rozwoju społeczno-ekonomicznego, pojmowanego jako efektywne kształtowanie życia człowieka. Ekorozwój polega na takim gospodarowaniu zasobami, by możliwy był rozwój obecnych i przyszłych pokoleń. Kluczem ekorozwoju są określone rozwiązania technologiczne, powodujące poprawę jakości środowiska. Zapobieganie szkodom środowiska wymaga zmian struktury gospodarczej, przy wspieraniu postępu technicznego. Postęp techniczny powinien wpływać nie tylko na wzrost gospodarczy, lecz również na poprawę środowiska.	Rozwój ekologicznie zrównoważony zostanie osiągnięty poprzez stymulowanie stosowania przez małe i średnie przedsiębiorstwa czystych ekologicznie, nowoczesnych technologii.
Rozwój oparty na procesach innowacyjnych	Według tej koncepcji o rozwoju decyduje zdolność regionów do stałego generowania i adaptacji nowych technologii, rozwiązań organizacyjnych i nowej wiedzy. Rozwój oparty jest na rozwiązaniach nowych i udoskonalonych i gwarantuje wysoką stopę zwrotu z nakładów. Warunkiem niezbędnym dla rozwoju innowacyjnego jest istnienie struktury opartej na małych i średnich przedsiębiorstwach, które są bardziej podatne na wpływ czynników zewnętrznych. W regionach powinny istnieć lokalne sieci innowacyjne (przedsiębiorstwa, władze lokalne i regionalne, instytucje otoczenia biznesu, ośrodki nauki), wspierające powstawanie i wdrażanie innowacji. Ważnym czynnikiem jest też zagęszczenie powiązań horyzontalnych między przedsiębiorstwami oraz odpowiednie działanie władz na rynku pracy, stymulujące kształtowanie się procesu uczenia w regionie.	Małe i średnie przedsiębiorstwa pełnią podstawową funkcję w rozwoju innowacyjnym. Efektywna absorpcja innowacji będzie możliwa, o ile powstaną lokalne sieci współpracy: przedsiębiorstwa, ośrodki badawczo-naukowe, władze lokalne i regionalne, instytucje otoczenia biznesu. Dla powstania lokalnych sieci innowacyjnych, w ramach przedsięwzięć realizowanych przez małe i średnie przedsiębiorstwa, konieczny jest odpowiednio długi czas, stąd istotne są wszelkie działania na rzecz ograniczenia ich „umieralności”.

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Małe i średnie przedsiębiorstwa a rozwój regionalny*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2001.

przedsiębiorstwa, zmniejszenie kosztów administracyjnych, szczególnie związanych z zatrudnianiem pracowników.

b) wzrost eksportu sektora MSP (środki na ekspozycje na targach, lepsza informacja o rynkach zagranicznych, ułatwienia w uzyskiwaniu poręczeń kredytowych dla przedsiębiorców podejmujących inwestycje proeksportowe).

c) wzrost nakładów inwestycyjnych w MSP (mechanizmy podatkowe powodujące akumulację kapitału w przedsiębiorstwach, korzystniejsze regulacje dotyczące amortyzacji, wzrost możliwości finansowania MSP na rynku kapitałowym przez rozwój takich instytucji, jak: fundusze typu venture capital czy regulowany pozagiełdowy rynek papierów wartościowych).

### 3. Podsumowanie

Małe i średnie przedsiębiorstwa i ich potencjał tworzenia nowych miejsc pracy są traktowane jako jedna z sił stymulujących proces regionalnej konwergencji. Powinny one zatem odegrać szczególną rolę w regionach negatywnie (przynajmniej w krótkim okresie) dotkniętych skutkami integracji. Do regionów tych należeć będą przede wszystkim obszary mniej rozwinięte i peryferyjne, regiony wymagające restrukturyzacji w sferze ekonomicznej i społecznej (zmiany w przemyśle i usługach, zacofane tereny rolnicze, podupadające okręgi miejskie, w których następuje likwidacja działalności gospodarczej itp.)<sup>3</sup>.

Nie dziwi zatem, dlaczego w Polsce MSP najczęściej lokalizują się w regionach, które w latach 90. stały się wyraźnymi beneficjentami zachodzących przemian, a więc w województwach obejmujących duże aglomeracje miejskie i w regionach zachodnich. W relatywnie niekorzystnej sytuacji znalazły się tereny historycznie opóźnione w rozwoju społeczno-gospodarczym, zdominowane w przeszłości przez państwowe gospodarstwa rolne i/lub charakteryzujące się rozdrobnionym rolnictwem i przeludnieniem agrarnym oraz regiony o dużym stopniu koncentracji tradycyjnych, schyłkowych przemysłów. I tam też zlokalizowanych jest najmniej MSP, zarówno jeżeli weźmiemy pod uwagę wartości bezwzględne, jak i liczbę MSP na 1000 mieszkańców. Aktualny przestrzenny rozkład MSP odzwierciedla więc, a nie przełamuje, istniejące zróżnicowanie regionalne, co stwarza niebezpieczeństwo pogłębiania się występujących nierówności w rozwoju ekonomiczno-społecznym, stanowiąc tym samym „strategiczne wyzwanie” dla polityki rozwoju regionalnego w perspektywie integracji europejskiej.

Zasadniczym problemem, jaki stoi przed każdą osobą próbującą opracować efektywną koncepcję polityki rozwoju regionalnego jest odpowiednie połączenie

<sup>3</sup> K. Stackelberg von, U. Hahne, *Teorie rozwoju regionalnego. Rozwój ekonomiczny regionów. Rynek pracy. Procesy migracyjne. Polska, Czechy, Niemcy. Raport.* IPiSS, Warszawa 1998.

polityki państwa i inicjatywy prywatnej. Celem głównym administracji państwowej powinno być przede wszystkim ułatwianie i inicjowanie przedsiębiorczości prywatnej. Nie może mieć miejsca angażowanie się w działalność gospodarczą organów publicznych, w wyniku czego zastępują one firmy prywatne. Władze powinny niejako ograniczyć się do asystowania i stymulacji oraz wspierania działań przedsiębiorców prywatnych. Jednocześnie warunkiem rozwoju gospodarczego jest wewnętrzna transformacja społeczeństwa, która prowadzi do powstania społeczeństwa poszukującego dróg poprawy swojej sytuacji gospodarczej i zorganizowanego w sposób umożliwiający i zachęcający obywateli do inwestowania w kapitał (materialny, ludzki i intelektualny) w celu nieprzerwanej jego akumulacji. Tym samym wszelka aktywizacja społeczeństwa poprzez przedsiębiorczość stanowi ważny element właściwej transformacji społecznej, która z kolei jest podstawą długofalowego rozwoju gospodarczego<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> G. Johnson, *A Bibliography*, „Journal of Political Economy” 1984, nr 92.

**Anna Łapińska**  
**Joanna Dynowska**

Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie

## **Polityka Unii Europejskiej wobec małych przedsiębiorstw w kontekście uproszczeń rachunkowości**

***Streszczenie.** W opracowaniu wykazano, jak istotną rolę w gospodarce odgrywają mikro i małe przedsiębiorstwa. Pokazano, z jakimi problemami muszą się one zmierzyć, żeby utrzymać się na rynku. Wykazano także, że prowadzona w nich ewidencja podatkowa nie jest wystarczająco wykorzystana w zarządzaniu przedsiębiorstwem, gdyż w zdecydowanej większości, ze względu na skomplikowane prawo podatkowe, jest zlecana biurom rachunkowym. Przedsiębiorcy wskazują, że system podatkowy oraz wysokie koszty pracy to elementy, które negatywnie wpływają na rozwój najmniejszych przedsiębiorstw. Unia Europejska umożliwia rządów państw członkowskich stosowanie ulatwień w prowadzeniu sprawozdawczości rachunkowej dla najmniejszych przedsiębiorstw. Należałoby tę możliwość wykorzystać także w prawodawstwie w Polsce.*

### **1. Wprowadzenie**

Badania nad mikroprzedsiębiorstwami zarówno na świecie, jak i w Polsce nie mają długiej tradycji. Przez całe lata włączało się je do ogólnie określanego sektora małych i średnich przedsiębiorstw (MSP). Zainteresowanie sektorem MSP na świecie jeszcze w latach 70. ubiegłego wieku było traktowane marginalnie. Gdy w roku 1979 David Brich opublikował wyniki badań nad tworzeniem miejsc pracy w gospodarce amerykańskiej, okazało się, że MSP kreują więcej miejsc

pracy niż duże firmy. Wywołana wówczas dyskusja spowodowała wzrost zainteresowania niedocenianą częścią przedsiębiorstw<sup>1</sup>.

W obecnym czasie mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa stanowią podstawę wszystkich współczesnych, rozwiniętych gospodarek. Zarówno w Unii Europejskiej, jak i w Polsce nastąpił okres krzewienia kultury przedsiębiorczości.

Parlament Europejski 10 marca 2010 roku przegłosował zwolnienie najmniejszych firm z obowiązku spełniania niektórych przepisów dotyczących prowadzenia rachunkowości. Uznano, że zwolnienie najmniejszych firm z Dyrektywy IV i VII pozwoli im zaoszczędzić czas i pieniądze oraz zachęci do zakładania nowych firm. Decyzja Unii Europejskiej umożliwi rządów państw członkowskich wprowadzanie takich ułatwień. Uproszczenia te dotyczą przedsiębiorstw, które muszą spełnić dwa z trzech wymogów określonych przez Komisję – suma bilansowa nie więcej niż 500 tys. euro, obrót netto poniżej 1 mln euro i zatrudnienie nie więcej niż 10 pracowników. Ułatwienia te dotyczą więc mikro i małych przedsiębiorstw, które także w Unii Europejskiej stanowią 99%, zaledwie 8% z nich prowadzi handel zagraniczny i tylko 5% z nich posiada spółki zależne lub joint venture za granicą. Te małe przedsiębiorstwa działają przede wszystkim na rynkach lokalnych i regionalnych i w nieznacznym stopniu biorą udział w wymianie transgranicznej. Europejski Small Business Alliance (ESBA) z zadowoleniem przyjął tę decyzję i wyszacował, że o 25% zmniejszą się administracyjne obciążenia, a uszczuplenie biurokracji pomoże małym firmom przetrwać kryzys gospodarczy. Obniżenie kosztów i oszczędność czasu jest ważnym krokiem w pomocy najmniejszym przedsiębiorstwom<sup>2</sup>.

Dobra znajomość sektora MSP, zwłaszcza czynników, które decydują o jego rozwoju, ma istotne znaczenie z punktu widzenia planowania i prowadzenia polityki gospodarczej oraz przygotowania odpowiednich instrumentów wsparcia ich rozwoju.

Małe firmy w Polsce mogą prowadzić działalność w formie jednoosobowej działalności osoby fizycznej lub w formie spółki handlowej osobowej, lub kapitałowej. Spółki kapitałowe prawa handlowego bez względu na ich wielkość muszą prowadzić pełną rachunkowość wynikającą z dyrektyw unijnych. Obowiązek prowadzenia wymaganej sformalizowanej sprawozdawczości finansowej, zasad wyceny aktywów i pasywów oraz wyniku finansowego powoduje wysokie koszty i absorbuje czas na działania niezwiązane z podstawową działalnością statutową, dla której firma powstała. Skomplikowane zasady pełnej rachunkowości powodują między innymi, że mali przedsiębiorcy nie korzystają z przywileju rozdzielania majątku osobistego i odpowiedzialności materialnej spółki i wspólników.

<sup>1</sup> P. Dominiak, *Sektor MSP we współczesnej gospodarce*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2003.

<sup>2</sup> *Reducing red tape for small firms. European Parliament*, dostępny w Internecie: <http://www.europarl.europa.eu>, dostęp: 12 maja 2010 r.

W związku z tym najbardziej rozpowszechnioną formą organizacyjno-prawną działalności gospodarczej osób fizycznych jest jednoosobowa działalność, która podlega pod Ustawę o swobodzie działalności gospodarczej<sup>3</sup>. W ustawie tej wyróżnia się mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa.

Jak więc w kontekście przegłosowanego w Parlamencie Europejskim ułatwienia dla małych firm przedstawia się sytuacja w tym sektorze przedsiębiorstw w Polsce?

Celem artykułu jest wykazanie, jakie znaczenie dla gospodarki mają mikroprzedsiębiorstwa oraz przedstawienie problemów związanych z wyborem określonej formy opodatkowania i zbyt często zmieniających się przepisów prawnych wpływających na ten wybór. Unijne uproszczenia, jeżeli zostaną przyjęte przez rząd, mogą mobilizująco wpłynąć na działalność i rozwój tych najmniejszych przedsiębiorstw.

Źródłem materiałów była literatura przedmiotu oraz dane statystyczne Głównego Urzędu Statystycznego, Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości oraz publikacje internetowe.

## 2. Definiowanie, struktura i znaczenie MSP

Heterogeniczność populacji MSP stwarza duże problemy z jej definiowaniem i porównywalnością. Przez pewien czas sektor MSP był różnie definiowany – w zależności od kraju i instytucji go badających. Dlatego tak ważne było przyjęcie jednolitych wielkości rekomendowanych przez Komisję Europejską. Zaowocowało to wyróżnieniem wśród sektora MSP mikro, małych i średnich przedsiębiorstw. W polskich przepisach prawnych definicje powyższych grup przedsiębiorstw znalazły się w Ustawie o swobodzie działalności gospodarczej<sup>4</sup>.

Przyjęte definicje prawne, wykorzystywane do celów administracyjnych, mają w zasadzie charakter wielokryterialny, wynikający z rekomendacji Komisji Europejskiej z roku 2003. Kryteriami tymi są: liczba zatrudnionych oraz alternatywnie obrót lub suma bilansowa. Co do definicji statystycznych rekomendacja ta określa jedynie, że głównym kryterium jest liczba zatrudnionych pracowników.

W Polsce, podobnie jak w Unii Europejskiej, zdecydowaną większość firm stanowią mikroprzedsiębiorstwa. W Unii Europejskiej istnieje około 20,5 mln przedsiębiorstw. Mikroprzedsiębiorstwa, zatrudniające mniej niż 10 osób, stanowią tam 92,0%, przedsiębiorstwa małe, w których pracuje od 10 do 49 osób sta-

<sup>3</sup> Ustawa o swobodzie działalności gospodarczej z dnia 2 lipca 2004 r., DzU nr 173, poz. 1807.

<sup>4</sup> Tamże.

nowią 7,0%, firmy średnie, w których zatrudnienie waha się w granicach 50–249 osób to 0,9%, zaś pozostałe 0,1% to firmy duże, zatrudniające ponad 250 osób<sup>5</sup>.

Podobny stan rzeczy potwierdza polska rzeczywistość. Oficjalne statystyki prowadzone przez Główny Urząd Statystyczny wykazują, że w Polsce w systemie REGON w roku 2008 zarejestrowanych było 3757,1 tys. przedsiębiorstw. W liczbie tej mikroprzedsiębiorstwa stanowiły aż 95%, małe 4,1%, średnie około 0,8%, duże przedsiębiorstwa stanowiły niewiele ponad 0,1%. Łącznie więc mikro i małe przedsiębiorstwa w Polsce przekraczają 99%. Z tak dużej grupy zarejestrowanych przedsiębiorstw aktywnie działała prawie połowa<sup>6</sup>.

Na temat tak licznej grupy mikroprzedsiębiorstw, jaka istnieje w Polsce, prowadzonych jest relatywnie niewiele badań. Dopiero w ostatnich latach GUS zainicjował reprezentacyjne badania nad tymi przedsiębiorstwami. Wyniki z roku 2008 wskazują, że w Polsce działało 1787,9 tys. aktywnych mikroprzedsiębiorstw. Stanowiło to 47,7% tej grupy przedsiębiorstw zarejestrowanych w systemie REGON. Wśród najmniejszych przedsiębiorstw 95,2% to firmy osób fizycznych, osoby prawne stanowiły niewielki odsetek: 4,8%. W grupie małych przedsiębiorstw odsetek osób prawnych wyraźnie się zwiększa i przekracza połowę populacji.

Dane GUS wskazują, że w roku 2007 w Polsce przedsiębiorstwa wytwarzały łącznie 70,7% PKB, z czego 30,1% wygenerowały mikroprzedsiębiorstwa, 7,3% małe, 10,0% średnie oraz duże 23,3%. Wkład więc przedsiębiorstw sektora MSP w tworzenie produktu krajowego brutto przekraczał dwukrotnie wartość wytworzoną przez firmy duże. Analizując strukturę PKB wytwarzanego przez sektor przedsiębiorstw, zauważyć można wyraźną dominację firm mikro, które w roku 2007 wytworzyły 43% PKB przedsiębiorstw łącznie. Przedsiębiorstwa małe (bez mikro), średniej wielkości i duże wytwarzały kolejno: 10, 14 i 33% PKB. Pomiędzy rokiem 2005 a 2008 udział MSP w tworzeniu PKB praktycznie nie zmienił się (wahał o około 0,3 punktu procentowego). Zanotowano jedynie, podobnie jak w latach 2005–2006, niewielki spadek udziału przedsiębiorstw najmniejszych (mikro) na rzecz nieznacznego wzrostu przedsiębiorstw średniej wielkości<sup>7</sup>.

Sektor MSP w Polsce ma szczególne znaczenie z punktu widzenia całej gospodarki w tworzeniu miejsc pracy. Według danych GUS na koniec roku 2008 liczba pracujących w przedsiębiorstwach stanowiła 9494 tys. osób. W mikroprzedsiębiorstwach w tym czasie pracowało 3727,2 tys. co stanowiło 39,3% zatrudnionych w przedsiębiorstwach, w małych 12,6%, średnich 17,9%, a w dużych

---

<sup>5</sup> *EIM a member of Panteia. First Section of the Annual Report on EU Small and Medium-Sized Enterprises.* EIM Business & Policy Research, Zoetermeer, 12 January 2009.

<sup>6</sup> *Bank Danych Regionalnych. Podmioty gospodarcze,* GUS 2010, dostępny w Internecie: <http://www.stat.gov.pl>, dostęp: 12 maja 2010 r.

<sup>7</sup> *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2007–2008,* Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2009.



30,3%. W podmiotach osób fizycznych (stanowiących 92,9% całej zbiorowości przedsiębiorstw) pracowało 43,4% ogólnej liczby pracujących. Pozostałe 56,6% to pracujący w przedsiębiorstwach osób prawnych.

### **3. Rodzaje ewidencji podatkowej prowadzonej w przedsiębiorstwach osób fizycznych**

W Polsce przedsiębiorstwa osób fizycznych, pod określonymi warunkami, mogą prowadzić cztery rodzaje ewidencji podatkowej: pełną rachunkowość podlegającą pod ustawę o rachunkowości, podatkową księgę przychodów i rozchodów, której zasady prowadzenia zostały określone w rozporządzeniu ministra finansów oraz ryczałt ewidencjonowany (zryczałtowany podatek dochodowy od przychodów ewidencjonowanych) i kartę podatkową, wynikające z ustawy o zryczałtowanym podatku dochodowym od niektórych przychodów osiąganych przez osoby fizyczne.

Porównanie i ocena działalności mikroprzedsiębiorstw na podstawie prowadzonej rachunkowości (ewidencji) podatkowej jest bardzo utrudniona, jako że w tej populacji prowadzi się wszystkie rodzaje ewidencji dopuszczonej prawnie. Wśród osób fizycznych, mających działalność gospodarczą, niewiele ponad 1% (w roku 2008 1,19%) przedsiębiorstw prowadzi księgi rachunkowe, tj. pełną rachunkowość (tab. 1).

Prowadzenie pełnej rachunkowości (ksiąg rachunkowych) obowiązuje także firmy osób fizycznych, które za poprzedni rok przekroczyły 1,2 mln euro obrotu. Są to już firmy stwarzające osobie fizycznej duże ryzyko działalności i takie firmy zmieniają wówczas formę prawną, tworząc spółkę kapitałową, najczęściej spółkę z ograniczoną odpowiedzialnością.

Wszystkie osoby prawne, tworzące spółki osobowe, rachunkowość pełną prowadzą po przekroczeniu podanego limitu. Natomiast spółki kapitałowe, bez względu na wysokość obrotów, zobowiązane są do prowadzenia pełnej rachunkowości. Księgi rachunkowe prowadzi łącznie 8,25% aktywnych przedsiębiorstw.

Najwięcej mikroprzedsiębiorstw prowadzi podatkową księgę przychodów i rozchodów. Jest to podstawowa ewidencja podatkowa, którą w roku 2008 prowadziło 67,9% populacji osób fizycznych, mających działalność gospodarczą. Taką formę opodatkowania stosują głównie mikro i małe przedsiębiorstwa oraz w niewielkim zakresie średnie. Podatkowa księga przychodów i rozchodów jest uproszczonym dokumentem księgowym pozwalającym na ustalenie dochodu i obliczenie od niego podatku dochodowego.

Tabela 1. Rodzaje ewidencji podatkowej prowadzonej przez aktywne mikro i małe przedsiębiorstwa

Wyszczególnienie	Mikroprzedsiębiorstwa				Małe przedsiębiorstwa			
	2005	2006	2007	2008	2005	2006	2007	2008
Liczba przedsiębiorstw aktywnych w tys.	1615,2	1 652,9	1 713,2	1 787,9	44,5	44,2	45,2	54,9
– w tym osoby fizyczne	1528,4	1 565,4	1 618,3	1 701,1	19,5	19,4	20,2	26,2
– udział procentowy	94,65	94,70	94,47	95,15	43,97	43,92	44,78	47,74
Przedsiębiorstwa osób fizycznych prowadzące								
– pełną rachunkowość (księgi rachunkowe) w tys.	17,0	15,7	17,8	20,2	5,4	5,7	6,0	8,1
– udział procentowy	1,12	1,01	1,11	1,19	28,06	29,79	29,70	31,19
– podatkową księgę przychodów i rozchodów w tys.	997,3	1 034,0	1 098,0	1 153,3	14,0	13,5	14,1	18,0
– udział procentowy	65,25	66,05	67,85	67,90	71,68	69,95	70,09	68,71
– ewidencję przychodów (zryczałtowany podatek) w tys.	287,0	391,0	398,1	420,7	0,44	0,09	0,10	0,05
– udział procentowy	18,78	24,98	24,60	24,73	0,22	0,05	0,05	0,02
– kartę podatkową w tys.	227,0	124,5	104,2	106,7	0,07	0,40	0,33	0,22
– udział procentowy	14,85	7,96	6,44	6,28	0,04	0,21	0,16	0,08

Źródło: opracowanie na podstawie *Działalność przedsiębiorstw niefinansowych w 2005, 2006, 2007 i 2008 r.*, GUS, Warszawa 2007, 2008, 2009 i 2010.

Ewidencję przychodów (zryczałtowany podatek dochodowy) prowadziło 24,7% populacji mikroprzedsiębiorstw. W zasadzie prowadzą ją tylko mikroprzedsiębiorstwa. Wśród małych przedsiębiorstw zdarzają się pojedyncze przypadki jej prowadzenia. Jest to bardzo prosta i korzystna forma ewidencji podatkowej dla mikroprzedsiębiorcy. Po obniżeniu limitu obrotów w roku 2006 spośród stosujących tę formę opodatkowania pozostało niewiele ponad 24% najmniejszych przedsiębiorstw. W porównaniu do roku 2005 nastąpił w kolejnych latach wzrost przedsiębiorców prowadzących ewidencję przychodów. Sytuacja odwrotna nastąpiła natomiast wśród przedsiębiorców rozliczających się w formie karty podatkowej, która to forma, w opinii mikroprzedsiębiorstw, jest mniej korzystna. W roku 2008 ta populacja prowadzących kartę podatkową zmniejszyła się o ponad połowę w stosunku do roku 2005. Takie zmiany w prowadzonej ewidencji podatkowej świadczą o tym, że przedsiębiorcy, jeżeli jest to możliwe, potrafią wybrać korzystniejsze możliwości jej stosowania.

Dokonane przez podatników zmiany w formach opodatkowania w latach 2005–2008 świadczą dobrze o ich przedsiębiorczości i elastyczności w dostosowywaniu się do zmieniających się warunków. Z punktu widzenia budżetu pań-

stwa, niższy podatek płacony przez przedsiębiorcę zmniejsza dochody budżetowe, dlatego tak często wprowadzane są nowe limity ograniczające nadmierne korzyści z prowadzenia takiej, a nie innej ewidencji. Właśnie taka sytuacja zaistniała w ograniczeniu możliwości prowadzenia działalności opodatkowanej zryczałtowanym podatkiem dochodowym. Limit przychodów, do wysokości którego można się rozliczać w formie ryczałtu od 1 stycznia 2008 roku został obniżony z 250 do 150 tys. euro, co przy różnym kursie euro stanowi znacznie zmniejszoną kwotę obrotu.

#### 4. Polityka prawnofiskalna

Wielokrotnie przeprowadzane badania na mniejszej i większej zbiorowości przedsiębiorstw wykazują, że obowiązujący system prawny oraz obciążenia fiskalne stanowią istotną barierę rozwoju lokalnej małej przedsiębiorczości. Celem polityki podatkowej każdej jednostki gospodarczej jest minimalizacja ciężaru podatkowego. W działalności przedsiębiorstwa z jednej strony należy podejmować takie decyzje, które powodują obniżenie płatności podatkowych, z drugiej strony wydatki na dobrze prowadzoną rachunkowość są kosztowne i należy się liczyć z tym, że dla mikroprzedsiębiorstw, przy niewielkiej skali działalności, są to koszty znaczące. Zbyt skomplikowane i niejednoznaczne przepisy prawne utrudniają podejmowanie decyzji biznesowych. Dla większości przedsiębiorców najważniejsze są obroty (przychód) oraz ustalenie, jaka faktycznie część pomnożonego majątku zostaje do ich dyspozycji.

Przedstawione różne ewidencje podatkowe prowadzone przez mikroprzedsiębiorców utrudniają porównanie efektów ich działalności. Skomplikowane regulacje prawne i techniki podatkowe powodują, że podatnicy przekazują prowadzenie ewidencji podatkowej biuram rachunkowym i w niewielkim stopniu wykorzystują wiedzę z obligatoryjnie prowadzonej rachunkowości podatkowej w zarządzaniu przedsiębiorstwem.

Badania ogólnokrajowe zlecane przez Państwową Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP) potwierdzają, że prawodawstwo w Polsce oferuje firmom stosunkowo trudne warunki prowadzenia działalności gospodarczej. Badania przeprowadzone w grudniu 2007 roku przez Pentor Research, na zlecenie PARP, potwierdziły, że państwo w opinii badanych wytwarza klimat niezbyt sprzyjający swobodzie działalności gospodarczej<sup>8</sup>. W trakcie badania wykazano, że przedsiębiorcy wskazują na system prawnofiskalny jako największe ograniczenie działalności gospodarczej, szczególnie mikro i małych przedsiębiorstw. Porównując działania przedsiębiorców polskich z krajami Unii Europejskiej ukazywa-

<sup>8</sup> *Spoleczne determinanty przedsiębiorczości innowacyjnej-raport*, PARP, Warszawa 2007.

no zasadnicze różnice w odniesieniu do stabilności systemu prawnego oraz możliwości działania firm. W opinii badanych duża zmienność przepisów znacząco ogranicza komfort i bezpieczeństwo prowadzenia działalności firm w Polsce.

Znacznym utrudnieniem dla przedsiębiorstw jest zmienność przepisów w wielu sferach. Przy czym najgorsze są te zmiany, które dotyczą podatków i finansów, bo to one destabilizują strategiczne działania firmy.

Późniejsze badania przeprowadzone w roku 2008 wykazały, że w opinii przedstawicieli analizowanych firm do czynników posiadających najbardziej negatywny wpływ na rozwój firmy zalicza się istniejący system prawa podatkowego (47%) oraz wysokie pozapłacowe koszty pracy (44%). Czynniki te zostały uznane za źródło barier w rozwoju także w badaniach konkurencyjności sektora MSP<sup>9</sup>.

Opublikowany w roku 2010 projekt współfinansowany przez UE w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego pt. „Procesy inwestycyjne i strategie przedsiębiorstw w czasach kryzysu” również pokazuje, że obserwujemy wyraźną i dość konsekwentną w poszczególnych badaniach opinię o większej trudności prowadzenia firmy w Polsce niż na świecie<sup>10</sup>. Z jednej strony potwierdza to stereotypowy obraz polskiego przedsiębiorcy, który narzeka na nieprzyjazne warunki gospodarowania, bez względu na to, jakie zmiany w tych warunkach zachodzą. Z drugiej jednak strony nie należy zapominać, że te trudne warunki funkcjonowania przedsiębiorstw w Polsce znajdują potwierdzenie w rzeczywistym oglądzie sytuacji. Polska bowiem oferuje firmom stosunkowo trudne warunki prowadzenia działalności, spowodowane wysokimi obciążeniami podatkowymi i mnożeniem barier biurokratycznych. W sytuacji długotrwałego spowolnienia procesów globalizacyjnych może to prowadzić do trwałego spadku napływu inwestycji i do pogorszenia konkurencyjności polskich firm na rynku europejskim i światowym.

Wśród zagrożeń dla ogólnego funkcjonowania firmy kwestie związane z kryzysem gospodarczym (spadek liczby klientów, wahania koniunktury, opóźnienia płatności) nie są najważniejsze. Badania wykazują, że na pierwszy plan, wśród zagrożeń dla funkcjonowania firm, wysuwany jest system podatkowy i zbyt wysokie podatki. Takie zagrożenie dostrzega 44% małych przedsiębiorców. Wysoki odsetek (22%) małych przedsiębiorców widzi zagrożenie w niestabilności przepisów prawnych i tyle samo obawia się opóźniania lub wstrzymania płatności ze strony klientów. Wydaje się, że bieżąca sytuacja jest groźniejsza dla mikrofirm niż dla przedsiębiorstw większych. To co dla firm jest bardziej dotkliwe, to obciąż-

<sup>9</sup> *Potencjał rozwojowy polskich MSP. Badania i ekspertyzy*, PARP, Warszawa 2008, dostępny w Internecie: [www.parp.gov.pl](http://www.parp.gov.pl), dostęp: 14 czerwca 2010 r.

<sup>10</sup> W. Orłowski, R. Pasternak, K. Flaht, D. Szubert, *Procesy inwestycyjne i strategie przedsiębiorstw w czasach kryzysu*, PARP, Warszawa 2010 (projekt współfinansowany przez UE w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego).

zenia podatkowe (ogólnie uskarża się na nie 44% firm, a w branży transportowej nawet połowa przedsiębiorstw).

Ważnym zagrożeniem, szczególnie często podnoszonym przez firmy i eksporterów, jest niestabilność otoczenia prawnego. Ponadto powszechnie wymienianymi barierami współpracy z instytucjami wsparcia dla małego i średniego biznesu są: zbyt dużo formalności i wysokie koszty.

Najnowszy raport z badań opublikowany na łamach „Rzeczpospolitej” potwierdza przedstawione wcześniej wyniki, że „małym firmom jest coraz trudniej przetrwać kryzys”. Połowa małych polskich firm jest w złej kondycji finansowej. Coraz większe problemy mają one ze ściąganiem należności i brakiem płynności finansowej. Małe przedsiębiorstwa stanowią największą grupę bankructw. W pierwszym kwartale 2010 roku 68% wszystkich upadłości to firmy zatrudniające do 10 osób<sup>11</sup>. W prawodawstwie polskim zarówno małe, jak i duże firmy podlegają pod taką samą reglamentację prawną. W okresie recesji małe firmy powinny otrzymać pomoc, chociażby na wzór decyzji Komisji Europejskiej, dotyczącej uproszczeń w sprawozdawczości rachunkowej.

## 5. Podsumowanie

W artykule zwrócono uwagę na skomplikowane przepisy prawnopodatkowe i biurokratyczne, które są jednakowe zarówno dla dużych, jak i najmniejszych przedsiębiorstw. Są to najczęściej wskazywane bariery rozwoju mikroprzedsiębiorstw.

Unia Europejska, doceniając znaczenie małych firm we współczesnej rozwiniętej gospodarce, a równocześnie nałożone na nie jednakowe procedury formalnoprawne dotyczące prowadzonej w nich rachunkowości, postanowiła wprowadzić dla nich pewne ułatwienia. Parlament Europejski przegłosował 10 marca 2010 roku zwolnienie najmniejszych firm z obowiązku sporządzania niektórych wymogów sprawozdawczości finansowej.

Informacje zawarte w prowadzonej przez mikroprzedsiębiorców ewidencji podatkowej są w niewielkim stopniu wykorzystywane w zarządzaniu, gdyż większość ewidencji zalecana jest biurom rachunkowym dla uniknięcia przykrych konsekwencji ze strony urzędów skarbowych.

Sektor mikro i małych przedsiębiorstw jest znaczącą grupą polskich przedsiębiorstw, gdyż generuje połowę PKB i pracuje w nim połowa osób, dlatego należy tworzyć wokół tej grupy przyjazny klimat przedsiębiorczości, na co jest przyzwolenie także ze strony Unii Europejskiej.

---

<sup>11</sup> A. Wodniak, *Małym firmom coraz trudniej przetrwać kryzys*, „Rzeczpospolita” 2010, nr 115.



**Agata Marcysiak**  
**Adam Marcysiak**

Akademia Podlaska w Siedlcach

## **Faktoring jako narzędzie zarządzania płynnością finansową w przedsiębiorstwie**

***Streszczenie.** Rynek faktoringowy w Polsce rozwija się od prawie dwudziestu lat. W roku 2009 obroty faktoringowe wyniosły ponad 50 mld zł. Z usług faktoringowych w Polsce skorzystało we wspomnianym roku ogółem 5,6 tys. przedsiębiorstw – najczęściej były to firmy przemysłowe i handlowe.*

### **1. Wprowadzenie**

Najważniejszym obecnie problemem przedsiębiorstwa funkcjonującego w gospodarce rynkowej jest utrzymanie płynności finansowej, czyli zdolności do terminowego regulowania zobowiązań. W krótkim okresie to właśnie ona decyduje o przetrwaniu przedsiębiorstwa na rynku. Doświadczenia krajów wysoko rozwiniętych wskazują, że przyczyną upadłości wielu przedsiębiorstw jest utrata płynności finansowej, nie zaś przynoszenie przez nie strat<sup>1</sup>.

Utrata płynności finansowej prowadzi do ograniczenia zaufania banków oraz ograniczenia dostępności kredytów. Wywołuje również zmniejszenie zakresu kredytowania kontrahentów przez przedsiębiorstwo i w efekcie do zmniejszenia się obszaru funkcjonowania na rynku. To wszystko wpływa negatywnie na poziom osiąganych przez przedsiębiorstwo zysków oraz zmniejsza jego wartość rynkową.

---

<sup>1</sup> M. Olszewska, *Faktoring poprawia płynność firmy*, „Gazeta Prawna” 2009, nr 60.

Istniejący kryzys gospodarczy oddziałuje na pogorszenie sytuacji finansowej wielu przedsiębiorstw i zmusza je do walki o utrzymanie płynności finansowej. Przedsiębiorstwa mające utrudniony dostęp do kredytów bankowych, zmagające się z problemem przeterminowanych należności, muszą sięgać po nowe instrumenty finansowe, które pomogą im zachować płynność finansową. Jednym z takich instrumentów jest faktoring. Jest to usługa elastyczna, która może zaspokoić różne potrzeby przedsiębiorstwa wiążące się z zarządzaniem płynnością.

Faktoring jest usługą złożoną, niejednorodną. Pełni on trzy funkcje podstawowe: finansową, administracyjną oraz zabezpieczającą. Zależnie od potrzeb przedsiębiorstwo może wykorzystywać wszystkie funkcje faktoringu lub jedną z nich. Pozwala on poprawić płynność przedsiębiorstwa, nie powodując jego zadłużania się<sup>2</sup>.

Faktoring na gruncie polskim ma duże znaczenie zwłaszcza dla małych i średnich firm, dla których dostęp do taniego kredytu jest nadal ograniczony, zarówno z punktu widzenia kosztów, jak i procedur bankowych<sup>3</sup>. Firmy te nie są w stanie w sposób efektywny samodzielnie dobrać kontrahentów (dłużników), na bieżąco badać ich wypłacalność czy też stosować odroczone terminy płatności faktur<sup>4</sup>. Z punktu widzenia banku i instytucji faktoringowych istotnym motywu rozwoju usług faktoringowych jest pozyskanie klientów i dodatkowych dochodów.

Celem opracowania jest próba przedstawienia faktoringu jako instrumentu finansowego pomagającego zachować płynność finansową przedsiębiorstwa. Szczególną uwagę zwrócono na czynniki sprzyjające rozwojowi usług faktoringowych w obecnej sytuacji gospodarczej. W opracowaniu wskazano także główne bariery przeciwdziałające dalszemu wzrostowi wielkości obrotów w tym sektorze rynku.

Podstawowym źródłem informacji były dane statystyczne GUS na temat działalności przedsiębiorstw faktoringowych w Polsce oraz dane dotyczące wielkości obrotów faktoringu opracowane przez Polski Związek Faktorów.

## 2. Istota usług faktoringowych

Istotą faktoringu jest nabywanie od przedsiębiorców, za określoną cenę, wierzytelności przysługujących im w stosunku do dłużników oraz świadczenie usług.

<sup>2</sup> E.F. Brigham, *Podstawy zarządzania finansami*, PWE, Warszawa 2007, s. 202.

<sup>3</sup> J. Grzywacz, *Faktoring*, Difin, Warszawa 2005, s. 14–31.

<sup>4</sup> J. Czarecki, *Faktoring jako instrument finansowania działalności MSP*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007, s. 70.



Przedmiotem faktoringu mogą być jedynie wierzytelności bezsporne, pieniężne oraz związane z obrotem gospodarczym. Muszą one mieć również krótkoterminowy charakter. Należy jednak przy tym zaznaczyć, iż nie ma przeszkód prawnych, aby faktoringiem obejmować wierzytelności o dłuższych terminach płatności. W niektórych przypadkach nie wolno jednak obejmować wierzytelności faktoringiem. Dotyczy to sytuacji, w których umowa wyraźnie zakazuje przelewania wierzytelności lub wyznacza termin, przed którym wierzytelność nie może być przelana<sup>5</sup>.

Faktoring jest złożoną, niejednorodną usługą. Oznacza on długookresową współpracę między instytucją faktoringową a przedsiębiorcą. W ramach tej współpracy przedsiębiorca, któremu przysługują wierzytelności w stosunku do kontrahentów, zamiast czekać na dokonanie płatności przez dłużników przelewa te wierzytelności na instytucję faktoringową.

Elastyczność faktoringu wynika z dowolności w wykorzystaniu różnych jego funkcji. Początkowo faktoring w Polsce łączył się głównie z jedną funkcją, a mianowicie: finansową. Podstawowe efekty, jakie może wywołać korzystanie przez przedsiębiorstwo z funkcji finansowej faktoringu to:

- zwiększenie gotówki w firmie bez wzrostu zadłużenia; w ramach aktywów następuje zamiana wierzytelności na gotówkę przed terminem ich płatności;
- niewielkie zmniejszenie sumy bilansowej na skutek ponoszenia kosztów finansowych, którymi są opłaty ponoszone na rzecz faktora;
- uwolniona gotówka może być wykorzystana przez firmę na dowolny cel; jeśli zostanie przeznaczona na spłatę zobowiązań, to spowoduje to obniżenie sumy bilansowej, zwiększenie stopnia samofinansowania firmy i poprawę wskaźników płynności firmy;
- poprawa ratingu przedsiębiorstwa, które, korzystając z faktoringu, zwiększa stopień samofinansowania, staje się bardziej wiarygodne w oczach kontrahentów i inwestorów<sup>6</sup>.

Obok funkcji finansowej istotna jest także funkcja administracyjna<sup>7</sup>. W efekcie jej oddziaływania następuje racjonalizacja działalności. Przedsiębiorca uzyskuje możliwość koncentrowania się na podstawowym biznesie. Korzystanie z funkcji administracyjnej przyczynia się także do obniżenia kosztów administracyjnych. Jest to tym bardziej widoczne, im większa część należności jest obsługiwana przez faktora, a najbardziej uwidacznia się wówczas, gdy faktor zarządza wszystkimi należnościami faktoranta. Z funkcją administracyjną faktoringu związana jest także zmiana struktury kosztów przedsiębiorstwa. Zmniejsza się udział kosztów stałych przedsiębiorstwa.

<sup>5</sup> M. Tokarski, *Faktoring w małych i średnich przedsiębiorstwach*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005, s. 41–62.

<sup>6</sup> J. Grzywacz, wyd. cyt., s. 43–60.

<sup>7</sup> W. Biń, *Zarządzanie finansami przedsiębiorstwa*, Difin, Warszawa 2008, s. 241.

W ramach funkcji zabezpieczającej faktoring może być wykorzystywany także do transferu ryzyka kredytu kupieckiego z faktoranta na faktora. Jego znaczenie w obszarze tej funkcji z roku na rok wzrasta.

Nie wszystkie funkcje faktoringu muszą towarzyszyć każdej transakcji faktoringowej. Zakres obowiązków może być dowolnie kształtowany przez strony umowy faktoringowej. Może on być różny, dostosowany do potrzeb faktoranta i możliwości faktora.

### 3. Rozwój transakcji faktoringowych w Polsce

Faktoring jest usługą stosunkowo nową na polskim rynku. Rozwija się on od początku lat dziewięćdziesiątych ubiegłego wieku. W tym czasie ulegał przeobrażeniom i stawał się coraz bardziej różnorodny. Początkowo faktoringiem zajmowały się jedynie banki, które wzbogaciły swoją ofertę o ten nowy produkt. Pierwszym bankiem oferującym usługi tego rodzaju był Bank Gospodarstwa Krajowego w Warszawie<sup>8</sup>.

Kolejnym etapem rozwoju faktoringu było pojawienie się innych niż banki podmiotów zajmujących się działalnością faktoringową obok innych usług, np. windykacyjnych, leasingowych. Równocześnie na rynku widoczny był proces wyprowadzania działalności faktoringowej ze struktur bankowych i przenoszenie jej do tworzonych w tym celu spółek-córek – firm faktoringowych z kapitałem bankowym<sup>9</sup>.

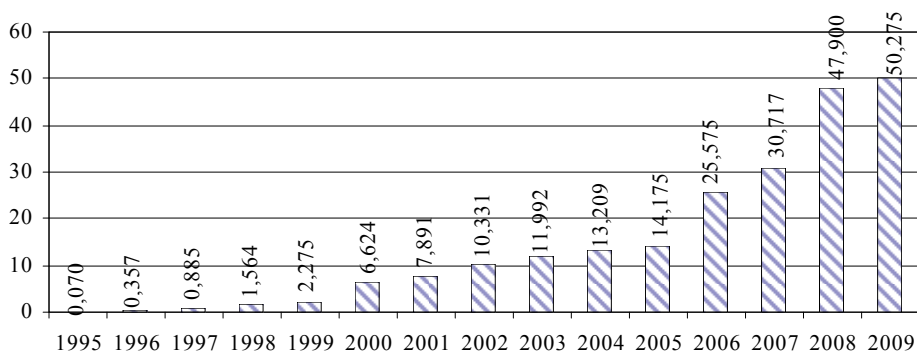
W roku 1994 powstała pierwsza specjalistyczna firma faktoringowa: Handlowy Heller SA, której udziałowcami byli Bank Handlowy w Warszawie i międzynarodowa instytucja faktoringowa. Obecnie ta firma zmieniła właściciela i prowadzi działalność pod nazwą ING Commercial Finance. W roku 1995 powstała druga firma faktoringowa Polfaktor SA – spółka Banku Rozwoju Eksportu oraz Intermarket Factoring Bank AG (z Wiednia). Od tego czasu można mówić o początku rozwoju faktoringu w całym tego słowa znaczeniu<sup>10</sup>. Obecnie najważniejszymi grupami faktorów działających na polskim rynku są: banki, specjalistyczne firmy faktoringowe zrzeszone w Polskim Związku Faktorów, a także niewielkie niezależne firmy faktoringowe.

<sup>8</sup> K. Kreczmańska, *Faktoring w przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Rart, Warszawa 1997, s. 91.

<sup>9</sup> K. Kreczmańska-Gigol, *Oplacalność faktoringu dla przedsiębiorcy i faktora*, Difin, Warszawa 2007, s. 57.

<sup>10</sup> J. Ostaszewski, T. Cicirko, K. Kreczmańska-Gigol, P. Russel, *Finanse spółki akcyjnej*, Difin, Warszawa 2009, s. 153.

Pierwsze informacje na temat wielkości obrotów faktoringowych sięgają roku 1995. Od roku 1995 do 2009 obroty faktoringowe wzrosły z 70 mln zł do ponad 50 mld zł (rys. 1). Wzrost był więc ponad siedemsetkrotny.



Rysunek 1. Wielkość obrotów faktoringowych w Polsce w latach 1995–2007 w mld zł

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych Polskiego Związku Faktorów

W roku 2009 GUS przeprowadził badanie, którym objęto 43 podmioty prowadzące działalność faktoringową<sup>11</sup>. Spośród nich 23 to były wyspecjalizowane przedsiębiorstwa oraz 20 banków komercyjnych, zajmujących się faktoringiem obok statutowej działalności. Wśród firm faktoringowych 7 miało formę organizacyjną spółki akcyjnej, a pozostałe 16 – spółki z ograniczoną odpowiedzialnością. Większościowe udziały kapitału polskiego wystąpiły w 15 przedsiębiorstwach specjalizujących się w faktoringu, a w 8 dominował kapitał zagraniczny.

Wyspecjalizowane firmy faktoringowe zatrudniały w sumie 665 osób. Na terenie województwa mazowieckiego swoje siedziby miało 12 firm, reszta w województwach: śląskim (6), łódzkim (2), małopolskim (2), lubelskim (1). Sieć dystrybucji tworzyły łącznie 26 oddziałów, przedstawicielstw i filii.

W roku 2009 firmy faktoringowe i banki wykupiły wierzytelności łącznie za 53 159 mln zł, z tego faktoring krajowy stanowił 83,7%, a faktoring zagraniczny 16,3% (tab. 1).

W faktoringu krajowym najczęściej stosowano faktoring z regresem. Polega on na tym, iż klient jest odpowiedzialny za wypłacalność dłużnika, a faktor ma możliwość wystąpienia do klienta o zwrot wypłaconej zaliczki. Ten typ faktoringu stanowił 56,2% obrotów. Rzadziej stosowaną formą faktoringu krajowego był faktoring bez regresu. Ryzyko wypłacalności dłużnika przejmował tutaj

<sup>11</sup> *Działalność faktoringowa w 2009 roku*, GUS, Warszawa 2010, s. 1–2.

w sposób bezzwrotny faktor. Klient przez cały okres był zabezpieczony przed ewentualną niewypłacalnością dłużnika. W tym przypadku udział w obrotach w roku 2009 wyniósł 40,2%. Na faktoring mieszany, łączący cechy faktoringu z regresem i bez regresu, przypadało 3,6% obrotu. Na wierzytelności wynikające z faktoringu w handlu zagranicznym w roku 2009 składały się w 86,9% wierzytelności w eksporcie, a w 13,1% – w imporcie.

Tabela 1. Wartość wykupionych wierzytelności oraz wartość zaangażowanych środków według rodzaju usług faktoringowych w roku 2009

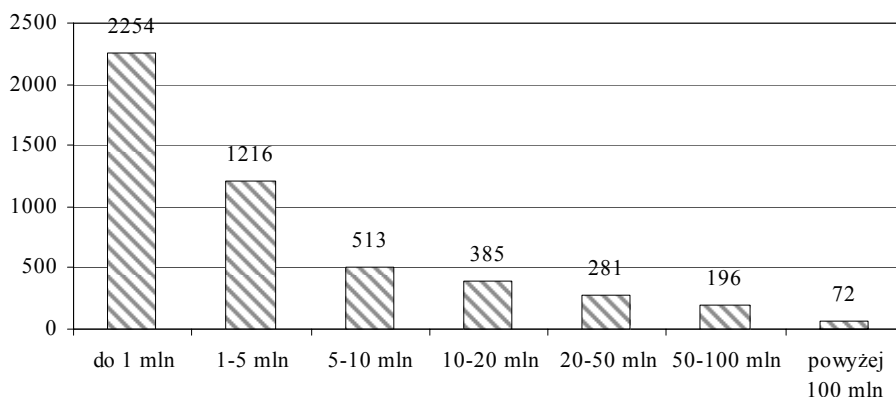
Wyszczególnienie	Wartość wykupionych wierzytelności		Wartość zaangażowanych środków finansowych	
	w mln zł	2008 = 100	w mln zł	2006 = 100
Ogółem z tego:	53 159	97,9	7 058	109,0
Faktoring krajowy	44 500	94,4	6 098	112,3
z regresem	25021	102,2	3 248	114,2
bez regresu	17 874	82,8	2 688	109,7
mieszany	1 605	163,1	161	119,3
Faktoring zagraniczny	8 660	120,8	960	91,9
eksportowy	7 977	124,6	934	93,6
importowy	682	89,4	25	53,2

Źródło: obliczenia własne na podstawie *Działalność faktoringowa w 2009 roku*, GUS, Warszawa 2010, s. 5.

Na koniec roku 2009 wartość ogółem zaangażowanych środków finansowych faktorów wyniosła 7058 mln zł, z tego w faktoringu krajowym – 86,4%, a w faktoringu zagranicznym – 13,6%. Banki zaangażowały 3 464 mln zł, z tego 93,9% przypadało na faktoring krajowy, a 6,1% na zagraniczny. Firmy świadczące usługi faktoringowe zaangażowały 3 676 mln zł, z czego 78,7% w faktoringu krajowym i 21,3% w faktoringu zagranicznym.

W roku 2009 z usług faktoringowych w Polsce skorzystało ogółem 5,6 tys. przedsiębiorstw. Był to wzrost w stosunku do roku poprzedniego o 800 firm. Wśród przedsiębiorstw wykorzystujących faktoring  $\frac{3}{4}$  zajmowało się handlem, usługami i przemysłem.

Pod względem wartości obrotów dominowali faktoranci, których obroty z faktorem nie przekraczały 5 mln zł (rys. 2). Ich udział w roku 2009 wyniósł 70,6%. Klienci, których obrót z faktorem kształtował się powyżej 100 mln zł stanowili zaledwie 1,5%.



Rysunek 2. Liczba faktorantów według wartości obrotów z faktorem w roku 2009

Źródło: obliczenia własne na podstawie *Działalność faktoringowa w 2009 roku*, GUS, Warszawa 2010, s. 12.

Instytucją monitorującą wielkość obrotów firm faktoringowych jest także Polski Związek Faktorów. Zrzesza on 10 instytucji finansowych oferujących usługi faktoringowe. Wielkość ich obrotów w roku 2009 wyniosła ponad 30 mld zł. Zahamowanie w roku 2009 wzrostu obrotów firm skupionych w PZF nastąpiło głównie wskutek spowolnienia gospodarczego oraz zmiany polityki ubezpieczeniowej w reasekuracji należności obsługiwanych w faktoringu pełnym. Na spadek obrotów faktoringu wpłynęło osłabienie koniunktury w branżach gospodarki, które najchętniej korzystają z tej formy finansowania: w dystrybucji stali, akcesoriów i części zamiennych do samochodów oraz meblarskiej. Jednocześnie towarzystwa ubezpieczeniowe współpracujące z firmami faktoringowymi wycofały się z zabezpieczenia transakcji faktoringowych o podwyższonym poziomie ryzyka, co wpłynęło na ograniczenie dostępności faktoringu pełnego.

#### 4. Czynniki sprzyjające rozwojowi faktoringu w Polsce

Warunki funkcjonowania polskich przedsiębiorstw ulegają ciągłym zmianom. Wiele z nich przyczynia się do osłabienia ich kondycji finansowej. Małe i średnie firmy mają utrudniony dostęp do kredytów bankowych. Istotny jest także dostęp do informacji oraz umiejętność jej przetworzenia, które warunkują efektywne zarządzanie przedsiębiorstwem.

Faktoring może stanowić ogniwo w wypełnianiu luki kapitałowej oraz informacyjnej, które w znacznym stopniu warunkują możliwość przetrwania firm na rynku. Współpraca z faktorem umożliwia przedsiębiorstwom nie tylko pozyska-

nie dostępu do źródeł finansowania, ale i wykorzystanie specjalistycznej pomocy instytucji faktoringowej w dziedzinie zarządzania płynnością finansową<sup>12</sup>.

W polskiej gospodarce nadal występuje zjawisko zatorów płatniczych. Powstają one, gdy przedsiębiorstwa masowo zaczynają opóźniać regulowanie płatności. Występowanie zjawiska zatorów płatniczych jest przesłanką rozwoju faktoringu w Polsce. Usługa ta pozwala bowiem firmom usunąć problem długiego oczekiwania na wpływ środków pieniężnych ze sprzedaży. Faktoring, przyspieszając obrót wierzytelnościami, umożliwia łagodzenie napięć płatniczych.

Duże znaczenie dla rozwoju rynku faktoringowego miało przystąpienie Polski do Unii Europejskiej. Wzrost obrotów w transakcjach handlu zagranicznego jest często hamowany przez opóźnienia w spłacie zagranicznych zobowiązań. Bariery prawne i językowe sprawiają, że krajowy przedsiębiorca napotyka wiele przeszkód przy próbach wejścia na rynki zagraniczne. Wykorzystanie faktoringu okazuje się pomocne w rozwiązaniu takich problemów. Instytucje faktoringowe, posiadając lepsze informacje o zagranicznych odbiorcach, mogą stanowić ważne ogniwo w zmniejszaniu ryzyka, które towarzyszy udzielaniu kredytów handlowych w transakcjach międzynarodowych<sup>13</sup>.

Czynnikiem, który sprzyja rozwojowi faktoringu w Polsce jest także Nowa Umowa Kapitałowa Bazylea II (NUK II)<sup>14</sup>. Wprowadzenie NUK II umożliwi lepsze i bardziej efektywne monitorowanie ryzyka transakcji zarówno w skali europejskiej, jak i międzynarodowej. Dla faktorów jest to narzędzie, za pomocą którego bardziej prawdopodobne jest wcześniejsze wykrycie sygnałów świadczących o kłopotach finansowych przedsiębiorców, z którymi współpracują. Przyczynia się to nie tylko do zidentyfikowania problemów, ale i odpowiednio wczesnego ich rozwiązywania.

Oprócz niewątpliwych czynników sprzyjających rozwój faktoringu w Polsce napotyka także liczne przeszkody.

## 5. Bariery rozwoju faktoringu

Przeszkodą na drodze do rozwoju faktoringu jest brak prawnego uregulowania instytucji faktoringu. W trakcie realizowania umowy faktoringu strony mogą niekiedy odmiennie interpretować swoje prawa i obowiązki. W przypadku konfliktu oparcie się przez każdą ze stron na innej kwalifikacji prawnej zapisów

---

<sup>12</sup> M. Sierpińska, D. Wędzki, *Zarządzanie płynnością finansową w przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005, s. 196.

<sup>13</sup> D. Podedworna-Tarnowska, *Faktoring w Polsce – szanse i zagrożenia rozwoju*, Wydawnictwo SGH, Warszawa 2007, s. 106.

<sup>14</sup> J. Ostaszewski, T. Cicerko, K. Kreczmańska-Gigol, P. Russel, wyd. cyt., s. 154.

umowy może wywołać długotrwały proces sądowy i być przyczyną wielu problemów dla instytucji faktoringowej<sup>15</sup>.

Niejasności wiążące się ze statusem prawnym faktoringu prowadzą między innymi do różnego oraz niejednoznacznego traktowania faktoringu w prawie podatkowym. Banki, które zajmują się faktoringiem mają uprzywilejowaną pozycję w stosunku do firm faktoringowych<sup>16</sup>. Mogą one wpisywać w koszty straty z tytułu nieściągalności wierzytelności. W efekcie prowadzi to do nierówności warunków działania podmiotów gospodarczych.

Dalsze rozszerzanie faktoringu nie będzie możliwe bez poprawy niskiego bezpieczeństwa obrotu gospodarczego w Polsce. Jego przejawem jest opieszałość rozstrzygnięcia sporów pomiędzy wierzycielami a dłużnikami, a także przewlekły tryb uzyskiwania nakazów egzekucyjnych<sup>17</sup>. Pozytywny wpływ na poprawę bezpieczeństwa obrotu gospodarczego ma powołanie biur informacji gospodarczej. Biura te tworzą podstawę do uporządkowania rynku danych o wierzytelnościach oraz wiarygodności płatniczej przedsiębiorstw.

Barierą rozwoju usług faktoringu w Polsce jest brak wśród przedsiębiorstw świadomości dotyczącej rzeczywistych kosztów usługi faktoringowej. Podawanie ceny klientowi bez pokazywania jej części składowych powoduje, że nie jest on świadomy, za co ponosi opłatę. Porównanie ceny faktoringu, który może pełnić jednocześnie funkcję finansową, zabezpieczającą i administracyjną, z cenami usług, które są tylko jedną z tych funkcji, wypada na niekorzyść faktoringu.

Mimo że upłynęło 20 lat od momentu wprowadzenia na polski rynek usług faktoringowych, w dalszym ciągu podstawowym problemem jest nieufność związana ze stosowaniem faktoringu. Utarte, niepochlebne dla faktoringu stereotypy myślowe wzmacniają nieufność przedsiębiorstw do transakcji faktoringowych. Przedsiębiorcy wyrażają opinię o możliwości utraty klientów, którzy podejrzliwie i niechętnie patrzą na sprzedaż wierzytelności osobom trzecim. W warunkach silnej konkurencji, na skutek osłabienia komunikacji dostawcy z klientami, mogą oni być przejmowani przez konkurentów. Faktoring jest także mylnie kojarzony z wykupem przeterminowanych wierzytelności lub windykacją długów. Brak jest powszechnej świadomości, że faktoring zajmuje się wierzytelnościami niewymagalnymi, których termin płatności jeszcze nie zapadł.

---

<sup>15</sup> J. Czarecki, wyd. cyt., s. 145.

<sup>16</sup> D. Korenik, *Faktoring w bankowości*, Wydawnictwo CeDeWu, Warszawa. s. 82.

<sup>17</sup> D. Podedworna-Tarnowska, wyd. cyt., s. 139.

## **6. Podsumowanie**

Faktoring jest usługą elastyczną. Może zaspokoić różne potrzeby przedsiębiorstwa wiążące się z zarządzaniem płynnością finansową. Zależnie od potrzeb przedsiębiorstwo może wykorzystywać wszystkie jego funkcje, kilka lub jedną z nich.

Typowym adresatem faktoringu jest firma z sektora małych i średnich przedsiębiorstw, która sprzedaje towary, produkty lub usługi z odroczonym terminem płatności. Dla części przedsiębiorstw nieterminowe płatności pociągają za sobą pojawienie się problemów z płynnością, co w efekcie może doprowadzić nawet do upadku przedsiębiorstwa. Faktoring niweluje przejściowy brak gotówki, a równocześnie pozwala zachować dobre kontakty dostawcy z odbiorcami.

Dalszy rozwój faktoringu jest możliwy przy spełnieniu określonych warunków. Potrzebna jest szersza popularyzacja faktoringu wśród przedsiębiorstw oraz edukacja w zakresie lepszego rozumienia jego istoty. Konieczna jest zmiana wizerunku faktoringu, jaki funkcjonuje wśród przedsiębiorców. Faktorzy powinni opracować wspólny standard podawania cen faktoringu w celu zwiększenia ich przejrzystości, adekwatności cen do wykorzystywanych funkcji. Przedsiębiorcy muszą wiedzieć, co składa się na cenę faktoringu. Ważne jest poszerzenie przez faktorów zakresu oferowanych usług i lepsze dostosowanie ich do potrzeb zgłaszanych przez klientów.

Szersze wykorzystanie faktoringu przełoży się na poprawę płynności finansowej przedsiębiorstw, łagodząc istniejące zatory płatnicze i ograniczając powstawanie nowych. Dzięki tym działaniom faktoring stanie się usługą dostępną oraz znaną.



**Adam Marcysiak**  
**Agata Marcysiak**  
**Anna Maria Rak**

Akademia Podlaska w Siedlcach

## **Wpływ stanu infrastruktury technicznej na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w regionach**

***Streszczenie.** Celem opracowania jest próba przedstawienia infrastruktury jako determinanty rozwoju przedsiębiorczości w regionach. Analiza zarówno wybranych elementów infrastruktury, jak i liczebności podmiotów gospodarczych w województwie mazowieckim i lubelskim została przeprowadzona w podziale na poszczególne podregiony i powiaty.*

### **1. Wprowadzenie**

Infrastruktura techniczna należy do decydujących czynników wpływających na efektywność funkcjonowania i możliwość rozwoju całej gospodarki. Podejmowane decyzje dotyczące zmian jej stanu odzwierciedlają kierunki rozwoju gospodarczego w ujęciu regionalnym. Posiadanie dobrze rozwiniętej infrastruktury technicznej z szerokimi możliwościami jej dostępności zaliczane jest do trwałych czynników, które przesądzą o poziomie konkurencyjności regionu<sup>1</sup>.

Wprowadzenie w Polsce od roku 1990 mechanizmów rynkowych oraz przebudowa struktur własnościowych przyczyniły się do wzrostu znaczenia sektora małych i średnich przedsiębiorstw<sup>2</sup>. Pod koniec roku 1997 w Polsce funkcjono-

---

<sup>1</sup> M. Strużycki, *Regionalne aspekty konkurencji i kooperacji*, w: *Konkurencyjność przedsiębiorstw. Podstawowe wyznaczniki*, Wydawnictwo AP, Siedlce 2008, s. 279–282.

<sup>2</sup> M. Ratajczak, *Rola sektora MSP w wytwarzaniu PKB i wartości dodanej brutto w Polsce w latach 2002–2006*, Roczniki Naukowe SERIA, t. 11, z. 1, Warszawa 2009, s. 252–254.

wało 1580 tys. małych i średnich firm, które zatrudniały 63% czynnej zawodowo ludności. W roku 2009 liczba firm zatrudniających do 49 osób wynosiła już 3708 tys. Dominującą pozycję zajmował sektor prywatny. Udział jego wynosił 97,1%<sup>3</sup>.

Warunkiem rozwoju firm należących do sektora małych i średnich przedsiębiorstw (MSP) jest wzmacnianie ich pozycji konkurencyjnej. Przewaga konkurencyjna definiowana jest jako zbiór atutów przedsiębiorstwa, cenionych przez rynek, na którym ono funkcjonuje. Atuty te to przede wszystkim: bliski kontakt z klientami, prosta struktura organizacyjna, duża innowacyjność. Wynikają one z bliskości rynku, znajomości konsumentów i szybkiego przepływu informacji. Czynniki decydującymi o szybkiej i skutecznej adaptacji nowych rozwiązań w firmach małego biznesu są między innymi: wytwarzanie niewielkich serii produkcyjnych, przynoszących szybki zwrot kapitału, oraz bliski kontakt całej załogi z realizowanym projektem<sup>4</sup>.

Rozwój sektora MSP napotyka również szereg barier. Wśród nich wymienić można: nieefektywną strukturę rynku, niedostateczny rozwój kapitału ludzkiego, umiejętności menedżerskich i marketingowych, utrzymujące się różnice pomiędzy ośrodkami miejskimi i obszarami wiejskimi, a także dysproporcje regionalne<sup>5</sup>. Obok nich istotną barierą w rozwoju tego typu przedsiębiorstw, wynikającą z uwarunkowań przeszłości, ciągle jeszcze pozostaje stan infrastruktury, a szczególnie jej technicznych elementów<sup>6</sup>.

Celem opracowania jest próba przedstawienia zakresu oddziaływania stanu infrastruktury technicznej na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw. Analiza zarówno wybranych elementów infrastruktury technicznej, jak i liczebności podmiotów gospodarczych w województwie mazowieckim i lubelskim została przeprowadzona w podziale na poszczególne podregiony i powiaty.

Podstawowym źródłem informacji były dane statystyczne GUS oraz wyniki badań innych autorów.

---

<sup>3</sup> *Zmiany strukturalne grup podmiotów gospodarki narodowej w 2009 roku*, GUS, Warszawa 2010.

<sup>4</sup> R.W. Gryfin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000, s. 730–739.

<sup>5</sup> A. Kożuch, *Rola małych i średnich przedsiębiorstw w rozwoju obszarów wiejskich*, w: *Zarządzanie małymi i średnimi przedsiębiorstwami*, red. A. Kożuch, Akademia Podlaska, Siedlce 2000, s. 28.

<sup>6</sup> L. Klank, *Ekonomiczne czynniki rozwoju lokalnego*, w: *Uwarunkowania i kierunki przemian społeczno-gospodarczych na obszarach wiejskich*, red. A. Rosner, Wyd. IRWiR PAN, Warszawa 2005, s. 275.

## 2. Zakres rozwoju sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce

Rola sektora małych i średnich przedsiębiorstw w rozwoju gospodarczym kraju polega na tym, iż stanowią one znaczną siłę napędową w dążeniu do uzyskania równowagi rynkowej, kształtowania korzystnych tendencji popytu i zatrudnienia, wzrostu innowacyjności i konkurencyjności gospodarki<sup>7</sup>.

Powstające zakłócenia w funkcjonowaniu małych przedsiębiorstw nie odbijają się tak silnie na stanie gospodarki kraju, jak w wypadku dużych przedsiębiorstw. MSP szybciej przystosowują się do zróżnicowanego otoczenia oraz zmiennych warunków rynkowych, mają możliwość przeprowadzenia szybkich zmian profilu działalności gospodarczej, cechują się mobilnością i elastycznością. Potrafią one skutecznie wchodzić w nisze rynkowe i szybko przystosować się do potrzeb i wymagań klientów. Małe przedsiębiorstwa, w przeciwieństwie do dużych nastawionych na produkcję wieloseryjną i masową, łatwiej dostosowują się do zmieniających się postaw konsumpcyjnych.

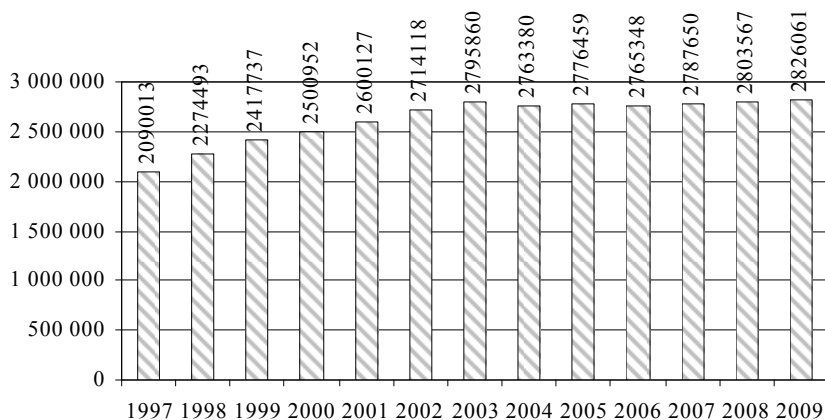
Ogólna liczba podmiotów gospodarki narodowej na koniec roku 1997 wynosiła 2596 tys. Do pierwszego półrocza roku 2008 odnotowano wzrost ich liczby o 44,1% do 3742 tys. W sektorze prywatnym przez cały analizowany okres działało ponad 96,0% ogółu podmiotów.

Wśród podmiotów gospodarki narodowej największy udział posiadały podmioty kierowane przez osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą. Na koniec roku 1997 stanowiły one 80,1% wszystkich podmiotów. W roku 2009 funkcjonowało ich blisko 2826 tys., a przyrost ich liczby wyniósł w tym okresie 35,2% (rys. 1). W szybszym tempie rozwijały się jedynie stowarzyszenia i organizacje społeczne (liczba ich wzrosła ponadtrzykrotnie) oraz fundacje (przyrost blisko trzykrotny, o 2,6).

Analizując liczbę podmiotów ogółem, według liczby zatrudnionych w nich pracowników można stwierdzić, iż największy udział posiadały te, w których liczba pracowników, nie przekraczała 9 osób. Na koniec roku 2009 grupa ta stanowiła 94,8%. Udział podmiotów zatrudniających od 10 do 49 pracowników wynosił 4,3%. W przypadku osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą dominacja podmiotów małych była jeszcze wyraźniejsza. Udział podmiotów liczących do 9 pracowników wynosił tutaj 98,4% (tab. 1).

---

<sup>7</sup> E. Frejtag-Mika, *Teoria i praktyka ekonomii a konkurencyjność gospodarowania*, Difin, Warszawa 2006, s. 175.



Rysunek 1. Liczba podmiotów osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą w latach 1997–2009

Źródło: obliczenia własne na podstawie *Zmian strukturalnych grup podmiotów gospodarki narodowej w 2009 roku*, GUS, Warszawa 2010.

Tabela 1. Podmioty gospodarki narodowej według liczby pracowników w latach 2001–2009

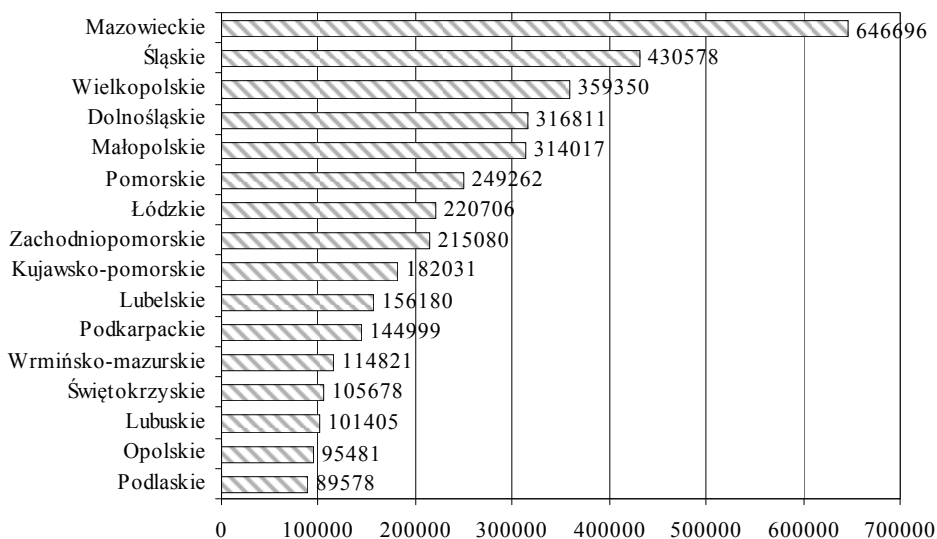
Wyszczególnienie	Ogółem	Liczba pracowników				
		1–9	10–49	50–249	250–999	1000 i więcej
Podmioty gospodarcze ogółem						
Rok 2001	3 325 540	3 165 151	125 368	29 340	4693	988
Rok 2009	3 742 673	3 548 354	159 705	29 730	4057	827
Przyrost	417 133	383 203	34 337	390	–636	–161
Rok 2001=100	112,5	112,1	127,4	101,3	86,4	83,7
Podmioty osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą						
Rok 2001	2 600 127	2 566 073	31 715	2235	94	10
Rok 2009	2 815 618	2 766 057	46 692	2737	119	13
Przyrost	215 491	199 984	14 977	502	25	3
Rok 2001 = 100	108,3	107,8	147,2	122,5	126,6	130,0

Źródło: obliczenia własne na podstawie *Zmian strukturalnych grup podmiotów gospodarki narodowej w 2002 i 2009 roku*, GUS, Warszawa 2003 i 2010.

Rozpatrując zmiany dotyczące liczby podmiotów, jakie dokonały się w latach 2001–2009, można zauważyć, iż największą dynamikę wzrostu odnotowano w grupie o liczbie pracowników od 10 do 49. Do roku 2009 liczba podmiotów

ogółem wzrosła tutaj o 27,4%, a podmiotów osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą nawet o 47,2%. Zwiększenie liczby podmiotów dokonało się również w grupie o liczbie zatrudnionych 1–9 osób (odpowiednio 12,1 i 7,8%).

W analizowanym okresie niekorzystne zmiany miały miejsce w odniesieniu do podmiotów dużych, zatrudniających 250 pracowników i więcej. Redukcja ich stanu ogólnego o ponad 14,0% na pewno nie wpływa dodatnio na poprawę sytuacji na rynku pracy. Jest to szczególnie niekorzystne dla rynku pracy obszarów wiejskich. Likwidacja dużego zakładu pracy w bezpośrednim ich sąsiedztwie powoduje wzrost bezrobocia. Szansą poprawy sytuacji w zatrudnieniu dla tych obszarów pozostaje wówczas rozwój małych i średnich przedsiębiorstw. Warunkiem jest jednak osiągnięcie przez region odpowiedniego stopnia aktywizacji społeczno-gospodarczej<sup>8</sup>.



Rysunek 2. Liczba podmiotów gospodarczych według województw w roku 2009

Źródło: *Zmiany strukturalne grup podmiotów gospodarki narodowej w 2009 roku*, GUS, Warszawa 2010.

Pod względem liczby podmiotów gospodarczych – w układzie przestrzennym – województwem o największej ich liczbie w roku 2009 było województwo mazowieckie (rys. 2), mające wówczas 646,7 tys. podmiotów gospodarczych. Najmniejszą liczbę podmiotów gospodarczych posiadało podlaskie. Ich liczba

<sup>8</sup> M. Kłodziński, *Aktywizacja społeczno-gospodarcza gmin wiejskich i małych miast*, IRWiR PAN, Warszawa 2006, s. 80–91.

wynosiła 89,6 tys., co stanowiło zaledwie 2,4% ogólnej ich liczby w kraju. Na 10 tys. mieszkańców przypadało w tym województwie 749 podmiotów gospodarczych, przy średniej dla kraju 975 podmiotów.

### **3. Oddziaływanie stanu infrastruktury technicznej na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w województwie mazowieckim i lubelskim**

Wpływ poszczególnych elementów infrastruktury na rozwój przedsiębiorczości i gospodarcze ożywienie regionu jest zróżnicowany. Badania między innymi M. Ratajczak, K. Wilczyńskiej<sup>9</sup> dowodzą, że infrastruktura techniczna bardziej niż społeczna warunkuje przebieg procesów gospodarczych na danym obszarze.

Podstawowe znaczenie wśród czynników infrastrukturalnych mają przede wszystkim gęstość i jakość sieci drogowej, sprawność systemu łączności, sieć wodociągowa, kanalizacyjna, gazowa oraz system oczyszczania ścieków. Brak na danym terenie lub niedostateczny rozwój jednego z czynników może decydować o kosztach inwestycji przesądzając jednocześnie o jej powodzeniu. Należy przy tym zauważyć, że poprawa sytuacji w dziedzinie transportu, stanie wyposażenia w sieć wodno-kanalizacyjną czy też gazową nie wywołuje automatycznie w każdym przypadku pozytywnych cech rozwojowych regionu<sup>10</sup>. Układ czynników jest wówczas znacznie bardziej złożony.

Analizę stanu infrastruktury technicznej w województwie mazowieckim przeprowadzono w podziale na sześć podregionów (tab. 2). Zdecydowanie najlepiej wyposażonym, zgodnie z oczekiwaniami, okazał się podregion miasta Warszawy i podregiony warszawski zachodni i wschodni. Tutaj gęstość zarówno sieci drogowej, wodno-kanalizacyjnej, jak i gazowej była największa. Z pozostałych trzech podregionów najlepszym stanem infrastruktury wyróżniał się podregion radomski. Dotyczyło to szczególnie sieci kanalizacyjnej i gazowej.

Województwo lubelskie odznaczało się znacznie gorszym wyposażeniem w poszczególne elementy infrastruktury technicznej. W odniesieniu do sieci wodociągowej średnia jej długość w przeliczeniu na 100 km<sup>2</sup> wynosiła w tym województwie 75,1 km. Dla porównania w województwie mazowieckim wielkość tego wskaźnika wynosiła 109,9 km.

---

<sup>9</sup> M. Ratajczak, K. Wilczyńska, *Rola infrastruktury w rozwoju wsi i rolnictwa*, w: *Rozwój rolnictwa i agrobiznesu w skali krajowej i lokalnej*, red. A. Czyżewski, ODR, Poznań 1995, s. 126–127.

<sup>10</sup> J. Wróbel, *Infrastruktura transportowa czynnikiem wpływającym na konkurencyjność regionów Polski wschodniej*, w: *Konkurencyjność przedsiębiorstw*, red. M. Cisek, Wydawnictwo AP, Siedlce 2008, s. 313–328.

Tabela 2 Wybrane elementy infrastruktury technicznej w podregionach województwa mazowieckiego i lubelskiego w roku 2009

Wyszczególnienie	Długość dróg	Sieć		
		wodociągowa	kanalizacyjna	gazowa
w km długości na 100 km <sup>2</sup> powierzchni				
Podregiony województwa mazowieckiego				
ciechanowsko-płocki	70,2	106,9	14,1	16,6
ostrolęcko-siedlecki	61,8	80,3	12,1	12,0
radomski	71,2	90,8	23,8	20,9
warszawski wschodni	81,9	111,1	31,0	62,2
warszawski zachodni	98,3	151,2	53,0	92,6
miasto Warszawa	346,4	400,2	367,5	514,7
Podregiony województwa lubelskiego				
bielski	49,7	61,6	13,0	5,1
chełmsko-zamojski	59,1	59,8	13,6	25,5
lubelski	78,6	119,0	29,0	63,0
puławski	69,4	81,8	14,8	42,5

Źródło: obliczenia własne na podstawie Banku Danych Regionalnych.

Stan infrastruktury technicznej w województwie lubelskim analizowano w podziale na cztery podregiony. Porównanie to wykazało, iż stosunkowo najlepszym stanem infrastruktury wyróżniał się podregion lubelski. Dotyczyło to każdego z elementów infrastruktury technicznej.

Zestawienie stanu infrastruktury w poszczególnych podregionach z liczbą podmiotów gospodarczych wskazuje na występowanie istotnej zależności (tab. 3).

Średnio w Polsce na 10 tys. mieszkańców w roku 2009 przypadało 980 podmiotów gospodarczych. Dla województwa mazowieckiego wskaźnik ten wynosił 1238 podmiotów. W mieście Warszawie i podregionach warszawskim zachodnim i wschodnim, posiadających spośród wszystkich podregionów województwa mazowieckiego najbardziej korzystną sieć infrastruktury technicznej, było 980 podmiotów gospodarczych, w przeliczeniu na 10 tys. mieszkańców. Udział podmiotów zatrudniających do 9 osób wynosił tutaj powyżej 95,0%.

Z trzech pozostałych podregionów największą liczbę podmiotów ogółem w przeliczeniu na 10 tys. mieszkańców, podobnie jak w przypadku infrastruktury technicznej, posiadał podregion radomski.

Tabela 3. Liczba podmiotów gospodarczych w podregionach województwa mazowieckiego i lubelskiego w przeliczeniu na 10 tys. mieszkańców w roku 2009

Wyszczególnienie	Ogółem	w tym zatrudniające		
		do 9 osób	10–49 osób	50–249 osób
w km długości na 100 km <sup>2</sup> powierzchni				
Podregiony województwa mazowieckiego				
ciechanowsko-płocki	697,5	656,5	33,9	6,3
ostrołęcko-siedlecki	720,7	687,0	28,4	4,7
radomski	812,1	773,4	32,3	5,7
warszawski wschodni	987,4	944,0	36,5	6,1
warszawski zachodni	1266,2	1210,2	46,7	8,0
miasto Warszawa	1915,0	1817,1	76,1	16,9
Podregiony województwa lubelskiego				
bielski	621,7	586,7	29,1	5,2
chełmsko-zamojski	662,4	627,1	30,0	4,8
puławski	863,9	824,2	31,9	6,5
lubelski	665,8	632,0	28,8	4,4

Źródło: obliczenia własne na podstawie Banku Danych Regionalnych.

Natomiast w województwie lubelskim na 10 tys. mieszkańców przypadały 724 podmioty gospodarcze. Podregionem o największej koncentracji podmiotów gospodarczych był podregion lubelski. On też posiadał na tle pozostałych podregionów najlepiej rozwiniętą sieć infrastruktury technicznej.

#### 4. Analiza statystyczna

W celu potwierdzenia związku istniejącego pomiędzy stanem infrastruktury technicznej a liczbą podmiotów gospodarczych przeprowadzono analizę statystyczną w oparciu o rachunek korelacji. Dane dotyczyły 37 powiatów województwa mazowieckiego i 20 powiatów województwa lubelskiego. Po przeprowadzeniu weryfikacji merytoryczno-logicznej do dalszej analizy wybrano następujące czynniki:

X1 – liczbę podmiotów – osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą w powiecie,

X2 – udział ludności miejskiej w ludności ogółem,



X3 – długość dróg, o nawierzchni utwardzonej, powiatowych i gminnych w km,

X4 – długość sieci wodociągowej w km w powiecie,

X5 – długość sieci kanalizacyjnej w km w powiecie.

Tabela 4. Wartości współczynników korelacji badanych cech

	X1	X2	X3	X4
Województwo mazowieckie				
X2	0,5738**	1		
X3	0,4821**	0,2145	1	
X4	0,4979**	0,3358*	0,3961**	1
X5	0,6239**	0,4528**	0,4757**	0,5134**
Województwo lubelskie				
X2	0,6142**	1		
X3	0,5372**	0,2238	1	
X4	0,5521**	0,4281*	0,5797**	1
X5	0,7224**	0,5486**	0,5328**	0,6147**

Współczynniki korelacji: \* – istotne, \*\* – wysoce istotne.

Źródło: obliczenia własne.

Analiza statystyczna wykazała wysoce istotną korelację pomiędzy liczbą podmiotów gospodarczych a stanem infrastruktury, występującą w województwie mazowieckim i lubelskim (tab. 4). Ten sam typ zależności zachodził pomiędzy udziałem ludności miejskiej w strukturze ludności a liczbą podmiotów gospodarczych.

## 5. Podsumowanie

Rozpatrując poszczególne elementy infrastruktury to właśnie infrastruktura techniczna okazuje się najbardziej istotnym czynnikiem aktywizacji regionu. Inwestowanie w poszczególne jej elementy sprzyja podejmowaniu na danym terenie decyzji o lokalizacji podmiotów gospodarczych.

Wśród podmiotów gospodarczych największe znaczenie przypisuje się sektorowi małych i średnich przedsiębiorstw. Małe przedsiębiorstwa, w przeciwieństwie do dużych nastawionych na produkcję wieloseryjną i masową, łatwiej dostosowują się do zmieniających się upodobań konsumenckich.

Największy udział w strukturze liczebnej podmiotów gospodarczych ogółem posiadały te, w których liczba pracowników nie przekraczała 9 osób. Na koniec roku 2009 grupa ta stanowiła 94,8%. Udział podmiotów zatrudniających od 10 do 49 pracowników wynosił 4,3%. Świadczy to o znaczącej pozycji sektora MSP w Polsce.

Przeprowadzona analiza wykazała, iż poszczególne podregiony województwa mazowieckiego i podlaskiego, posiadające dobry stan infrastruktury technicznej, charakteryzowały się większą koncentracją na swym terenie podmiotów gospodarczych. Zależność ta dotyczyła szczególnie podmiotów o liczbie zatrudnionych do 49 osób. Analiza statystyczna potwierdziła ten typ zależności również w odniesieniu do danych dotyczących poszczególnych powiatów wchodzących w skład tych województw.

Wraz z przystąpieniem Polski do Unii Europejskiej pojawiło się nowe źródło finansowania inwestycji infrastrukturalnych. W nowym planie finansowym, opracowanym na lata 2007–2013, są to między innymi środki pochodzące z Programu Infrastruktura i Środowisko. Na realizację tego programu zostało przeznaczonych 26 054,7 mln euro. Ze środków Unii Europejskiej będzie pochodziło 21 275,2 mln euro. Głównym celem programu jest podniesienie atrakcyjności inwestycyjnej Polski i jej regionów poprzez rozwój infrastruktury technicznej, przy równoczesnej ochronie i poprawie stanu środowiska. Do połowy marca 2010 roku podpisano prawie 600 umów o dofinansowanie projektów, o wartości ponad 40 mld zł, z czego ponad 25 mld zł pochodzi z Unii Europejskiej. Stanowi to ponad 22% puli środków unijnych przyznanych Polsce w ramach Programu Infrastruktura i Środowisko. Pełne pozyskanie i wykorzystanie funduszy zależy jednak w dużej mierze od wiedzy i zdolności wspólnego działania władz działających na szczeblu lokalnym i regionalnym.

**Artur Stefański**

Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu

## **Analiza dyskryminacyjna na przykładzie wybranych modeli polskich i zagranicznych**

***Streszczenie.** Analiza dyskryminacyjna jest jednym z najbardziej popularnych sposobów prognozowania upadłości przedsiębiorstw.*

*Wyniki przeprowadzonego badania potwierdzają hipotezę, że polskie modele prognozowania upadłości cechują się wyższą skutecznością predykcyjną od modeli zagranicznych. Jednocześnie użyteczność predykcyjna modeli słabnie wraz z oddalaniem analizy w czasie od momentu upadłości. Badanie przeprowadzono na próbie 20 podmiotów (10 istniejących i 10 bankrutów) nienotowanych na giełdzie, a obejmowało dane finansowe za lata 2002–2004.*

### **1. Wprowadzenie**

Pierwsze systemy wczesnego ostrzegania, które służyły wykrywaniu zagrożeń funkcjonowania przedsiębiorstw, zaczęły się pojawiać w latach 30. XX wieku w USA, od tego czasu ten nurt poszukiwań pozostaje w sferze zainteresowań tak nauki, jak i praktyki gospodarczej. W badaniach empirycznych wielokrotnie udowodniano, że stosowanie systemów wczesnego ostrzegania może zwiększyć możliwości przewidzenia upadłości przedsiębiorstwa nawet do 90%<sup>1</sup>. Warto zauważyć, że spośród coraz szerszego instrumentarium prognozowania upadłości przedsiębiorstw najbardziej rozpowszechniona jest analiza dyskryminacyjna.

---

<sup>1</sup> A. Godlewska, *Modele wczesnego ostrzegania o upadłości przedsiębiorstw jako narzędzie wspomaganie i weryfikacji opinii biegłego rewidenta*, „Monitor Rachunkowości i Finansów” 2008, nr 8, s. 21.

Jest ona wykorzystywana w 30% badań, druga lokata przypada metodzie logitowej (21%), dalsze miejsca zajmują sztuczne sieci neuronowe (9%) i drzewa klasyfikacyjne (6%)<sup>2</sup>.

Przedmiotem opracowania jest liniowa wielowymiarowa analiza dyskryminacyjna, a będą wykorzystane i ocenione, pod kątem ich skuteczności predykcyjnej na wybranej grupie przedsiębiorstw, modele polskie i zagraniczne. Przyswieca temu założenie, że dla przedsiębiorstw działających w Polsce większą skutecznością prognozowania zagrożenia upadłością charakteryzują się modele polskiego autorstwa, co może wynikać ze specyficznych warunków ekonomicznych w kraju czy odmiennych zasad prowadzenia rachunkowości.

## 2. Istota analizy dyskryminacyjnej

Analiza dyskryminacyjna to rodzaj analizy, która wykorzystuje analizę wskaźnikową i sformalizowane narzędzia wnioskowania. Dane statystyczne służą skonstruowaniu wskaźnika syntetycznego, który składa się z kilku, kilkunastu wskaźników i/lub wielkości finansowych, którym przypisane są wagi.

Metody dyskryminacyjne, ze względu na sposób wnioskowania o zagrożeniu upadłością, dzieli się na<sup>3</sup>:

- logiczno-dedukcyjne – opierają się na założeniu, że upadłość przedsiębiorstwa można ocenić na podstawie analizy określonych czynników, które ilustrują aktualną sytuację finansową przedsiębiorstwa,

- empiryczno-indukcyjne – odbiegają od sytuacji indywidualnego przedsiębiorstwa, opierają się na prawidłowościach stwierdzonych na podstawie zgromadzonego materiału statystycznego, który zawiera dane przedsiębiorstw upadłych i istniejących.

Metody empiryczno-indukcyjne z kolei dzieli się na:

- jednowymiarowe (test dychotomiczny) – każdy wskaźnik wykorzystywany podczas analizy rozpatrywany jest osobno, na podstawie arbitralnie wyznaczonej wartości granicznej tego wskaźnika,

- wielowymiarowe – agregują informację dostarczaną przez każdy ze wskaźników w jedną wartość charakteryzującą kondycję finansową przedsiębiorstwa.

Funkcja dyskryminacyjna powinna być tak skonstruowana, aby po przedstawieniu określonych wartości, można było jednoznacznie przypisać obiekt do pewnej populacji. Najważniejszym problemem w wykorzystaniu funkcji dyskry-

<sup>2</sup> A. Hołda, *Kontynuacja działalności jednostki i modele ostrzegające przed upadłością*, KiBR, Warszawa 2007, s. 95.

<sup>3</sup> M. Zaleska, *Identyfikacja ryzyka upadłości przedsiębiorstwa i banku – systemy wczesnego ostrzegania*, Difin, Warszawa 2002, s. 17.

minacyjnej jest taki dobór wag, aby różnica między średnimi wartościami obu grup przedsiębiorstw, tj. zagrożonymi i niezagrożonymi upadłością, była jak największa.

Z punktu widzenia podejmowanych decyzji ważny jest margines błędu towarzyszący tej decyzji. W odniesieniu do modeli analizy dyskryminacyjnej wyróżnia się dwa rodzaje błędów:

– błąd I rodzaju – określa przyporządkowanie przedsiębiorstwa, w rzeczywistości zagrożonego upadłością, do grupy przedsiębiorstw niezagrożonych upadłością,

– błąd II rodzaju – określa przyporządkowanie przedsiębiorstwa, w rzeczywistości niezagrożonego upadłością, do grupy przedsiębiorstw zagrożonych upadłością.

Modele analizy dyskryminacyjnej pierwotnie były wykorzystywane jedynie do oceny prawdopodobieństwa upadłości badanego przedsiębiorstwa. W tym kontekście broni się dosyć powszechna w praktyce gospodarczej opinia, że większe znaczenie ma wartość błędu I rodzaju. Jednak obserwuje się, że wykorzystanie analizy dyskryminacyjnej zatacza coraz szersze kręgi i coraz częściej jest ona spotykana w całościowej ocenie ekonomiczno-finansowej przedsiębiorstw, zwłaszcza przez audytorów. Bywa także stosowana przez przedsiębiorców przy wyborze kontrahentów, jest używana przez banki do oceny ryzyka kredytowego, a także ma coraz większe zastosowanie w relacjach inwestorskich i przewidywaniu zmian kursów akcji spółek notowanych na giełdzie. To sprawia, że błąd II rodzaju jest równie istotny, jak błąd I rodzaju.

### 3. Pojęcie upadłości i bankructwa

Bankructwa są stałym elementem życia gospodarczego, pełnią one funkcje racjonalizacji oraz oczyszczenia rynku z firm, które nie potrafią sprostać wymaganiom, jakie stawia przed nimi rzeczywistość gospodarcza. Pomimo to brak jest jednoznacznej teorii upadłości, zaś w literaturze przedmiotu zwykle podnosi się dwa nurty: pozytywny i normatywny<sup>4</sup>. Teoria pozytywna opiera się na współzależności między bankructwem a innymi kategoriami ekonomicznymi, np. cyklem koniunkturalnym, zaś normatywna nakierowana jest na tworzenie reguł potrzebnych dla prawidłowego unormowania tego zjawiska.

W literaturze ekonomicznej funkcjonuje pojęcie bankructwa oznaczające zwinioną sytuację finansową i gospodarczą przedsiębiorstwa, która uniemożliwia regulowanie zobowiązań wobec wierzycieli, a sprawcę wystawia na skutki kar-

---

<sup>4</sup> *Zagrożenie upadłością*, red. K. Kuciński, E. Mączyńska, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2005, s. 7.

no-prawne<sup>5</sup>. W języku prawniczym natomiast mówi się o upadłości, którą ogłasza się w stosunku do dłużnika, który stał się niewypłacalny<sup>6</sup>.

Upadłość przedsiębiorstwa można rozpatrywać w trzech płaszczyznach<sup>7</sup>:

– ekonomicznej – wyraża trwałą utratę zdolności płatniczej, niedobór majątku bądź oba te zjawiska równocześnie,

– prawnej – oparta na decyzji sądu ogłaszającego upadłość przedsiębiorstwa, bowiem nie spełnia ono swoich zobowiązań o charakterze pieniężnym lub niepieniężnym,

– psychologicznej – rozumiana jako świadomość dłużnika, bądź wierzyciela, że istnieje możliwość wystąpienia ekonomicznych i prawnych przesłanek ogłoszenia upadłości i podjęcia decyzji o wszczęciu postępowania upadłościowego.

Na potrzeby niniejszego opracowania upadłość będzie rozumiana w aspekcie prawnym, co skutkowało określoną, opisaną dalej, procedurą postępowania analitycznego. Podstawowym aktem prawnym regulującym zagadnienia likwidacji i upadłości w Polsce jest Prawo upadłościowe i naprawcze z roku 2003, nowelizowane w zakresie upadłości konsumenckiej w roku 2008. Podstawą ogłoszenia upadłości jest wystąpienie stanu niewypłacalności dłużnika, co oznacza jedną z czterech sytuacji<sup>8</sup>:

– dłużnik ma dobrą płynność finansową i właściwą strukturę finansowania majątku, ale nie dopełnia z jakiegokolwiek powodu obowiązków płatniczych,

– dłużnik ma złą sytuację płynnościową i właściwą strukturę finansowania majątku i nie dopełnia obowiązków płatniczych.

– dłużnik ma złą płynność finansową i złą strukturę finansowania majątku i nie dopełnia obowiązków płatniczych,

– dłużnik ma dobrą płynność finansową i złą strukturę finansowania majątku i wypełnia obowiązki płatnicze.

Warto dodać, że liczba postanowień upadłościowych w Polsce nie jest stała. Porównując liczbę postanowień upadłościowych w roku 2009 z ich liczbą w roku 2000, zauważa się znaczny spadek liczby upadłości (z 1289 do 692), jednak w latach pośrednich różnice były jeszcze większe – w roku 2002 wydano 1863 postanowienia o upadłości, zaś w roku 2008 jedynie 411. W latach 2008–2009 największa liczba upadłości dotknęła przedsiębiorstw przetwórstwa przemysłowego (ponad 40% ogłoszeń), jeśli zaś chodzi o formę organizacyjną upadających

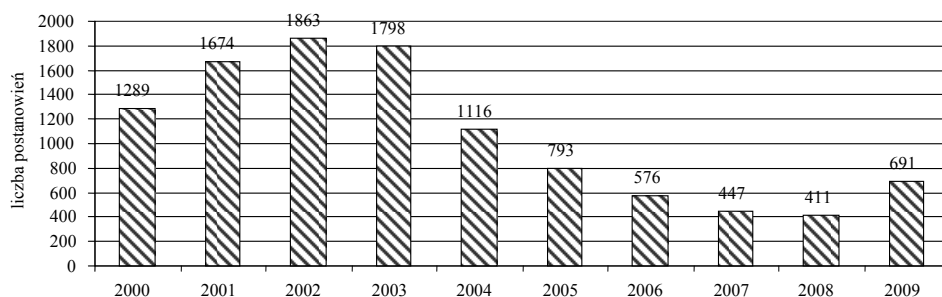
<sup>5</sup> Ł. Gęsicki, M. Gęsicki, *Słownik terminów ekonomiczno-prawnych*, Interfart, Łódź 2004, s. 49.

<sup>6</sup> Ustawa z dnia 28 lutego 2003 r. Prawo upadłościowe i naprawcze, DzU nr 60, poz. 535.

<sup>7</sup> A. Hołda, wyd. cyt., s. 51.

<sup>8</sup> J. Rutkowska, *Utrata płynności czy wypłacalności? – główna determinanta zagrożenia kontynuowania działalności polskich przedsiębiorstw*, w: *Finanse przedsiębiorstwa*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2005, s. 351.

przedsiębiorstw, to dominują spółki z ograniczoną odpowiedzialnością (blisko 64% postanowień)<sup>9</sup>.



Rysunek 1. Postanowienia upadłościowe w Polsce w latach 2000–2009

Źródło: <http://www.egospodarka.pl/48490,Upadlosi-firm-w-Polsce-2009-r,1,39,1.html>, dostęp: 1 lutego 2010 r.

#### 4. Metodyka i zakres badania

Badania w zakresie prognozowania upadłości przedsiębiorstw prowadzone są począwszy od lat 60. XX wieku. W Polsce rozpoczęły się one nieco później, bowiem w latach 90. To powoduje, że do wyboru jest całkiem spora grupa różnych modeli prognozowania upadłości. W niniejszym badaniu wykorzystanych zostanie 12 modeli prognozowania bankructwa, po 6 modeli polskich i zagranicznych. Wybór wśród modeli zagranicznych jest znacznie szerszy niż w przypadku ich polskich konkurentów, dlatego oparto się na tych modelach zagranicznych, które są najczęściej opisywane w polskiej literaturze.

Model, niezależnie od autorstwa musi spełniać następujące kryteria:

- musi być skuteczny – model uznaje się za skuteczny, jeśli wyniki trafnych ocen w próbie macierzystej wynoszą co najmniej 90%, z wyprzedzeniem rocznym, a trafność tę oblicza się jako średnią arytmetyczną ze sprawności I i II rodzaju, zaś te sprawności oblicza się odejmując od 100% wartości błędu – odpowiednio – I i II rodzaju,

- musi być skuteczny i aktualny – jeśli autor opracował kilka modeli, a ich skuteczność spełnia poprzednie założenie, wówczas wykorzystany będzie model najbardziej aktualny.

<sup>9</sup> <http://www.egospodarka.pl/48490,Upadlosi-firm-w-Polsce-2009-r,1,39,1.html>, dostęp: 1 lutego 2010 r.

Tabela 1. Modele prognozowania bankructwa wykorzystane w badaniu

Modele polskie	Modele zagraniczne
1	2
<p><b>Model Gajdki i Stosa</b>  <math>Z = -,0005X_1 + 2,0552X_2 + 1,7260X_3 + 0,1155X_4</math>  <math>X_1</math> – zobowiązania krótkoterminowe/koszt wytworzenia produkcji  <math>X_2</math> – wynik netto/średnia wartość aktywów ogółem  <math>X_3</math> – wynik brutto/przychody ze sprzedaży  <math>X_4</math> – aktywa ogółem/zobowiązania ogółem</p>	<p><b>Model Altmana</b>  <math>Z = 1,2X_1 + 1,4X_2 + 3,3X_3 + 0,6X_4 + X_5</math>  <math>X_1</math> – kapitał obrotowy/aktywa ogółem  <math>X_2</math> – zysk skumulowany/aktywa ogółem  <math>X_3</math> – zysk przed opodatkowaniem i spłatą odsetek/aktywa ogółem  <math>X_4</math> – rynkowa wartość kapitału własnego/zobowiązania ogółem  <math>X_5</math> – przychody ze sprzedaży/aktywa ogółem</p>
<p><b>Model Hadasik</b>  <math>Z = 0,335969X_1 - 0,71245X_2 - 2,4716X_3 + 1,46434X_4 + 0,00246069X_5 - 0,01389937X_6 + 0,0243387X_7 + 2,59323</math>  <math>X_1</math> – aktywa obrotowe/zobowiązania krótkoterminowe  <math>X_2</math> – (aktywa obrotowe – zapasy)/zobowiązania krótkoterminowe  <math>X_3</math> – zobowiązania ogółem/aktywa ogółem  <math>X_4</math> – aktywa obrotowe/aktywa ogółem  <math>X_5</math> – (należności*365dni)/przychody ze sprzedaży  <math>X_6</math> – (zapasy*365dni)/przychody ze sprzedaży  <math>X_7</math> – wynik netto/zapasy</p>	<p><b>Model Beermana</b>  <math>Z_1 = 0,21705X_1 - 0,6276X_2 + 0,01218X_3 + 0,07741X_4 - 0,10477X_5 - 0,81270X_6 + 0,16454X_7 + 0,06135X_8 + 0,26832X_9 + 0,12368X_{10}</math>  <math>Z_2 = -0,11809X_1 + 0,17767X_2 + 0,00114X_3 - 0,0609X_4 + 0,31465X_5 - 1,00694X_6 + 0,07427X_7 + 0,0443X_8 + 0,1939X_9 - 0,12903X_{10}</math>  <math>Z_3^* = 0,04155X_1 + 0,06143X_2 - 0,00227X_3 - 0,0387X_4 + 0,9091X_5 - 1,52824X_6 + 0,05731X_7 + 0,03751X_8 + 0,05573X_9 - 0,02717X_{10}</math>  <math>X_1</math> – amortyzacja/(aktywa trwałe + przyrost aktywów trwałych)  <math>X_2</math> – nadwyżka finansowa/zobowiązania ogółem  <math>X_3</math> – przyrost aktywów trwałych/amortyzacja  <math>X_4</math> – zobowiązania ogółem/aktywa ogółem  <math>X_5</math> – (wynik netto + podatek + wynik zdarzeń nadzwyczajnych)/przychody ze sprzedaży  <math>X_6</math> – (wynik netto + podatek + wynik zdarzeń nadzwyczajnych)/aktywa ogółem  <math>X_7</math> – zobowiązania wobec banków/zobowiązania ogółem  <math>X_8</math> – przychody ze sprzedaży/aktywa ogółem  <math>X_9</math> – zapasy/przychody ze sprzedaży  <math>X_{10}</math> – wynik netto + podatek + wynik zdarzeń nadzwyczajnych/zobowiązania ogółem</p>
<p><b>Model Holdy</b>  <math>Z = 0,681X_1 - 0,0196X_2 + 0,00969X_3 + 0,000672X_4 + 0,0000157X_5 + 0,605</math>  <math>X_1</math> – aktywa bieżące/zobowiązania bieżące  <math>X_2</math> – (zobowiązania ogółem * 100)/aktywa ogółem  <math>X_3</math> – wynik netto/aktywa ogółem  <math>X_4</math> – (zobowiązania bieżące * 365dni)/koszty działalności operacyjnej  <math>X_5</math> – przychody ogółem/aktywa ogółem</p>	<p><b>Model van Frederikulsta</b>  <math>Z_1 = 0,5293 + 0,4488X_1 + 0,2863X_2</math>  <math>Z_2 = 0,4685 + 0,4859X_1 + 0,3789X_2</math>  <math>Z_3 = 0,4068 + 0,576X_1 + 1,2731X_2</math>  <math>Z_1</math> – wynik netto/aktywa ogółem  <math>Z_2</math> – aktywa obrotowe/zobowiązania krótkoterminowe</p>



1	2
<p><b>Model Mączyńskiej</b>  <math>Z = 9,498X1 + 3,566X2 + 2,903X3 + 0,452X4 - 1,498</math>            X1 – wynik operacyjny/aktywa ogółem            X2 – wartość kapitału własnego/aktywa ogółem            X3 – (wynik netto + amortyzacja)/zobowiązania razem            X4 – aktywa obrotowe/zobowiązania krótkoterminowe</p>	<p><b>Model Springate'a</b>  <math>Z = 1.03X1 + 3,07X2 + 0,66X3 + 0,4X4</math>            X1 – kapitał obrotowy/aktywa ogółem            X2 – EHIT/aktywa ogółem            X3 – wynik brutto/zobowiązania bieżące            X4 – przychody ze sprzedaży / aktywa ogółem</p>
<p><b>Model „poznański”</b>  <math>Z = 0,3562X1 + 1,5888X2 + 4,288X3 + 6,719X4 - 2,368</math>            X1 – wynik netto/aktywa ogółem            X2 – (majątek obrotowy – zapasy)/zobowiązania krótkoterminowe            X3 – kapitał stały/aktywa ogółem            X4 – wynik ze sprzedaży/przychody ze sprzedaży</p>	<p><b>Model Fulmera</b>  <math>Z = 5,528X1 + 0,212X2 + 0,073X3 + 1,27X4 - 0,12X5 + 2,335X6 + 0,575X7 + 1,083X8 + 0,894X9 - 6,075</math>            X1 – zysk zatrzymany/aktywa ogółem            X2 – przychody/aktywa ogółem            X3 – zysk przed opodatkowaniem/kapitały własne            X4 – przepływy pieniężne/zobowiązania ogółem            X5 – zobowiązania ogółem/aktywa ogółem            X6 – zobowiązania bieżące/aktywa ogółem            X7 – log dziesiętny (aktywa materialne)            X8 – kapitał obrotowy/zobowiązania ogółem            X9 – log dziesiętny (EBIT/odsetki)</p>
<p><b>Model Prusaka</b>  <math>Z = 6,5245X1 + 0,148X2 + 0,4061X3 + 2,1754X4 - 1,5685</math>            X1 – wynik z działalności operacyjnej/aktywa ogółem            X2 – koszty operacyjne/zobowiązania krótkoterminowe bez funduszy specjalnych i zobowiązań finansowych            X3 – aktywa obrotowe/zobowiązania krótkoterminowe            X4 – wynik z działalności operacyjnej/przychody ze sprzedaży</p>	<p><b>Model Altmana i Sabato</b>  <math>Z = 0,02X1 + 0,18X2 + 0,19X3 + 0,08X4 - 0,01X5 + 4,28</math>            X1 – gotówka/aktywa ogółem            X2 – EBITDA/aktywa ogółem            X3 – EBITDA/koszty finansowe            X4 – zysk zatrzymany/aktywa ogółem            X5 – zobowiązania krótkoterminowe/rynkowa wartość kapitału własnego</p>

\* Kolejne cyfry przypisane do funkcji analizy dyskryminacyjnej wskazują okres upadłości, np. Z1 – oznacza prognozę bankructwa na rok przed upadłością, Z2 – na dwa lata itd.

Źródło: M. Zaleska, *Identyfikacja ryzyka upadłości przedsiębiorstwa i banku – systemy wczesnego ostrzegania*, Difin, Warszawa 2002; W.K. Rogowski, *Możliwość wczesnego rozpoznania symptomów zagrożenia zdolności płatniczej przedsiębiorstw*, „Bank i Kredyt” 1999, nr 6; P. Antonowicz, *Metody i oceny prognozowania kondycji ekonomiczno-finansowej przedsiębiorstw*, ODDK, Gdańsk 2007; A. Hołda, *Kontynuacja działalności jednostki i modele ostrzegające przed upadłością*, KiBR, Warszawa 2007; M. Walczak, *Analiza finansowa w zarządzaniu współczesnym przedsiębiorstwem*, Difin, Warszawa 2007; B. Prusak, *Nowoczesne metody prognozowania zagrożenia finansowego przedsiębiorstw*, Difin, Warszawa 2005.

W niniejszym badaniu zostaną zastosowane wyłącznie modele wykorzystujące dane memoriałowe. Przyczyny takiego doboru są dwie:

– po pierwsze, wcześniej prowadzone i publikowane porównania skuteczności modeli uwzględniających różne zmienne dowodzą, że zastosowanie w modelu zmiennych kasowych nie poprawia istotnie jego predykcji<sup>10</sup>,

– po drugie, w polskich warunkach w zasadzie, poza nielicznymi wyjątkami<sup>11</sup>, nie powstają modele, które wykorzystują zmienne inne niż memoriałowe.

Zanim zostaną zaprezentowane wyniki przeprowadzonej analizy porównawczej, warto przedstawić skuteczność wybranych modeli na podstawie badań przeprowadzonych wcześniej przez różnych autorów i zaprezentowanych w literaturze przedmiotu.

Tabela 2. Skuteczność modeli na podstawie wybranej literatury

Modele	Autorzy oceny skuteczności				
	E. Mączyńska	P. Antonowicz			L. Czapiewski
		produkcja	handel	usługi	
Altmana	90%	88%	86%	94%	brak
Beermana	82%	brak	Brak	brak	brak
van Frederikulsta	brak	brak	Brak	brak	brak
Springate'a	83%	78%	brak	brak	brak
Fulmera	brak	brak	brak	brak	brak
Altmana, Sabato	brak	brak	brak	brak	brak
Gajdki, Stosa	83%	79%	83%	87%	84%
Hadasik	82%	78%	83%	86%	79%
Hołdy	86%	78%	86%	89%	88%
Mączyńskiej	95%	92%	96%	98%	86%
„poznański”	94%	93%	94%	96%	87%
Prusaka	93%	88%	96%	98%	72%

Źródło: opracowanie własne.

Przedstawiona skuteczność dla poszczególnych modeli liniowej, wielowymiarowej analizy dyskryminacyjnej niestety nie jest w pełni porównywalna. Wynika to z kilku powodów, przede wszystkim dużego zróżnicowania prób ba-

<sup>10</sup> D. Wędzki, *Przepływy pieniężne w prognozowaniu upadłości przedsiębiorstwa. Przegląd literatury*, „Badania Operacyjne i Decyzje” 2008, nr 2, s. 95.

<sup>11</sup> Zob. T. Korol, B. Prusak, *Upadłość przedsiębiorstw a wykorzystanie sztucznej inteligencji*, CeDeWu, Warszawa 2005 oraz E. Mączyńska, M. Zawadzki, *Dyskryminacyjne modele predykcji upadłości przedsiębiorstw*, „Ekonomista” 2006, nr 2.

dawczych. W badaniach prowadzonych pod kierunkiem E. Mączyńskiej wykorzystano dane finansowe z 65 przedsiębiorstw upadłych (lub z 71 przedsiębiorstw – w zależności od modelu) i 119 przedsiębiorstw o dobrej kondycji finansowej, z kolei P. Antonowicz testował modele, wykorzystując każdorazowo inną liczbę przedsiębiorstw, zaś L. Czapiewski<sup>12</sup> posłużył się danymi 48 spółek notowanych na GPW, które zawarły układ z wierzycielami lub dokonały restrukturyzacji zobowiązań publicznoprawnych oraz 46 spółek o dobrej kondycji finansowej.

Na potrzeby opracowania zostaną użyte dane z 20 przedsiębiorstw (10 upadłych i 10 istniejących). Dane pozyskano ze sprawozdań udostępnionych w Krajowym Rejestrze Sądowym w Poznaniu. Cechą wspólną uwzględnionych w analizie podmiotów, które upadły jest to, że proces upadłościowy zakończył się w roku 2008. Całą grupę podmiotów objętych analizą zawężono do spółek z ograniczoną odpowiedzialnością, bowiem ta forma spółek kapitałowych dominuje pod względem formy prawnej wśród spółek handlowych w Polsce, wszystkie podmioty zaliczane są do sektora małych i średnich, wszystkie są też przedsiębiorstwami produkcyjnymi.

Horyzont czasowy badania wyznaczono na lata 2002–2004, taki zakres czasowy wynika z trudności z pozyskaniem aktualnych wyników dla przedsiębiorstw upadłych.

W celu łatwiejszej identyfikacji podmiotów, których dane zostały wykorzystane w badaniu, przedsiębiorstwa upadłe będą oznaczone kolejnymi literami alfabetu wraz z literą „U”, co oznacza „upadłe”, zaś przedsiębiorstwa istniejące również będą oznaczone kolejnymi literami alfabetu wraz z literą „I”, co oznacza „istniejące”, na przykład CI – oznacza przedsiębiorstwo C, które na dzień analizy prowadziło działalność gospodarczą, zaś BU – oznacza przedsiębiorstwo B, wobec którego ogłoszono upadłość.

Wyniki przeprowadzonego badania zostały syntetycznie zilustrowane w tabelach 3–6.

---

<sup>12</sup> L. Czapiewski, *Wykorzystanie modeli analizy dyskryminacyjnej w ocenie ryzyka kredytowego przedsiębiorstw*, Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Poznaniu nr 106, Poznań 2008.

Tabela 3. Klasyfikacja przedsiębiorstw do grupy zagrożonych i niezagrożonych na rok przed upadłością

Model	Przedsiębiorstwa istniejące										Przedsiębiorstwa upadłe							Sprawność				
	AI	BI	CI	DI	EI	FI	GI	HI	II	JI	AU	BU	CU	DU	EU	FU	GU	HU	IU	JU	I st.	II st.
Zagraniczne	Altmana	Z	N	N	N	Z	N	N	Z	N	Z	Z	Z	Z	Z	Z	N	N	Z	Z	80%	70%
	Beermanna	N	N	Z	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	100%	90%
	van Frederikulsta	N	N	N	N	N	N	N	Z	N	Z	Z	N	Z	Z	Z	N	N	Z	Z	70%	80%
	Springate'a	N	N	N	N	N	N	N	Z	N	Z	Z	Z	Z	Z	Z	N	N	Z	Z	80%	80%
	Fulmera	B	B	N	N	Z	B	N	B	N	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	67%
Polskie	Altmana, Sabato	Z	N	N	N	Z	N	N	Z	N	N	N	N	Z	N	Z	Z	Z	N	Z	50%	70%
	Gajdki, Stosa	N	N	N	N	N	N	N	N	N	Z	Z	Z	Z	Z	Z	Z	Z	Z	Z	100%	90%
	Hadasik	B	N	N	N	N	B	N	N	N	Z	N	N	Z	N	Z	B	N	Z	Z	67%	88%
	Holdy	N	Z	N	Z	N	N	N	Z	N	Z	Z	Z	Z	Z	Z	Z	Z	Z	Z	100%	60%
	Maczyńskiej „poznański”	Z	Z	N	N	N	Z	N	Z	N	Z	Z	Z	Z	Z	Z	Z	Z	Z	Z	100%	60%
Prusaka	Z	Z	N	N	N	Z	N	N	Z	N	Z	Z	Z	Z	Z	Z	Z	Z	Z	Z	100%	60%

gdzie: N – przedsiębiorstwo niezagrożone upadłością, Z – przedsiębiorstwo zagrożone upadłością, S – „szara strefa”, B – brak klasyfikacji, bowiem np. w parametrze funkcji zawarty jest np. logarytm, a nie jest możliwe jego wyliczenie w przypadku liczby ujemnej, gdy np. występowała strata.

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 4. Klasyfikacja przedsiębiorstw do grupy zagrożonych i niezagrożonych na dwa lata przed upadłością

Modele	Przedsiębiorstwa istniejące												Przedsiębiorstwa upadłe								Sprawność	
	AI	BI	CI	DI	EI	FI	GI	HI	II	JI	AU	BU	CU	DU	EU	FU	GU	HU	IU	JU	I st.	II st.
Zagraniczne	Altmana	S	S	N	N	Z	N	N	Z	S	S	S	Z	Z	S	Z	N	Z	N	Z	71%	71%
	Beermana	N	N	Z	N	N	Z	N	N	N	N	N	N	N	N	Z	N	Z	N	N	20%	80%
	van Frederikulsta	N	N	N	N	Z	N	N	Z	N	N	Z	N	N	N	N	N	N	Z	N	20%	80%
	Springate'a	N	N	N	N	Z	N	N	N	Z	N	N	Z	N	N	Z	N	Z	N	N	30%	80%
	Fulmera	B	B	N	B	Z	B	N	N	Z	B	B	Z	Z	B	Z	B	N	Z	Z	80%	67%
	Altmana, Sabato	Z	B	N	N	Z	N	N	Z	N	N	N	N	N	N	N	N	Z	N	Z	20%	67%
Polskie	Gajdki, Stosa	Z	N	N	Z	N	N	N	Z	N	Z	Z	N	N	N	Z	N	Z	Z	N	50%	60%
	Hadasik	B	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	Z	N	N	B	Z	N	N	22%	100%
	Holdy	Z	Z	N	Z	N	N	N	N	N	Z	Z	Z	N	Z	Z	Z	Z	Z	Z	90%	50%
	Mączynskiej	Z	Z	N	Z	N	N	N	Z	Z	Z	Z	N	Z	N	Z	Z	Z	Z	N	70%	40%
	„poznański”	Z	Z	N	Z	N	Z	N	N	N	N	Z	N	N	Z	N	Z	Z	Z	N	60%	50%
	Prusaka	Z	Z	N	Z	N	Z	N	Z	Z	Z	Z	Z	Z	Z	N	Z	N	Z	Z	80%	40%

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 5. Klasyfikacja przedsiębiorstw do grupy zagrożonych i niezagrożonych na trzy lata przed upadłością

Modele	Przedsiębiorstwa istniejące										Przedsiębiorstwa upadłe							Sprawność				
	AI	BI	CI	DI	EI	FI	GI	HI	II	JI	AU	BU	CU	DU	EU	FU	GU	HU	IU	JU	I st.	II st.
Zagraniczne	Altmana	Z	N	N	N	S	N	N	S	S	S	N	Z	S	S	Z	S	S	Z	N	60%	83%
	Beermana	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	-	-
	van Frederikulsta	N	N	N	N	N	N	N	Z	N	N	N	N	N	N	N	N	N	Z	N	10%	90%
	Springate'a	Z	N	Z	N	N	N	N	Z	N	N	N	Z	N	N	Z	N	N	Z	N	30%	70%
	Fulmera	B	B	Z	N	B	N	N	Z	B	B	N	Z	Z	Z	B	N	N	Z	N	50%	60%
Polskie	Altmana, Sabato	N	B	N	N	N	N	Z	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	Z	N	10%	89%
	Gajdki, Stosa	Z	Z	N	N	N	N	N	Z	Z	N	N	N	N	N	Z	N	N	Z	N	30%	60%
	Hadasik	N	N	N	N	N	B	N	N	N	N	N	N	N	N	N	B	N	N	N	0%	100%
	Holdy	N	Z	N	Z	N	Z	N	N	Z	N	Z	Z	N	Z	Z	Z	Z	Z	Z	80%	60%
	Mączynskiej „poznański”	Z	Z	N	Z	N	Z	N	N	Z	Z	N	N	N	N	Z	N	N	Z	N	30%	50%
Prusaka	Z	Z	N	N	N	Z	N	Z	N	Z	Z	Z	Z	Z	N	Z	Z	Z	Z	60%	50%	
	Z	Z	N	N	N	Z	N	Z	N	Z	N	Z	Z	Z	N	Z	Z	Z	Z	Z	80%	60%

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 6. Sprawność modeli autorów polskich i zagranicznych dla badanej próby przedsiębiorstw

Modele		Sprawność					
		rok przed upadłością		dwa lata przed upadłością		trzy lata przed upadłością	
		I stopnia	II stopnia	I stopnia	II stopnia	I stopnia	II stopnia
Zagraniczne	Altmana	80%	70%	71%	71%	60%	83%
	Beermana	100%	90%	20%	80%	–	–
	van Frederikulsta	70%	80%	20%	80%	10%	90%
	Springate'a	80%	80%	30%	80%	30%	70%
	Fulmera	67%	–	80%	67%	50%	60%
	Altmana, Sabato	50%	70%	20%	67%	10%	89%
	Średnia	75%	78%	40%	74%	32%	78%
Polskie	Gajdki, Stosa	100%	90%	50%	60%	30%	60%
	Hadasik	67%	88%	22%	100%	0%	100%
	Hołdy	100%	60%	90%	50%	80%	60%
	Mączyńskiej	100%	60%	70%	40%	30%	50%
	„poznanski”	100%	60%	60%	50%	60%	50%
	Prusaka	100%	60%	80%	40%	80%	60%
	Średnia	95%	70%	62%	57%	47%	63%

Źródło: opracowanie własne.

## 5. Podsumowanie

Analizując wyniki przeprowadzonych testów można stwierdzić, że postawiona hipoteza została zweryfikowana pozytywnie, co oznacza, że polskie modele prognozowane bankructwa cechują się wyższą skutecznością predykcyjną niż modele zagraniczne. Generalnie można też zauważyć, że im krótszy czas do upadłości, tym skuteczność modeli tak polskich, jak i zagranicznych wzrasta. Średnia skuteczność modeli polskich na rok przed upadłością wynosi 83%, podczas gdy wyprzedzenie dwuletnie charakteryzuje się skutecznością na poziomie 60%, zaś trzyletniemu wyprzedzeniu towarzyszy skuteczność rzędu 55%. W przypadku zaś modeli zagranicznych skuteczność na rok przed upadłością wyniosła 77%, przy wyprzedzeniu dwuletnim – 57%, zaś przy trzyletnim – 55%.

Najwyższą skutecznością spośród uwzględnionych w analizie modeli wykazał się model autorstwa Gajdki i Stosa, który na rok przed upadłością ma 95% skuteczności predykcyjnej, w kolejnych zaś latach ta skuteczność wyraźnie ma-

leje, przyjmując wartości 55% i 45%. Taką samą 95% skutecznością na rok przed upadłością charakteryzuje się też model Beermana, jednak jego wartość predykcyjna w kolejnych latach jest słabsza. Na podkreślenie zasługują jeszcze trzy inne modele, tj. model Hołdy, model Prusaka i model Altmana, które co prawda nie mają najwyższej skuteczności, bowiem w żadnym z okresów wyprzedzenia nie przekracza ona 80%, jednak są to modele, które cechuje dosyć stabilny poziom skuteczności w kolejnych latach analizy. Skuteczność modelu Hołdy w trzech kolejnych okresach wyprzedzenia wynosi odpowiednio 80%, 70% i 70%, w przypadku modelu Prusaka owa skuteczność również wynosi 80% na rok przed upadłością, zaś w kolejnych latach kształtuje się na poziomie 60% i 70%, natomiast model Altmana osiągnął skuteczność rzędu 75% na rok przed upadłością i 71% w kolejnych okresach.

Oczywiście skuteczność modeli oszacowana na podstawie niniejszej próby nie może być traktowana w kategoriach obiektywnych, choćby ze względu na dobór próby i jej liczebność, a także ze względu na mogące wystąpić, i to niekiedy znaczne, różnice w definiowaniu zmiennej objaśnianej (w przedmiotowym badaniu było to uznanie podmiotu za bankruta dopiero w momencie stosownej decyzji sądu), jednak niniejsza analiza potwierdza wyniki wielu wcześniejszych badań<sup>13</sup>, że w polskich warunkach gospodarczych skuteczność predykcyjna modeli prognozowania bankructwa polskich autorów jest wyższa od skuteczności modeli autorów zagranicznych.

---

<sup>13</sup> Szerzej zob. B. Prusak, *Nowoczesne metody prognozowania zagrożenia finansowego przedsiębiorstw*, Difin, Warszawa 2005.



**Magdalena Zwolińska-Ligaj  
Danuta Guzal-Dec**

Państwowa Szkoła Wyższa im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej

## **Wspieranie przedsiębiorczości przez samorząd gminy na obszarach objętych Europejską Siecią Ekologiczną Natura 2000**

***Streszczenie.** Celem opracowania jest przedstawienie wybranych zagadnień składających się na politykę wspierania przedsiębiorczości, realizowaną w gminach objętych Europejską Siecią Ekologiczną Natura 2000. Tło rozważań stanowi prezentacja lokalnych uwarunkowań przedsiębiorczości, wynikających z objęcia gmin siecią Natura 2000. W artykule wskazano narzędzia wspierania przedsiębiorców, wykorzystywane przez władze gminy, oraz przedstawiono opinie radnych dotyczące najważniejszych działań w zakresie rozwoju gospodarczego, które może podejmować urząd gminy.*

### **1. Wprowadzenie**

Samorząd gminy jest podstawowym podmiotem, który w sposób bezpośredni i wieloaspektowy może oddziaływać na przebieg procesu rozwoju w skali lokalnej. W rozwoju tym uczestniczy zbiór współzależnych podmiotów gospodarujących, działających na terenie gminy, a władze gminy powinny pełnić w tym systemie funkcje regulacyjne, tzn. przeciwdziałające pojawiającym się sprzecznościom i konfliktom pomiędzy różnymi podmiotami gospodarującymi, a także eliminujące występujące bariery rozwojowe lub ograniczające negatywne skutki

ich występowania oraz funkcje stymulujące, tzn. pobudzające i dynamizujące procesy rozwojowe w gminie, w tym związane z przedsiębiorczością lokalną<sup>1</sup>.

M. Kłodziński, analizując rolę władz lokalnych w rozwoju przedsiębiorczości, wskazuje następujące kluczowe obszary działań<sup>2</sup>:

- aktywizację lokalnej ludności na rzecz rozwoju gminy oraz eliminację przeszkód, jakie napotykają ludzie aktywni, którzy chcą tworzyć miejsca pracy,
- dbanie o istniejące firmy, by mogły się prawidłowo rozwijać; pomoc firmom, które napotkały bariery rozwoju, organizowanie doradztwa, szkoleń, zachęcanie do zakładania lokalnych organizacji biznesu, utrzymywanie stałych kontaktów z firmami w celu lepszego zrozumienia klimatu ekonomicznego i zwiększenia prawdopodobieństwa wcześniejszego poinformowania o trudnościach,

- systematyczne poszukiwanie możliwości promowania działalności gospodarczej – usługi doradcze (zaangażowanie gminy we wspólne organizacje doradcze z przedstawicielami biznesu),

- opracowanie strategii rozwoju,

- dbanie o rozwój przedsiębiorstw komunalnych i jakość usług publicznych,

- dbanie o środowisko.

Samorząd gminy stanowi podstawową formę organizacji życia publicznego w skali lokalnej, dlatego też ciąży na nim szereg zadań związanych z rozwijaniem współpracy z przedstawicielami przedsiębiorców oraz innymi instytucjami i organizacjami mogącymi aktywnie uczestniczyć w podnoszeniu poziomu nowoczesności i konkurencyjności firm działających na danym terenie, na przykład z organizacjami rządowymi i pozarządowymi, instytucjami finansowymi i doradczymi, świadczącymi usługi dla MSP<sup>3</sup>. Według A. Rosnera<sup>4</sup> relacje między władzami lokalnymi i przedsiębiorcami działającymi na terenie gminy są najważniejszym instrumentem lokalnej polityki gospodarczej.

Zdaniem J. Kota<sup>5</sup> władze samorządowe mogą umożliwiać optymalne wkomponowanie rozwoju lokalnego w przewidywany splot zjawisk i procesów generowanych przez podmioty gospodarcze. Konieczność myślenia i planowania roz-

---

<sup>1</sup> M. Ziółkowski, M. Goleń, *Zarządzanie strategiczne rozwojem lokalnym*, w: *Zarządzanie gospodarką i finansami gminy*, red. H. Sochacka-Krysiak, SGH, Warszawa 2003, s. 50–51.

<sup>2</sup> M. Kłodziński, *Wielofunkcyjny rozwój terenów wiejskich w Polsce i krajach Unii Europejskiej*, Wyd. SGGW, Warszawa 1996, s. 38–41.

<sup>3</sup> A. Skowronek-Mielczarek, *Wpływ samorządu lokalnego na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw*, w: *Marketing w rozwoju regionu*, red. J. Karwowski, Wyd. Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2002, s. 294.

<sup>4</sup> A. Rosner, *Rola samorządu lokalnego w rozwoju przedsiębiorczości*, w: *Przedsiębiorczość wiejska w Polsce i krajach Unii Europejskiej*, red. M. Kłodziński, B. Fedyszak-Radziejowska, IRWiR PAN, Warszawa 2002, s. 266–271.

<sup>5</sup> J. Kot, *Zarządzanie rozwojem gmin a praktyka planowania strategicznego*, Wyd. UŁ, Łódź 2003, s. 40.

woju zarówno jednostek terytorialnych, jak i gospodarczych w długim horyzoncie czasu sprzyja powstawaniu kompromisów w zakresie realizacji celów polityki rozwoju lokalnego, a także długofalowych strategii rozwoju przedsiębiorstw. Partycypacja przedsiębiorców w procesach decyzyjnych, budowaniu strategii rozwoju lokalnego i aktywna postawa w ich implementacji mogą przynieść pozytywne efekty dla rozwoju lokalnego i jednostek gospodarczych.

Jak podaje A. Rosner, głównym kierunkiem działań samorządów gmin wiejskich powinno być szukanie możliwości rozwoju pozarolniczych funkcji gospodarczych, które mogłyby być rozwijane w konkretnych, lokalnych warunkach i zapewniały społeczności lokalnej odpowiedni poziom dochodów<sup>6</sup>. Tak więc władze lokalne powinny oprzeć politykę rozwoju na koncepcji rozwoju wielofunkcyjnego obszarów wiejskich, bazującej na pobudzaniu szeroko definiowanej przedsiębiorczości zarówno w sferze rolniczej, jak i pozarolniczej gospodarki obszarów wiejskich. Zaznaczyć przy tym należy, że w przypadku gmin o specyficznych uwarunkowaniach rozwojowych, stanowiących o objęciu ich Europejską Siecią Ekologiczną Natura 2000, nadrzędną zasadą prowadzenia polityki rozwoju powinna być koncepcja zrównoważonego rozwoju.

Celem opracowania jest przedstawienie wybranych zagadnień składających się na politykę wspierania przedsiębiorczości, realizowaną w gminach objętych Europejską Siecią Ekologiczną Natura 2000. Tło rozważań stanowi prezentacja lokalnych uwarunkowań przedsiębiorczości wynikających z objęcia gmin siecią Natura 2000. W artykule wskazano narzędzia wspierania przedsiębiorców wykorzystywane przez władze gminy oraz przedstawiono opinie radnych dotyczące najważniejszych działań w zakresie rozwoju gospodarczego, które może podejmować urząd gminy.

Opracowanie opiera się na wynikach badań empirycznych przeprowadzonych w okresie kwiecień–lipiec 2009 roku w ramach projektu pt. *Spółeczno-gospodarcze uwarunkowania zrównoważonego rozwoju obszarów wiejskich objętych siecią Natura 2000 na terenie Zielonych Płuc Polski*<sup>7</sup>. Badaniom poddano przedstawicieli samorządu terytorialnego – wójtów (burmistrzów) i radnych reprezentujących 14 gmin regionu Zielone Płuca Polski, w których udział obszaru chronionego Natura 2000 w ogóle powierzchni gminy wynosi 80% i więcej<sup>8</sup>.

Narzędziami wykorzystanymi w badaniach były kwestionariusz ankiety skierowany do radnych oraz kwestionariusz wywiadu z wójtem (burmistrzem). W ramach badań przeprowadzono 14 wywiadów z wójtami (burmistrzami) na

---

<sup>6</sup> A. Rosner, *Samorząd i firmy w gminie – nadzieje a rzeczywistość rozwoju lokalnego*, w: *Rozwój przedsiębiorczości wiejskiej w warunkach integracji z Unią Europejską*, red. M. Kłodziński, PAN, IRWiR, AR w Szczecinie, Warszawa 2000, s. 146–148.

<sup>7</sup> Projekt rozwojowy nr N R11 0012 04 finansowany przez NCBiR.

<sup>8</sup> Badane gminy to: Białowieża, Brok, Brańszczyk, Czarna Białostocka, Giby, Gródek, Jedwabno, Lelkowo, Piecki, Płaska, Ruciane-Nida, Sępopol, Sztabin i Świątajno.

podstawie opracowanych kwestionariuszy oraz zebrano 117 kwestionariuszy ankiet wypełnionych przez radnych. W sumie w badaniu wzięło udział 55,7% ogółu radnych z 14 gmin.

## 2. Natura 2000 jako uwarunkowanie rozwoju przedsiębiorczości

Europejska Sieć Ekologiczna Natura 2000 od początku jej rozwijania w Polsce budziła wiele kontrowersji różnych środowisk ze względu na obawy co do jej negatywnego wpływu na kwestie rozwoju gospodarczego. Poglądy badanych radnych na temat konsekwencji objęcia gminy siecią obszarów chronionych Natura 2000 ogólnie można określić jako zróżnicowane. Niejednoznaczne opinie dotyczyły zarówno oceny wpływu na rozwój gminy objęcia jej siecią Natura 2000, jak i kierunku tego wpływu<sup>9</sup>.

Najliczniejsza grupa radnych, stanowiąca 41,7% ogółu badanych, uznała, że wpływ objęcia obszaru gminy siecią Natura 2000 na jej funkcjonowanie jest bardzo duży lub duży. Jako przeciętny wpływ ten oceniło 13,0% badanych, a mały i bardzo mały – 20,0% radnych. Żadnego wpływu nie dostrzegало 15,7% przedstawicieli samorządów, a pozostałe 9,6% nie prezentowało sprecyzowanego poglądu na ten temat.

W odniesieniu do poglądów radnych, dotyczących efektów objęcia gminy siecią Natura 2000, zauważyć należy, że największa liczebnie grupa badanych (32,7%) dostrzegła ujawnienie się zarówno pozytywnych, jak i negatywnych efektów dla funkcjonowania gminy. Efekty te jako przeważnie negatywne oceniło 22,1% badanych, a jako wyłącznie negatywne – 10,6%. Pozostali radni uznali, że efekty są wyłącznie pozytywne – 2,7% lub przeważnie pozytywne – 13,3%, a 18,6% nie dostrzegło żadnych efektów.

Radni dostrzegający pozytywne efekty objęcia obszaru gminy siecią Natura 2000 wskazywali głównie takie ich przykłady, jak rozwój turystyki wiejskiej (33,1% ogółu wskazań), zwiększenie świadomości ekologicznej mieszkańców (24,8%) czy też poprawa stanu środowiska przyrodniczego gminy (20,0%).

Do najczęściej wskazywanych przez radnych negatywnych efektów funkcjonowania gminy na obszarze chronionym należą utrudnienia w planowaniu i realizacji inwestycji komunalnych oraz pojawianie się konfliktów na tle ochrony środowiska. Wśród pozostałych znalazły się ograniczenia działalności przedsiębiorstw lub potrzeba zmiany ich branży, wycofanie potencjalnych inwestorów, konieczność korekty lub redukcji terenów przeznaczonych pod rozwój inwesty-

<sup>9</sup> Szerzej problem ten przedstawiono w opracowaniu: D. Guzal-Dec, M. Zwolińska-Ligaj, *Sieć Natura 2000 w świetle opinii wójtów i radnych reprezentujących gminy objęte europejską siecią ekologiczną*, „Wieś i Rolnictwo” 2010, nr 1.

cji, ograniczenia lub utrudnienia w działalności gospodarstw rolnych oraz brak rekompensat finansowych za utracone korzyści dla prowadzących działalność gospodarczą (tab. 1).

Tabela 1. Negatywne efekty objęcia gminy siecią obszarów chronionych Natura 2000, wskazywane przez badanych radnych

Negatywne efekty	Liczba wskazań	Odsetek wskazań
Utrudnienia w planowaniu i realizacji inwestycji komunalnych	49	17,0
Pojawienie się konfliktów na tle ochrony środowiska	46	15,9
Ograniczanie działalności przedsiębiorstw lub zmiana branży	38	13,1
Wycofanie się potencjalnych inwestorów	38	13,1
Korekta lub redukcja terenów przeznaczonych pod rozwój inwestycji	35	12,1
Ograniczenia lub utrudnienia w działalności gospodarstw rolnych	34	11,8
Brak rekompensat finansowych za utracone korzyści dla prowadzących działalność gospodarczą	33	11,4
Likwidacja przedsiębiorstw	5	1,7
Inne	11	3,8
Ogółem	113	100

Źródło: badania IRWiR PAN 2009.

Zauważyć należy, że wskazywane przez radnych negatywne efekty objęcia obszaru gminy siecią Natura 2000 odnosiły się głównie do utrudnień w zakresie warunków powstawania i rozwijania działalności gospodarczej – wiązały się z utrudnieniami dla polityki inwestycyjnej gmin, która jest jednym z najważniejszych narzędzi wspierania przedsiębiorczości lokalnej, oraz z utrudnieniami prowadzenia działalności gospodarczej.

### **3. Ranga kwestii ochrony środowiska naturalnego przy podejmowaniu decyzji dotyczących rozwoju gminy**

Według większości badanych radnych, przy podejmowaniu decyzji o kierunkach rozwoju gminy powinno się brać pod uwagę – w równej mierze – ich wpływ na gospodarkę, społeczeństwo i środowisko (74,7%). Jedynie 17,9% badanych uznało, że priorytetem powinno być oddziaływanie decyzji na społeczeństwo. Deklaracje radnych mogą wskazywać na ich w większości wysoką świadomość w zakresie potrzeby równoprawnego traktowania trzech składowych rozwoju zrównoważonego (komponentu gospodarczego, społecznego i przyrodniczego)

i gotowość do podejmowania wyważonych decyzji dotyczących działań zmierzających do rozwoju gminy. Zauważyć przy tym należy, że niemal dwie trzecie radnych (65,5%) potwierdziło, że spotkało się z pojęciem „rozwoju zrównoważonego”<sup>10</sup>.

Nieco inne spojrzenie na zagadnienie priorytetów radnych przy podejmowaniu decyzji dotyczących rozwoju społeczno-gospodarczego gminy przynosi analiza wypowiedzi radnych, obrazujących ich stosunek do wybranych, szczegółowych potrzeb rozwoju gminy, skonfrontowanych z potrzebami ochrony środowiska. Radni dosyć wyraźnie wypowiedzieli się, że problemy rozwoju infrastruktury komunalnej, zachowanie miejsc pracy czy interes przedsiębiorcy są ważniejsze od potrzeby ochrony środowiska (tab. 2).

Tabela 2. Stosunek radnych do wybranych stwierdzeń (%)

Stwierdzenia	Odsetek odpowiedzi				
	zdecydowanie tak	raczej tak	raczej nie	zdecydowanie nie	trudno powiedzieć
Potrzeby rozwoju infrastruktury komunalnej są ważniejsze od potrzeb ochrony środowiska	26,1	33,3	15,3	9,9	15,3
Zachowanie miejsc pracy jest ważniejsze od potrzeby ochrony środowiska	31,3	37,5	16,1	8,9	6,3
Wymogi ochrony środowiska przyrodniczego są ważniejsze od interesu przedsiębiorcy	14,4	22,5	32,4	14,4	16,2
Z przestrzegania zasady „zanieczyszczający płaci” można zwolnić przedsiębiorstwa stanowiące podstawę gospodarki gminy	7,3	9,1	34,5	40,9	8,2

Źródło: badania IRWiR PAN 2009.

Powyższy rozkład wypowiedzi może się wiązać z nawarstwieniem się w badanych gminach różnego rodzaju problemów społeczno-ekonomicznych, związanych przede wszystkim z niedostatecznym rozwojem infrastruktury społecznej i ekonomicznej, bezrobociem, a w konsekwencji z niską jakością życia mieszkańców. Jednak badani radni uznali, że nie można hipotetycznie zwolnić z przestrzegania zasady „zanieczyszczający płaci” przedsiębiorstw stanowiących trzon gospodarki gminy, co pewnie świadczy o poczuciu odpowiedzialności za stan środowiska przyrodniczego gminy.

<sup>10</sup> Tamże.

#### 4. Polityka wspierania lokalnej przedsiębiorczości

Komponentem zrównoważonego rozwoju, wymagającym szczególnego wsparcia jest komponent gospodarczy, a jedną z możliwych dróg jego wzmocnienia jest prowadzenie przez władze lokalne aktywnej polityki rozwoju lokalnej przedsiębiorczości. Polityka ta powinna być ukierunkowana na ułatwianie powstawania nowych podmiotów gospodarczych, wykorzystując do tego potencjał danej gminy, pomoc i współpracę z istniejącymi na terenie danej gminy przedsiębiorstwami oraz przyciąganie inwestorów z zewnątrz.

Analiza wypowiedzi radnych dotyczących hierarchii działań w zakresie wsparcia rozwoju gospodarczego gminy wskazuje, że za najważniejsze zadania uznali promocję gospodarczą gminy i przyciąganie inwestorów z zewnątrz oraz rozwój infrastruktury technicznej. Działania bezpośrednio ukierunkowane na wsparcie lokalnej przedsiębiorczości, polegające na prowadzeniu odpowiedniej polityki w tym zakresie, znalazły się na trzecim miejscu pod względem stopnia ważności. Za mniej istotne dla rozwoju gospodarczego gminy radni uznali przedsięwzięcia ukierunkowane na wsparcie wielofunkcyjnego rozwoju lokalnej gospodarki oraz promocję rozwoju rolnictwa (tab. 3).

Tabela 3. Priorytetowość działań, które zdaniem badanych radnych powinien podejmować urząd gminy, by wspierać rozwój gospodarczy gminy

Działania z zakresu rozwoju gospodarczego	Średnia ocena*
Promocja gospodarcza gminy i przyciąganie inwestorów z zewnątrz	2,61
Rozwój infrastruktury technicznej	2,71
Prowadzenie polityki wsparcia lokalnych przedsiębiorstw	3,36
Prowadzenie działalności doradczej i szkoleniowej w zakresie rozpoczynania i prowadzenia działalności gospodarczej	4,08
Promocja pozarolniczej działalności gospodarczej wśród rolników (np. turystyki)	4,08
Promocja rozwoju rolnictwa	4,17

\* radni porządkowali działania w skali od 1 do 6, gdzie 1 oznaczało działanie najbardziej priorytetowe.

Źródło: badania IRWiR PAN 2009.

Z deklaracji wójtów i burmistrzów wynika, że do najczęściej wykorzystywanych przez władze lokalne narzędzi wspierania przedsiębiorców należały: promocja gminy na zewnątrz, rozbudowa lokalnej infrastruktury technicznej, współpraca i utrzymywanie kontaktów z przedsiębiorcami oraz informowanie o możliwościach pozyskiwania funduszy Unii Europejskiej na rozwój działalności gospodarczej.

Władze badanych gmin wykorzystywały także, ale rzadziej, instrumenty wsparcia przedsiębiorczości skierowane bezpośrednio do przedsiębiorców – rodzące konsekwencje finansowe dla obydwu stron – odraczanie lub czasowe obniżanie, lub zwalnianie z opłat lokalnych, lub związane ze specjalistycznym doradztwem i szkoleniami z zakresu prowadzenia działalności gospodarczej (pomoc prawna i informacyjna, organizacja szkoleń i kursów z dziedziny przedsiębiorczości). Zauważyć należy, że tylko w przypadku czterech gmin stosowano upraszczanie procedur formalnych przy zakładaniu i prowadzeniu firmy (tab. 4).

Tabela 4. Deklarowane przez wójtów i burmistrzów narzędzia wspierania przedsiębiorców, wykorzystywane przez władze gminy

Narzędzia wspierania przedsiębiorców	Liczba wskazań
Promocja gminy na zewnątrz (zachęta dla potencjalnych inwestorów)	13
Rozbudowa infrastruktury technicznej	12
Współpraca i utrzymywanie kontaktów z przedsiębiorcami	9
Informowanie o możliwościach pozyskiwania funduszy UE na rozwój przedsiębiorstw	9
Odroczenie lub czasowe obniżenie opłat lokalnych	8
Pomoc prawna, informacyjna	8
Organizacja szkoleń, kursów z dziedziny przedsiębiorczości	8
Zwolnienie z opłat lokalnych	5
Upraszczenie procedur formalnych przy zakładaniu i prowadzeniu firmy	4
Inne sposoby	3
Ogółem	79

Źródło: badania IRWiR PAN 2009.

W kontekście deklaracji powyższych działań należy jednocześnie zauważyć, że urzędy badanych gmin nie były dostosowane pod względem organizacyjnym do ich realizacji. W jedenastu spośród czternastu urzędów obsługą przedsiębiorców zajmowała się bowiem osoba wykonująca także inne zadania. Tylko w dwóch urzędach wyodrębniono samodzielne stanowisko do spraw obsługi przedsiębiorców, a w jednej był to wydział połączony z innym wydziałem. Podobny status w strukturze organizacyjnej urzędów miała promocja gmin.

Działania ukierunkowane na wsparcie rozwoju przedsiębiorstw w nielicznych gminach miały charakter cykliczny, systemowy, będąc w większości odpowiedzią na zapotrzebowanie zgłaszane przez pojedynczych przedsiębiorców. Pozytywnym przykładem działań z zakresu współpracy i utrzymywania kontaktów z przedsiębiorcami jest jedna z gmin, która co roku organizuje spotkanie in-



tegracyjne dla przedsiębiorców, na którym przekazywane są bieżące informacje o gminie i jej zamierzeniach oraz problemach i kierunkach rozwoju. Spotkania te stają się także szansą na zaprezentowanie sukcesów lokalnych przedsiębiorców oraz uzyskanie przez gminę informacji o ich ewentualnych problemach i trudnościach. Przedstawiciele gminy starają się odpowiadać na te problemy, służąc pomocą prawną i informacyjną. Ważnym punktem spotkań jest informowanie przedsiębiorców o możliwościach wynikających z programów UE. Tego typu spotkania stają się także platformą do koordynacji działań lokalnych podmiotów gospodarczych, reprezentujących branżę turystyczną, przed rozpoczęciem sezonu turystycznego.

## **5. Poglądy radnych dotyczące wybranych aspektów wspierania lokalnych przedsiębiorstw**

Otwarcie samorządu gminy na wsparcie rozwoju przedsiębiorczości i współpracę z przedstawicielami lokalnej gospodarki w dużej mierze zależy od świadomości radnych odnośnie do pozytywnego wpływu lokalnych przedsiębiorstw na poszczególne aspekty funkcjonowania i rozwoju gminy. Zauważyć należy, że badani radni dostrzegali prorozwojowy wpływ lokalnych przedsiębiorstw głównie w takich sferach, jak: tworzenie miejsc pracy (37% wskazań bardzo dużego wpływu), zasilanie lokalnego budżetu z tytułu podatków i opłat (26%), współpraca z samorządem gminy w realizacji lokalnych inwestycji (15%) oraz wspieranie lokalnych inicjatyw (13%). Dość rzadko radni dostrzegali takie działania, jak: zaangażowanie w zarządzanie gminą poprzez udział w tworzeniu lub konsultacjach strategii rozwoju gminy (5%), zaangażowanie w sprawy publiczne poprzez na przykład aktywny udział w spotkaniach publicznych, przysyłanie listów do samorządu (4%) czy też zaangażowanie we współpracę z innymi przedsiębiorcami z terenu gminy (4%).

Przejawem przekonania radnych o istotnym znaczeniu lokalnych przedsiębiorstw dla rozwoju gospodarczego badanych gmin były ich deklaracje konieczności wsparcia przez urząd gminy przedsiębiorstw znajdujących się w kryzysowych momentach funkcjonowania. Według radnych uzasadnieniem pomocy lokalnym przedsiębiorcom napotykałym trudności w funkcjonowaniu i rozwoju było głównie to, iż pomoc pozwoli na utrzymanie miejsc pracy i wyhamuje wzrost bezrobocia (42 odpowiedzi z 62) oraz pozwoli utrzymać wpływy podatkowe (12 z 62).

Radni przejawiali także, choć w niewielu przypadkach, szersze i mniej „instrumentalne” spojrzenie na zasadność wspierania przedsiębiorstw. Wskazać tu można chociażby takie wypowiedzi, jak: „przedsiębiorstwa stymulują rozwój gospodarczy i społeczny gminy”, „wsparcie to wspólny interes gminy i przedsiębior-

stwa”, „przedsiębiorstwa są solą samorządu”, „urząd gminy powinien czuć się odpowiedzialny za jakość życia mieszkańców swojej gminy”, „urząd powinien pomóc, bo zdarzyć się może, że przedsiębiorstwa będą mogły kiedyś pomóc urzędowi gminy” czy też: „gminie powinno zależeć na rozwoju przedsiębiorczości”.

W nielicznych przypadkach (10% ogółu) radni byli przeciwni wspieraniu przez urząd lokalnych przedsiębiorstw znajdujących się w trudnym momencie funkcjonowania. Pogląd swój uzasadniali głównie tym, że samorząd nie ma takich możliwości – głównie finansowych. Pojawiały się jednak także wypowiedzi, które rodzą obawę o brak świadomości reprezentantów społeczności lokalnych co do roli przedsiębiorstw w rozwoju gospodarki gminy: „urząd gminy nie jest instytucja charytatywną”, czy „urząd gminy to nie pomoc społeczna dla przedsiębiorców”.

## 6. Podsumowanie

Kwestia wspierania lokalnej przedsiębiorczości powinna się stać obszarem większej aktywności władz samorządowych. Zasadny wydaje się postulat tworzenia programowych podstaw wspierania lokalnej przedsiębiorczości oraz zapewnienie systemów jego wdrażania. Tworzenie tego typu programów, przy zaangażowaniu środowiska przedsiębiorców, a więc przy uwzględnieniu kryterium uspołecznienia, stać się może w przypadku wielu gmin załączkiem do nawiązania bliższych kontaktów ze środowiskiem przedsiębiorców, co owocować może obojętnymi korzyściami wynikającymi ze zrozumienia wzajemnych potrzeb. Ważne jest tworzenie forów współpracy i konsultacji działań urzędu gminy z przedstawicielami lokalnej przedsiębiorczości, dotyczących także kierunków rozwoju gospodarczego gminy i możliwości wsparcia przedsiębiorców ze strony władz lokalnych.

Analiza wypowiedzi radnych odnośnie do relacji władz samorządowych z lokalnymi przedsiębiorstwami nasuwa kilka wniosków. Przede wszystkim zauważyć można, że w badanych gminach to raczej przedsiębiorstwa wspierają samorząd – społeczność lokalną – niż odwrotnie, stąd uzasadniony jest postulat, że samorządowcy dostrzegając niskie zaangażowanie przedsiębiorstw w sprawy publiczne, a w tym w zarządzanie gminą, powinni podjąć działania aktywizujące przedsiębiorców i służące wytworzeniu się relacji partnerskiej współpracy na rzecz rozwoju gminy. Ponadto w związku z opiniami radnych, odnoszonymi się do niskiego, w ich opinii, poziomu aktywności przedsiębiorców w nawiązywaniu współpracy z samorządem, ale i w podejmowaniu współdziałania z innymi przedsiębiorcami z terenu gminy, podkreślić należy istnienie potrzeby organizowania działań oraz realizacji programów wspierających rozwój kapitału

społecznego, zachęcających do tworzenia warunków współdziałania podmiotów gospodarczych na rzecz rozwoju gminy.

Zaprezentowane wyniki badań umożliwiają także sformułowanie postulatu odnoszącego się do wyodrębnienia w strukturze organizacyjnej urzędu osoby/komórki odpowiedzialnej za obsługę podmiotów gospodarczych i wzmocnienie kadr służących wspieraniu przedsiębiorczości – uruchomienie obsługi prawnej, w tym dotyczącej lokalizowania inwestycji na obszarach chronionych czy też pomoc w wypełnieniu wniosków na poziomie gminnym, zwłaszcza wobec utrudnionego dostępu przedsiębiorców do instytucji ponadlokalnych, zajmujących się wspieraniem przedsiębiorczości.



# **Instrumenty wspierania rozwoju obszarów wiejskich**



**Agnieszka Ginter  
Iwona Soczewka**

Akademia Podlaska w Siedlcach

## **Wykorzystanie wsparcia unijnego w wybranych gospodarstwach rolnych**

***Streszczenie.** Artykuł przedstawia wykorzystanie wsparcia unijnego w wybranych gospodarstwach rolnych, położonych w dwóch wsiach, a mianowicie: w Czekanowie i Władysławowie, w gminie Jabłonna Lacka, w województwie mazowieckim. Ukazano źródła unijnej pomocy, jej wysokość oraz formę wykorzystania – według stanu na koniec roku 2009. W pracy wymieniono również główne problemy związane z pozyskiwaniem wsparcia unijnego dla polskich producentów rolnych.*

### **1. Wprowadzenie**

Z dniem 1 maja 2004 roku Polska wraz z przystąpieniem do Unii Europejskiej (UE) została objęta pomocą strukturalną. Udział w strukturach unijnych stworzył możliwość finansowania wielu inwestycji z funduszy unijnych, które prowadziły do postępującego rozwoju obszarów wiejskich.

Inwestycje są podstawową determinantą wzrostu i rozwoju gospodarczego w każdym sektorze gospodarki narodowej. W warunkach polski szczególnie odnosi się to do rolnictwa, które opiniuje się jako zapóźnione technologicznie.

Zgodnie z polską statystyką masową, nakłady inwestycyjne są to nakłady finansowe lub rzeczowe, których celem jest stworzenie nowych środków trwałych lub ulepszenie, tj. przebudowa, rozbudowa, rekonstrukcja, adaptacja lub moder-

nizacja istniejących obiektów majątku trwałego, a także nakłady na tzw. pierwsze wyposażenie inwestycji<sup>1</sup>.

Fundusze unijne można podzielić na przedakcesyjne, które otrzymują państwa przygotowujące się do przystąpienia do struktur UE, oraz fundusze strukturalne, z których korzystają państwa członkowskie UE<sup>2</sup>. W Polsce wykorzystano 3 fundusze przedakcesyjne, a mianowicie: SAPARD, PHARE i ISPA. SAPARD miał szczególne znaczenie dla rolnictwa. Powstał w roku 1999 w celu udzielenia pomocy krajom kandydującym w przygotowaniach do wzięcia udziału we Wspólnej Polityce Rolnej. Program SAPARD był skierowany na drugi, co do wielkości obszar problemowy związany z integracją europejską – rolnictwo i rozwój obszarów wiejskich.

Niewątpliwie Program SAPARD<sup>3</sup> przygotował zarówno beneficjentów, jak i instytucje zarządzające do korzystania z kolejnych programów dostępnych dla Polski po jej przystąpieniu do struktur UE. Kolejnym źródłem wspierającym proces przemian w rolnictwie polskim był Plan Rozwoju Obszarów Wiejskich (PROW) 2004–2006. Został on zatwierdzony<sup>4</sup> przez Komisję Europejską 6 września 2004 roku. Zgodnie z polityką Wspólnoty Europejskiej, w odniesieniu do rolnictwa i rozwoju obszarów wiejskich, jego instrumenty w formie działań wspierały osiągnięcie dwóch celów: zrównoważonego rozwoju obszarów wiejskich oraz poprawy konkurencyjności gospodarki rolno-żywnościowej. W ramach tego wsparcia funkcjonowało 7 działań, z których można było uzyskać pomoc finansową. Były to następujące działania:

- renty strukturalne,
- wspieranie gospodarstw niskotowarowych,
- wspieranie działalności rolniczej na obszarach o niekorzystnych warunkach gospodarowania (ONW),
- wspieranie przedsięwzięć rolnośrodowiskowych i poprawa dobrostanu zwierząt,
- zalesienie gruntów rolnych,
- dostosowanie gospodarstw rolnych do standardów Wspólnoty Europejskiej,
- tworzenie grup producentów rolnych.

---

<sup>1</sup> J. Mikołajczyk, *Regionalne zróżnicowanie wydatków inwestycyjnych w rolnictwie polskim w latach 2000–2005*, Roczniki Naukowe SERiA, t. 10, z. 2, Wydawnictwo Wieś Jutra, Warszawa–Poznań–Lublin 2008, s. 184–188.

<sup>2</sup> T. Sadowski, A. Dyoniziak, G. Świdorski, *Mechanizmy finansowe jako źródło finansowania rozwoju Polski*, Wydawnictwo Europrimus Consulting, Warszawa 2007, s. 9–17.

<sup>3</sup> M. Błąd, *Wsparcie procesów dywersyfikacji ekonomicznej na obszarach wiejskich w Polsce*, Roczniki Naukowe SERiA, t. 8, z. 2, Wydawnictwo Wieś Jutra, Warszawa–Poznań 2006, s. 54–58,

<sup>4</sup> *Południowe Podlasie w warunkach integracji europejskiej*, red. M. Ciechocińska, Wydawnictwo Akademii Podlaskiej, Siedlce 2005, s. 198.



Kolejnym źródłem finansowania inwestycji w gospodarstwach rolnych jest Program Rozwoju Obszarów Wiejskich 2007–2013, w ramach którego wyodrębniono 4 osie z szeregiem działań w ramach każdej z nich. Najbardziej znaczącą osią dla polskiego rolnictwa jest Oś 1 – gospodarcza – o nazwie: Konkurencyjność sektora rolnego i leśnego.

Celem artykułu jest ukazanie wykorzystania wsparcia unijnego w gospodarstwach rolnych położonych w dwóch wsiach, Czekanów i Władysławów, znajdujących się w gminie Jabłonna Lacka, powiat sokołowski, województwo mazowieckie, według stanu na koniec roku 2009. Ponadto zwrócono uwagę na formę wykorzystania tego wsparcia i na jego wysokość. Przedstawiono także przyczyny braku zainteresowania możliwością pozyskania pieniędzy ze źródeł unijnych, ujawnione w trakcie gromadzenia danych za pomocą kwestionariusza wywiadu w wybranych gospodarstwach rolnych.

## 2. Charakterystyka badanych gospodarstw

Na użytek niniejszej pracy przeprowadzono badania w 20 gospodarstwach rolnych, które tworzą dwie wsie, a mianowicie: 6 gospodarstw jest administracyjnie przypisanych do wsi Czekanów, a 14 do wsi Władysławów. Powierzchnia badanych gospodarstw była zróżnicowana, najmniejsze gospodarstwo miało 7,4 ha, a największe 55,5 ha. Średnia powierzchnia badanego gospodarstwa ogółem wyniosła 19,6 ha, przy czym w Czekanowie była większa: 26,4 ha, a we Władysławowie mniejsza: 16,8 ha.

W strukturze użytków rolnych w obydwu badanych wsiach zdecydowanie dominowały grunty orne (tab. 1).

Tabela 1. Struktura użytków rolnych w badanych gospodarstwach w roku 2009 w %

Wyszczególnienie	Ogółem gospodarstwa	Czekanów	Władysławów
Grunty orne	76,0	82,4	71,6
Trwałe użytki zielone	24,0	17,6	28,4
Razem u.r.	100,0	100,0	100,0

Źródło: badania własne.

Średnia powierzchnia gospodarstwa w obydwu wsiach przewyższała średnią krajową (10,15 ha) i średnią powierzchnię w województwie mazowieckim (8,44 ha). Gospodarstwa nastawione były głównie na uprawę zbóż, co miało szczególny wyraz w strukturze zasiewów. Zboża we wsiach ogółem i w poszczególnych miejscowościach zajmowały niemal 90%. Pozostałą część struktury za-

siewów stanowiły w obydwu wsiach rzepak i ziemniaki. Jednak były to udziały zróżnicowane. We wsi Czekanów rzepak zaznaczał się wyraźniej niż we wsi Władysławów, wynosząc odpowiednio 12,3 i 2,7%. Ziemniaki natomiast stanowiły większy udział we Władysławowie, niż w Czekanowie, wynosząc odpowiednio 4,6% oraz 1,7% w strukturze zasiewów.

Dane dotyczące wartości środków trwałych (wg cen bieżących), do których zaliczono budynki inwentarskie oraz maszyny i urządzenia rolnicze wahały się od 33 800 zł do 295 400 zł. Wartość środków trwałych w badanych gospodarstwach w przeliczeniu na 1 ha oraz na 1 badane gospodarstwo zawarto w tabeli 2.

Tabela 2. Średnia wartość środków trwałych w badanych gospodarstwach w zł

Wyszczególnienie	Ogółem gospodarstwa	Czekanów	Władysławów
Środki trwałe na 1 gospodarstwo	174 922,9	218 965, 6	156 047,3
Środki trwałe na 1 ha u.r.	8 904,2	9 308,4	8 304,5

Źródło: badania własne.

Wyższą wartość środków trwałych zarówno w przeliczeniu na 1 gospodarstwo, jak i na 1 ha użytków rolnych zanotowano we wsi Czekanów. We Władysławowie wartość ta była niższa o 62 918,3 zł w przeliczeniu na 1 badane gospodarstwo, natomiast w przeliczeniu na 1 ha użytków rolnych o ponad 1 tys. zł.

W badanych gospodarstwach rolnych o powierzchni do 10 ha użytków rolnych w obydwu wsiach zboża stanowiły 100% towarowej produkcji roślinnej. W gospodarstwach większych – do 15 ha – niewielki odsetek zajmowały ziemniaki jadalne, natomiast w gospodarstwach powyżej 15 ha, w strukturze towarowej produkcji roślinnej wyraźnie zaznaczał się udział rzepaku. Towarową produkcję zwierzęcą we wszystkich grupach obszarowych zdominowała sprzedaż mleka.

### 3. Źródła wsparcia unijnego w badanych gospodarstwach

W badanych gospodarstwach rolnych na koniec roku 2009 rolnicy wykorzystali trzy źródła wsparcia unijnego: SAPARD, PROW 2004–2006 oraz PROW 2007–2013. Na 20 gospodarstw rolnych 5 z nich skorzystało z możliwości współfinansowania zaplanowanych inwestycji z udziałem wsparcia unijnego (tab. 3).

Przeprowadzone badania wskazały, że łącznie w obydwu wsiach 5 gospodarstw, w tym 3 z Czekanowa i 2 z Władysławowa, czyli 25% badanej grupy skorzystało z tej formy pomocy.

Tabela 3. Źródła wsparcia unijnego w badanych gospodarstwach

Źródło wsparcia	Nr działania	Rok otrzymania wsparcia	Liczba gospodarstw, które skorzystały ze wsparcia	
			Czekanów	Władysławów
SAPARD	Działanie nr 2	2003	1	–
PROW 2004–2006	Działanie nr 6	2008	1	–
PROW 2007–2013	Działanie nr 2	2009	1	2

Źródło: badania własne.

W ramach Programu SAPARD jedno gospodarstwo rolne uzyskało pomoc z tytułu Działania nr 2 „Inwestycje w gospodarstwach rolnych”. Program ten miał trzy główne cele, które sprowadzały się do: poprawy konkurencyjności polskiego rolnictwa i przetwórstwa rolno-spożywczego zarówno na rynku krajowym, jak i na rynku międzynarodowym; dostosowania sektora rolno-spożywczego do standardów Jednolitego Rynku Rolnego w zakresie wymagań sanitarnych, higienicznych oraz jakościowych; wsparcia wielofunkcyjnego rozwoju obszarów wiejskich poprzez rozwój infrastruktury technicznej oraz tworzenie warunków do podejmowania pozarolniczej działalności gospodarczej na wsi. Dla właściciela gospodarstwa rolnego szczególnie istotne było dostosowanie sektora rolno-spożywczego do standardów Jednolitego Rynku Rolnego.

W związku z członkostwem Polski w UE, polskie gospodarstwa rolne musiały dostosować się do określonych standardów unijnych. Aby pomóc w tym procesie polskim gospodarstwom, zwłaszcza w zakresie spełnienia wymogów ochrony środowiska, poprawy warunków higienicznych oraz dobrostanu zwierząt, w Planie Rozwoju Obszarów Wiejskich 2004–2006 można było składać wnioski w ramach Działania nr 6, którego pełna nazwa brzmiała: „Dostosowanie gospodarstw rolnych do standardów Unii Europejskiej”. Wniosek taki złożył jeden rolnik ze wsi Czekanów. W ramach tego działania przewidziano trzy schematy pomocy. Pierwszym było dostosowanie gospodarstw rolnych w zakresie wymagań dotyczących przechowywania nawozów naturalnych. Drugim schematem było dostosowanie gospodarstw w zakresie minimalnych standardów dotyczących higieny udoju mleka, a trzecim – dostosowanie gospodarstw w zakresie minimalnych warunków utrzymania kur niośnych. Gospodarstwo rolne, które ubiegało się o taką pomoc, za cel przyjęło dostosowanie gospodarstwa w zakresie wymagań dotyczących przechowywania nawozów naturalnych, a mianowicie: wyposażenie gospodarstwa w płytę gnojową i zbiornik na gnojówkę.

W Polsce według danych GUS około 1/5 gospodarstw jest prowadzona przez osoby powyżej 55 roku życia. W celu stymulowania transferu tych gospodarstw na rzecz młodych i wykształconych następców, konieczne jest wsparcie ze środków publicznych. Przejmowanie gospodarstw przez osoby młode, aktywne, o od-

powiednich kwalifikacjach zawodowych sprzyja pożądanym zmianom strukturalnym w rolnictwie i prowadzi do wzrostu konkurencyjności sektora rolnego. Rozpoczęcie samodzielnej działalności rolniczej wymaga często poniesienia znacznych nakładów finansowych na uruchomienie produkcji oraz modernizację gospodarstwa, dlatego wsparcie finansowe jest niezbędne w celu umożliwienia młodym rolnikom realizacji zamierzeń inwestycyjnych. Możliwość takiego wsparcia pojawiła się w ramach Osi 1 – gospodarczej – o nazwie: „Poprawa konkurencyjności sektora rolnego i leśnego”. Oś ta obejmuje 10 działań, gdzie Działaniem nr 2 jest „Ułatwienie startu młodym rolnikom”, co wykorzystwały trzy gospodarstwa, w tym jedno w Czekanowie i dwa we Władysławowie. Celem tego działania było stymulowanie zmian strukturalnych w sektorze rolnym przez ułatwienie przejmowania lub zakładania gospodarstw rolnych przez osoby młode, o odpowiednich kwalifikacjach zawodowych. W niniejszych badaniach wsparcie to dotyczyło gospodarstw przejmowanych przez następców.

Główną formą wykorzystania unijnego wsparcia w badanych gospodarstwach w obydwu wsiach był zakup maszyn rolniczych, w tym głównie ciągników (tab. 4).

Tabela 4. Formy i wysokość środków unijnych w badanych gospodarstwach

Wyszczególnienie	Badane gospodarstwa				
	Czekanów			Władysławów	
	1	2	3	1	2
Forma wykorzystania	Zakup ciągnika, dojarki i chłodziarki do mleka	Wyposażenie gospodarstwa w płytę gnojową i zbiornik na gnojówkę	Zakup ciągnika, glebogryzarki i rozsiewacza do nawozów	Zakup ciągnika	Zakup ciągnika
Wysokość wsparcia (w zł)	130 000	50 000	50 000	50 000	50 000
Wysokość wsparcia w zł/1 ha u.r.	6500	1500	1500	900	900

Źródło: badania własne.

Rolnicy, którzy zdecydowali się na kupno ciągnika lub maszyn, lub urządzeń związanych z produkcją rolniczą wyrażali chęć zmechanizowania gospodarstw rolnych poprzez lepsze wyposażenie techniczne gospodarstwa. W badanych wsiach Czekanów i Władysławów rolnicy w ramach trzech źródeł wsparcia unijnego (tab. 3) wnioskowali o wsparcie na zakup rolniczego sprzętu w wysokości 330 000 tys., z czego niemal 70% wykorzystano we wsi Czekanów, a pozostałą część w miejscowości Władysławów. W Czekanowie wykorzystano wszystkie trzy prezentowane źródła wsparcia, przy czym jedno źródło charakterystyczne

było dla jednego gospodarstwa. Największą kwotę – 130 000 zł – uzyskano w ramach Programu SAPARD. Dwa gospodarstwa ze wsi Władysławów wykorzystały jedno źródło wsparcia finansowego, jakim był PROW 2007–2013, w ramach Działania nr 2, uzyskując kwotę 50 000 zł na każde gospodarstwo. Należy zwrócić uwagę, że powierzchnia badanych gospodarstw, które wykorzystały unijne wsparcie, wynosiła 20 ha użytków rolnych i więcej. Gospodarstwa o mniejszej powierzchni nie skorzystały z tej formy pomocy.

#### **4. Bariery w wykorzystaniu wsparcia unijnego w badanych gospodarstwach**

W kwestionariuszu wywiadu, przeprowadzanym w badanych gospodarstwach rolnych, skonstruowano pytania dotyczące przyczyn braku zainteresowania wsparciem unijnym, z jakiego może korzystać sektor rolny od ponad 6 lat. W przypadku Programu Operacyjnego SAPARD, 95% rolników (19 gospodarstw rolnych) stwierdziło, że główną przyczyną braku zainteresowania tym programem, a jednocześnie barierą w jego wykorzystaniu był zbyt skomplikowany formularz oraz zbyt duża liczba załączników. Program przedakcesyjny SAPARD był pierwszą formą pomocy związaną z przystąpieniem Polski do Unii Europejskiej. Fakt ten z kolei dla 50% rolników (10 gospodarstw rolnych) wywoływał wiele obaw i wątpliwości, co przełożyło się na brak podejmowania kroków w kierunku uzyskania pomocy unijnej.

W odniesieniu do Planu Rozwoju Obszarów Wiejskich, który podobnie jak SAPARD był wykorzystany przez jedno gospodarstwo, 12 ankietowanych gospodarstw (60%) twierdziło, że brak było odpowiednio wystarczających informacji dotyczących danego działania w ramach tego źródła finansowania inwestycji w gospodarstwach rolnych. Należy dodać, że rolnicy nie wymieniali też żadnego piśmiennictwa specjalistycznego, które mogłyby im przybliżyć zagadnienie pomocy unijnej kierowanej do polskich gospodarstw rolnych. Kolejnym powodem nieubiegania się o pomoc unijną w ramach PROW 2004–2006, jak i w przypadku PROW 2007–2013, były zbyt wysokie wymagania, wynikające z procedury starania się o dofinansowanie, a mianowicie: konieczność dysponowania środkami własnymi na rozpoczęcie zaplanowanej inwestycji, aby móc następnie ubiegać się o pomoc finansową z UE.

## 5. Podsumowanie

Proces rozszerzenia Unii Europejskiej o kraje Europy Środkowowschodniej, w tym o Polskę, umożliwił skorzystanie z funduszy zarówno przedakcesyjnych, jak i funduszy strukturalnych. Programy europejskie wsparły i w dalszym ciągu wspierają proces restrukturyzacji i modernizacji polskiego rolnictwa.

Wyniki przeprowadzonych badań pozwoliły wysunąć następujące wnioski:

1. W badanych wsiach Władysławów i Czekanów rolnicy ubiegali się o pomoc finansową w ramach trzech źródeł wsparcia unijnego, a mianowicie: w ramach SAPARD-u, Planu Rozwoju Obszarów Wiejskich 2004–2006 oraz Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich 2007–2013.

2. Działaniem, z którego skorzystano w obydwu wsiach było Działanie: „Ułatwienie startu młodym rolnikom” w ramach PROW 2007–2013. Działania w ramach SAPARD-u oraz PROW 2004–2006 charakterystyczne były tylko dla gospodarstw rolnych położonych we wsi Czekanów.

3. Główną formą wykorzystania unijnej pomocy była modernizacja parku maszynowego w badanych gospodarstwach, przejawiająca się w zakupie przede wszystkim nowych ciągników i maszyn rolniczych.

4. W wybranej grupie gospodarstw nie zannotowano gospodarstw, które korzystałyby kolejny raz ze wsparcia unijnego. W jednym gospodarstwie skorzystano z jednej formy pomocy.

5. Główną barierą w korzystaniu z unijnej formy pomocy był przede wszystkim brak wygenerowanych środków własnych, aby móc następnie ubiegać się o częściowy zwrot poniesionych kosztów.

**Halina Kałuża**  
**Monika Rytel**

Akademia Podlaska w Siedlcach

## **Wybrane instrumenty wspierania innowacyjności gospodarstw rolnych**

***Streszczenie.** W artykule przedstawiono ważniejsze instrumenty wsparcia finansowego, z których mogą skorzystać innowacyjni rolnicy. W pierwszej części zawarto krótki przegląd zagadnień teoretycznych z zakresu innowacji w rolnictwie. W drugiej części opisano Program Rozwoju Obszarów Wiejskich 2007–2013 oraz kredyt preferencyjny z dopłatą Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa – jako instrumenty wsparcia innowacyjności polskich gospodarstw rolnych.*

### **1. Wprowadzenie**

Rolnictwo, tak jak pozostałe sektory gospodarki narodowej, aby się rozwijać i równocześnie być konkurencyjne, musi wprowadzać rozwiązania innowacyjne. Innowacyjność naszego rolnictwa nie ma systemowego charakteru, lecz często doraźny i fragmentaryczny, co obniża jej efektywność<sup>1</sup>. Konieczne zatem staje się stosowanie nowych elementów, wprowadzanych kompleksowo, z zakresu postępu technicznego, technologicznego, biologicznego i organizacyjnego.

Procesy modernizacji polskich gospodarstw rolnych nasiliły się zwłaszcza po akcesji Polski do Unii Europejskiej. Oferowany przez Wspólnotę szereg progra-

---

<sup>1</sup> H. Rudnicki, *Kształtowanie przestrzeni produkcyjnej a innowacyjność w rolnictwie*, w: *Innowacje i innowacyjność w sektorze agrobiznesu*, t. 1, Wyd. SGGW, Warszawa 2008, s. 147–160.

mów wspierających rozwój rolnictwa i obszarów wiejskich umożliwia rolnikom wprowadzanie wielu zmian o charakterze innowacyjnym.

Celem artykułu jest przedstawienie istoty innowacji rolniczych, a także zaprezentowanie instrumentów wspierających innowacyjność polskich gospodarstw rolnych.

## 2. Innowacje w rolnictwie – ujęcie teoretyczne

Z pojęciem rozwoju, w tym także rozwoju rolnictwa, związane są nieodłącznie zmiana i czas. Pewien szczególny rodzaj zmian oznacza innowacje.

Zagadnienie to jest różnie i niejednoznacznie interpretowane w literaturze naukowej. Pojęcie innowacji definiowane jest na płaszczyźnie ekonomicznej, socjologicznej, a także może odnosić się do nauk technicznych. Podstawy teorii innowacji jako pierwszy przedstawił w roku 1912 J. Schumpeter. Autor wiązał z pojęciem innowacji wszelkie zmiany w wytwarzaniu dóbr, czyli tzw. nową kombinację czynników produkcji<sup>2</sup>. Zakres przedmiotowy innowacji był zatem bardzo szeroki, bo obejmował zarówno nowy produkt, jak i nowy proces, a także nową metodę organizacji produkcji.

Koncepcja rozumienia innowacji przez Schumpetera stworzyła punkt odniesienia dla wielu późniejszych rozważań na ten temat. Od początku rozwoju teorii punkt sporny stanowiła kwestia nowości, która jest podstawowym aspektem pojęcia innowacji. Wspomniana nowość podzieliła znawców tematu na tych, którzy za rozwiązania innowacyjne uważali nowości w skali światowej (tzw. nowość absolutną<sup>3</sup>) – nowy produkt, proces, sposób organizacji dotąd nieznanymi, a także tych, którzy o innowacjach mówili jako o nowości subiektywnej, czyli wystąpienie „jakiegokolwiek dobra, usługi lub pomysłu, który jest postrzegany przez kogoś jako nowy”<sup>4</sup>.

Cechą charakterystyczną innowacji jest nieregularność ich pojawiania się; wprowadzane są w sposób skokowy, falowy i powoli opanowują gospodarkę<sup>5</sup>. Motywem wprowadzania zmian innowacyjnych jest chęć poprawy warunków pracy i życia, „innowacje stanowią odpowiedź na krytyczne problemy teraz-

<sup>2</sup> J. Schumpeter, *Teoria rozwoju gospodarczego*, PWN, Warszawa 1960, s. 103.

<sup>3</sup> S. Kasprzyk, *Innowacje – od koncepcji do produkcji*, Instytut Wydawniczy CRZZ, Warszawa 1980, s. 26–27.

<sup>4</sup> Ph. Kotler, *Marketing*, Felberg SJA, Warszawa 1999, s. 322.

<sup>5</sup> A. Błaszczak, *Rola innowacji w procesie wzrostu gospodarczego według J.A. Schumpetera*, w: *Przemiany społeczno-ekonomiczne a przedsiębiorczość i innowacyjność przedsiębiorstw w warunkach nowej gospodarki*, red. Z. Stachowiak, Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania, Siedlce 2008, s. 109.



niejszości”<sup>6</sup>. Przyczyniają się do ochrony środowiska i zachowania naturalnych i energetycznych zasobów, poprawiają bezpieczeństwo komunikacyjne, umożliwiają zastosowanie nowych technik leczenia, a także wpływają korzystnie na wiele innych dziedzin naszego życia.

Innowacje wzbogacają istniejącą rzeczywistość o nowe elementy, które wprowadzone w sposób świadomy i zamierzony tworzą coś nowego, co w danych warunkach jest lepsze, doskonalsze, a w efekcie składa się na postęp.

Specyficzny obszar upowszechniania zmian o charakterze innowacyjnym stanowi rolnictwo. Ten szczególny charakter przejawia się w mniejszej mobilności i podzielności czynników produkcji, specyficznych cyklach produkcyjnych i koniunkturalnych oraz zależności efektów ekonomicznych i produkcyjnych od warunków przyrodniczych.<sup>7</sup>

U podstaw terminologii rolniczej z zakresu innowacji i innowacyjności gospodarstw rolnych leży definicja Cz. Maziarza. Autor uznaje za innowacje rolnicze nowe wytwory lub zabiegi produkcyjne lub też idee, które służą podniesieniu prestiżu społecznego<sup>8</sup>. Podmiotem wprowadzającym do rolnictwa może być zarówno pojedynczy rolnik, jak i kilka osób działających w grupie. Natomiast innowacyjność oznacza „zdolność i motywację podmiotów gospodarczych do ustawicznego poszukiwania i wykorzystywania w praktyce nowych wyników badań naukowych i prac badawczo-rozwojowych, nowych koncepcji, pomysłów i wynalazków”<sup>9</sup>.

Zastosowanie nowych rozwiązań przez rolnika, które zastępują dotychczasowe stany rzeczy, powodowane jest chęcią uzyskania dodatnich wyników w świetle określonych kryteriów. Korzystne oddziaływanie innowacji to między innymi podniesienie jakości i wydajności plodów rolnych, a tym samym możliwość osiągnięcia wyższych dochodów z gospodarstwa oraz zmechanizowanie produkcji, która uczyni pracę na roli lżejszą i efektywniejszą<sup>10</sup>.

Unowocześnianie rolnictwa może mieć charakter techniczny bądź społeczny. Innowacje mogą być efektem długotrwałej pracy hodowlanej lub też zostać wprowadzone impulsywnie pod wpływem jednej decyzji. W obliczu nieustannie zmieniających się warunków otoczenia, w których funkcjonuje gospodarstwo rolne, ważną rolę odgrywa elastyczność reakcji na zachodzące zmiany i umiejętność dostosowywania się do nowych sytuacji.

<sup>6</sup> J. Baruk, *Innowacje a rozwój gospodarczy*, „Problemy Jakości” 2004, nr 7, s. 24.

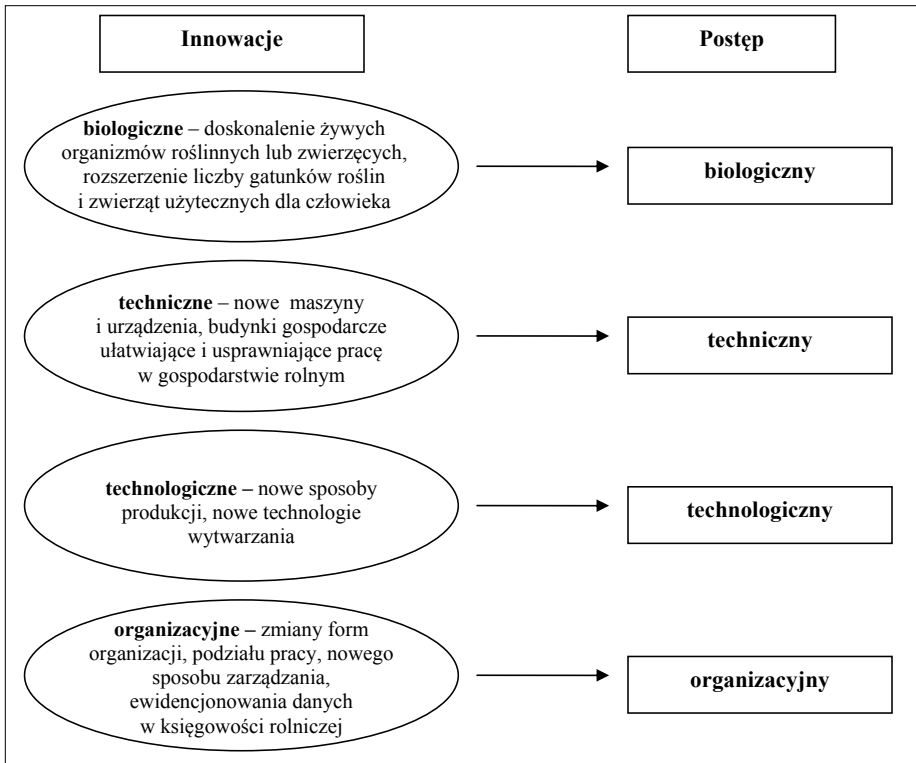
<sup>7</sup> H. Mizgajska, *Uwarunkowania innowacyjności w wielkoobszarowych gospodarstwach rolnych w okresie transformacji gospodarki*, „Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Poznaniu” 1995, nr 143, s. 10–11.

<sup>8</sup> Cz. Maziarz, *Andragogika rolnicza*, PWN, Warszawa 1977, s. 11.

<sup>9</sup> H. Mizgajska, *Innowacyjność małych i średnich przedsiębiorstw w Wielkopolsce w latach 1992–2000*, „Gospodarka Narodowa” 2004, nr 1–2, s. 54.

<sup>10</sup> Z. Wójcicki, *Problemy modernizacji gospodarstw rodzinnych*, „Problemy Inżynierii Rolniczej” 2000, nr 3, s. 27.

Jak już wcześniej wspomniano, innowacje utożsamiane są z postępowem, a ściśle określając: są elementem postępu<sup>11</sup>. Mówiąc o postępie w rolnictwie należy zaznaczyć, że może to być postęp biologiczny, techniczny, technologiczny lub organizacyjny. Każdy z wymienionych rodzajów postępu posiada swoje źródło w określonych rodzajach innowacji (rys. 1).



Rysunek 1. Rodzaje postępu w zależności od źródeł pochodzenia

Źródło: opracowanie własne na podstawie H. Mizgajska, *Uwarunkowania innowacyjności w wielkoobszarowych gospodarstwach rolnych w okresie transformacji gospodarki*, „Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Poznaniu” 1995, nr 143, s. 15. oraz K. Michałowski, E. Wiśniewski, *Innowacyjne produkty rolnicze w rejonie północno-wschodniej Polski*, w: *Innowacje i innowacyjność w sektorze agrobiznesu*, t. 1, M. Adamowicz, Wydawnictwo SGGW, Warszawa 2008, s. 24.

Przedstawiona zależność jest dosyć prosta; w rzeczywistości często poszczególne rodzaje postępu są niekiedy wynikiem wprowadzenia kilku różnych zmian.

<sup>11</sup> S. Zawisza, *Zjawiska innowacyjne w rolnictwie*, „Wieś i Rolnictwo” 1990, nr 2, s. 93.

Wyprodukowanie nowego wyrobu pociąga za sobą konieczność zastosowania nowych technologii produkcji czy nowych systemów organizacji.

Aby innowacje przyczyniły się do postępu, muszą być wprowadzone w większej grupie naśladowców. Proces upowszechniania zmian innowacyjnych, czyli kolejnych zastosowań praktycznych, określany jest mianem dyfuzji innowacji<sup>12</sup>.

Proces rozprzestrzeniania innowacji od ich źródeł do potencjalnych konsumentów nierzadko napotyka wiele przeszkód. Bariery stanowią nie tylko psychologiczne obawy rolników przed nowym czy niechęć do zmian w ogóle, ale i zbyt duże ryzyko przedsięwzięcia<sup>13</sup>.

Na przeszkodzie wdrażania innowacji rolniczych mogą także stać: rozdrobnienie gospodarstw, brak następców, zbyt mała wiedza właścicieli. Jednak jak oceniają sami zainteresowani, najważniejszymi czynnikami utrudniającymi procesy innowacyjne są: niewystarczająca ilość środków finansowych oraz zbyt wysokie koszty innowacji – przy ograniczonych źródłach finansowania.

Konieczne zatem staje się wsparcie tego sektora poprzez transfer kapitału z systemu finansowego. Do dyspozycji producentów rolnych przekazano takie instrumenty finansowe, jak: kredyt preferencyjny z dopłatą ARiMR czy Program Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007–2013.

### 3. Program Rozwoju Obszarów Wiejskich (PROW) 2007–2013

Jednym z zewnętrznych źródeł finansowania przedsięwzięć innowacyjnych jest PROW 2007–2013. Program ten składa się z czterech osi, które pozostają ze sobą we wzajemnej zależności, składając się na jedną spójną całość. Środki finansowe przeznaczone na PROW 2007–2013 są ściśle określone, podzielone na poszczególne działania, lata realizacji programu oraz województwa. Rolnicy, którzy chcą wprowadzać w swoich gospodarstwach inwestycje dotyczące modernizacji lub rozwoju pierwotnej produkcji roślinnej lub zwierzęcej mogą skorzystać ze środków dostępnych w ramach Działania „Modernizacja gospodarstw rolnych”.

Działanie to ma na celu unowocześnienie gospodarstw, a tym samym zwiększenie efektywności produkcji. Pomoc przyznawana jest na inwestycje, które wprowadzają nowe technologie produkcji, poprawiają jakość produktów, różnicują działalność rolniczą oraz mają na celu zharmonizowanie warunków produk-

---

<sup>12</sup> P. Niedzielski, K. Rychlik, *Innowacje i kreatywność*, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2006, s. 72.

<sup>13</sup> B. Pietrzycka, *Ryzyko i niepewność przedsięwzięć rozwojowych*, „*Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*” 1998, nr 4, s. 23.

cji rolnej z wymogami dotyczącymi ochrony środowiska naturalnego, higieny produkcji oraz warunków utrzymania zwierząt.

Na Działanie „Modernizacja gospodarstw rolnych” przeznaczono w całym okresie realizacji PROW 2007–2013 ponad 1,8 mld euro. Kwota ta została podzielona na wszystkie województwa, tworząc tzw. koperty finansowe. Środki finansowe dla producentów rolnych zostały tak zbilansowane, aby województwa, w których jest większy procent gospodarstw żywnotnych ekonomicznie otrzymały stosunkowo większe wsparcie. Należy tu dodać, że za gospodarstwo żywnotne pod względem ekonomicznym uznaje się gospodarstwo, którego wielkość ekonomiczna wynosi co najmniej 4 ESU i jest prowadzone przez osobę posiadającą odpowiednie kwalifikacje zawodowe<sup>14</sup>.

Tabela 1. Koperty finansowe na poszczególne województwa w ramach Działania „Modernizacja gospodarstw rolnych”

Lp.	Nazwa województwa	Wysokość limitów środków w euro
1.	Dolnośląskie	78 768 283
2.	Kujawsko-pomorskie	142 217 471
3.	Lubelskie	205 201 041
4.	Lubuskie	34 777 940
5.	Łódzkie	166 035 881
6.	Małopolskie	67 110 608
7.	Mazowieckie	311 789 600
8.	Opolskie	50 135 639
9.	Podkarpackie	56 173 452
10.	Podlaskie	153 372 001
11.	Pomorskie	75 590 428
12.	Śląskie	45 806 733
13.	Świętokrzyskie	78 426 123
14.	Warmińsko-mazurskie	90 336 854
15.	Wielkopolskie	236 150 260
16.	Zachodniopomorskie	57 175 797
Kwota na działanie		1 849 068 111

Źródło: Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 6 maja 2010 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie podziału środków Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007–2013, DzU nr 86, poz. 557.

<sup>14</sup> *Program Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007–2013*, Materiał informacyjny Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Warszawa 2009, s. 15.

Do tej pory Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa (ARiMR) wypłaciła 1,8 mld zł około 17,6 tys. rolnikom, którzy zrealizowali inwestycje z Działania „Modernizacja gospodarstw rolnych”. Pomoc ma formę refundacji części kosztów kwalifikowalnych inwestycji, a maksymalna kwota, o jaką może się ubiegać wnioskodawca nie może przekroczyć 300 000 zł. Zwrot kosztów operacji może wynosić 40, 50 albo nawet 60%, w zależności od warunków, jakie spełnia beneficjent.

Tabela 2. Opis kosztów zaliczanych do kosztów kwalifikowalnych

Lp.	Do kosztów kwalifikowalnych zalicza się koszty:
1.	budowy, przebudowy, remontu połączonego z modernizacją budynków lub budowli wykorzystywanych do produkcji rolnej oraz do przechowywania, magazynowania, przygotowywania produktów rolnych do sprzedaży
2.	zakupu lub instalacji maszyn, urządzeń, wyposażenia do produkcji rolnej oraz do przechowywania, magazynowania, przygotowywania produktów rolnych do sprzedaży
3.	zakładania lub wyposażenia sadów lub plantacji wieloletnich, z wyjątkiem zakładania plantacji choinek, wiśni, malin, truskawek, porzeczek oraz roślin energetycznych. Koszty obejmują zakup materiału rozmnożeniowego, nasadzeniowego oraz koszty grodzenia i wyposażenia sadów i plantacji trwałych w niezbędne urządzenia techniczne i technologiczne
4.	wyposażenia pastwisk lub wybiegów dla zwierząt
5.	zaopatrzenia gospodarstw rolnych w wodę
6.	instalacji lub budowy budynków, lub budowli, zakupu instalacji maszyn lub urządzeń służących ochronie środowiska
7.	zakupu, instalacji lub budowy innych niż wymienione w pkt 5 i 6 elementów infrastruktury technicznej, wpływających bezpośrednio na warunki prowadzenia działalności rolniczej
8.	zakupu sprzętu komputerowego i oprogramowania służącego wsparciu prowadzonej działalności rolniczej, w tym programów księgowych
9.	rat zapłaconych z tytułu wykonania umowy leasingu rzeczy, o których mowa w pkt 2

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Program Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007–2013*, Materiał informacyjny Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Warszawa 2009, s. 16–17.

Ponieważ w Polsce stan wyposażenia gospodarstw w sprzęt do produkcji rolnej jest niewystarczający i przestarzały, dopuszcza się zakup sprzętu używanego, nie starszego jednak niż 5-letni.

Od roku 2009 obowiązują nowe przepisy w kwestii kolejności rozpatrywania wniosków. Zgodnie z nowelizacją rozporządzenia, kolejność rozpatrywania wniosków o pomoc finansową w ramach Działania „Modernizacja gospodarstw rolnych” nastąpi w wyniku losowania.

#### 4. Kredyt preferencyjny z dopłatą ARiMR do oprocentowania

Jednym z instrumentów pomocy krajowej, z którego mogą korzystać rolnicy inwestujący w gospodarstwa są kredyty z dopłatą do oprocentowania.

Podstawą do udzielania przez ARiMR pomocy finansowej w postaci dopłat do kredytów jest Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 22 stycznia 2009 roku w sprawie realizacji niektórych zadań ARiMR (DzU nr 22, poz. 121). Z kredytów mogą skorzystać rolnicy i firmy rolno-spożywcze.

Kredyt umożliwi sfinalizowanie planów, gdyż może pokryć od 70 do 90% planowanych wydatków na inwestycję. Dzięki dopłatom ARiMR oprocentowanie kredytów preferencyjnych jest bardzo niskie – kredytobiorca spłaca tylko część należnych bankowi odsetek.

Minimalne oprocentowanie kredytu wynosi 2% w skali roku. Kredyt udzielany jest na okres od 8 do 20 lat, w zależności od linii kredytowej. Dodatkową korzyść stanowi możliwość karencji w spłacie kredytu, która może wynosić od 2–3 lat.

Rolnicy, którzy są zainteresowani realizacją inwestycji związanych z utworzeniem bądź urządzeniem gospodarstw rolnych mogą skorzystać z kilkunastu linii kredytowych objętych dopłatami ARiMR do oprocentowania. Spis inwestycji, które mogą być w ten sposób sfinansowane jest szeroki, praktycznie każda inwestycja związana z produkcją rolną kwalifikuje się do udzielenia kredytu (tab. 3).

Tabela 3. Rodzaje linii kredytowych

Lp.	Symbol	Przeznaczenie kredytu	Maksymalne oprocentowanie
1	2	3	4
1.	nIP	Kredyt na realizację inwestycji w gospodarstwach rolnych, działach specjalnych produkcji rolnej i przetwórstwie produktów rolnych	3
2.	nKZ	Kredyt na zakup gruntów rolnych	2
3.	nMR	Kredyt na utworzenie lub urządzenie gospodarstw rolnych przez osoby, które nie ukończyły 40 roku życia	2
4.	nOR	Kredyt na utworzenie lub urządzenie gospodarstwa rolnego w ramach realizacji zaakceptowanego przez ministra właściwego do spraw rozwoju wsi i ministra właściwego do spraw finansów publicznych programu osadnictwa rolniczego na gruntach Skarbu Państwa	2
5.	nGP	Kredyt na realizację inwestycji w rolnictwie i przetwórstwie produktów rolnych przez grupy producentów rolnych utworzone na podstawie ustawy z dnia 15 września 2000 r. o grupach producentów rolnych i ich związkach oraz zmianie innych ustaw (DzU nr 88, poz. 983 z późn. zm.)	2

1	2	3	4
6.	nGR	Kredyt na zakup nieruchomości rolnych przeznaczonych na utworzenie lub powiększenie gospodarstwa rodzinnego w rozumieniu ustawy z dnia 11 kwietnia 2003 r. o kształtowaniu ustroju rolnego (DzU nr 64, poz. 592)	2
7.	nNT	Kredyt na realizację inwestycji w zakresie nowych technologii produkcji w rolnictwie, zapewniających wysoką jakość produktu	2
8.	nBR10	Kredyt na realizację inwestycji w ramach „Branżowego programu rozwoju wspólnego użytkownika maszyn i urządzeń rolnych”	2
9.	nBR13	Kredyt na realizację inwestycji w ramach „Branżowego programu restrukturyzacji przetwórstwa ziemniaka na skrobień”	2
10.	nBR14	Kredyt na realizację inwestycji w ramach „Programu wspierania restrukturyzacji i modernizacji przemysłu mięsnego, chłodnictwa składowego i przetwórstwa jaj w Polsce”	2
11.	nBR15	Kredyt na realizację inwestycji w ramach „Branżowego programu mleczarstwa”	2
12.	nKL01	Kredyt inwestycyjny na wznowienie produkcji w gospodarstwach rolnych lub działach specjalnych produkcji rolnej, znajdujących się na obszarach, gdzie szkody powstały w związku z klęską suszy, gradobicia, nadmiernych opadów atmosferycznych, wymarznienia, powodzi, huraganu, pożaru spowodowanego wyładowaniem atmosferycznym lub usuwisk ziemi	2
13.	nKL02	Kredyt obrotowy na wznowienie produkcji w gospodarstwach rolnych lub działach specjalnych produkcji rolnej, znajdujących się na obszarach, gdzie szkody powstały w związku z klęską suszy, gradobicia, nadmiernych opadów atmosferycznych, wymarznienia, powodzi, huraganu, pożaru spowodowanego wyładowaniem atmosferycznym lub usuwisk ziemi	2

Źródło: [www.strefabiznesu.nowiny24.pl](http://www.strefabiznesu.nowiny24.pl), data dostępu: 27 czerwca 2010 r.

Warunkiem uzyskania kredytu jest opracowanie planu inwestycji oraz złożenie wniosku o kredyt do banku współpracującego z ARiMR.

Wybór linii kredytowej zależy przede wszystkim od rodzaju planowanej inwestycji oraz od warunków, jakie spełnia biorący kredyt.

Oprocentowanie kredytów preferencyjnych jest zmienne, ale nie może wynosić więcej niż 1,5 stopy redyskontowej weksli. Wysokość oprocentowania pokrywanego przez kredytobiorcę we wszystkich liniach kredytowych wynosi  $\frac{1}{4}$  pełnego oprocentowania kredytu, nie mniej jednak niż 2%. Wyjątek stanowi linia Nip, korzystający z niej kredytobiorca płaci  $\frac{1}{2}$  pełnego oprocentowania (nie mniej niż 2%). Pozostałą kwotę uiszcza ARiMR w postaci dopłat do oprocentowania kredytu.

## **5. Podsumowanie**

Polskie rolnictwo wymaga wielu przemian. Konieczna jest modernizacja gospodarstw, wprowadzenie nowych technologii produkcji, zestawów maszyn i urządzeń, a także inicjowanie zmian związanych z ochroną środowiska i infrastrukturą rolnictwa. Realizacja tych zamierzeń wymaga dużych nakładów finansowych. Wiele inwestycji może być zrealizowanych, jeśli rolnicy sięgną po takie instrumenty, jak: Program Rozwoju Obszarów Wiejskich 2007–2013 czy kredyt preferencyjny z dopłatą Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa do oprocentowania.



**Marek Niewęglowski**  
**Ryszard Jabłonka**

Akademia Podlaska w Siedlcach

## **Wsparcie instytucjonalne rozwoju obszarów wiejskich**

***Streszczenie.** Działania z zakresu rozwoju obszarów wiejskich należą do ważnych dziedzin działalności ośrodków doradztwa rolniczego. Wynika to nie tylko z zainteresowania tym tematem odpowiednich instytucji państwowych w naszym kraju, ale jest także priorytetowo traktowane w polityce unijnej. Działalność doradczą dotyczącą tematyki Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich cieszy się także dużym zainteresowaniem mieszkańców wsi. Tematyka wsparcia rozwoju obszarów wiejskich realizowana jest poprzez szkolenia, doradztwo indywidualne, pomoc rolnikom w przygotowaniu wniosków i doradztwo masowe. Działania te wskazują z jednej strony na duże zainteresowanie takimi formami pomocy i wsparcia, a z drugiej strony – na odpowiedni poziom, specjalizację i profesjonalizm pracowników ośrodków doradztwa rolniczego, świadczących usługi dla osób z obszarów wiejskich.*

### **1. Wprowadzenie**

Rozwój obszarów wiejskich jest niezwykle ważną dziedziną polityki unijnej. Wynika to między innymi z faktu, że ponad 56% ludności 27 państw członkowskich Unii Europejskiej (UE) mieszka na obszarach wiejskich, które stanowią 91% jej terytorium. Rolnictwo i leśnictwo mają nadal zasadnicze znaczenie w dziedzinie użytkowania gruntów oraz gospodarowania zasobami naturalnymi na obszarach wiejskich w UE, a także stanowią bazę dla różnicowania gospodar-

ki na tych terenach. Wzmocnienie unijnej polityki rozwoju obszarów wiejskich jest zatem ogólnym priorytetem UE<sup>1</sup>.

Zasady wsparcia rozwoju obszarów wiejskich zostały określone w Rozporządzeniu Rady (WE) 1698/2005 z dnia 20 września 2005 roku w sprawie wsparcia rozwoju obszarów wiejskich przez Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich (DzU UE z 21.10.2005 r.). Zadaniem EFRROW, ustanowionym rozporządzeniem Rady (WE) nr 1290/2005, jest promocja zrównoważonego rozwoju obszarów wiejskich we Wspólnocie, uzupełniająca politykę rynkową i politykę wspierania dochodów w ramach wspólnej polityki rolnej, politykę spójności i wspólną politykę rybołówstwa. Rozporządzenie Rady (WE) nr 1698/2005 z dnia 20 września 2005 roku, dotyczące wsparcia rozwoju obszarów wiejskich z Europejskiego Funduszu Rolniczego Rozwoju Obszarów Wiejskich, jest podstawą Krajowego planu strategicznego oraz Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich 2007–2013<sup>2</sup>.

Instrumenty programu są podzielone na osie, których realizacja ma przyczynić się do osiągnięcia następujących celów:

- poprawy konkurencyjności rolnictwa i leśnictwa poprzez wspieranie restrukturyzacji, rozwoju i innowacji;
- poprawy środowiska naturalnego i terenów wiejskich poprzez wspieranie gospodarowania gruntami;
- poprawy jakości życia na obszarach wiejskich oraz popierania różnicowania działalności gospodarczej.

W wyniku powołania EFRROW nastąpiło połączenie dotychczasowych instrumentów finansowych rozwoju obszarów wiejskich – realizowanych obecnie w dwóch programach: Planie Rozwoju Obszarów Wiejskich (PROW) i Sektorowym Programie Operacyjnym Rolnictwo SPO – w jeden spójny program. Jednocześnie dotychczasowa Inicjatywa Wspólnotowa LEADER+, która wymagała odrębnych dokumentów programowych, została włączona do programów rozwoju obszarów wiejskich. Nastąpiło także oddzielenie polityki rozwoju obszarów wiejskich od polityki spójności<sup>3</sup>.

Wsparcie instytucjonalne w zakresie rozwoju obszarów wiejskich zostało przedstawione na podstawie działań podejmowanych w roku 2009 przez pracowników Mazowieckiego Ośrodka Doradztwa Rolniczego (MODR) w Warszawie,

---

<sup>1</sup> *Szanse i zagrożenia rozwoju polskich obszarów wiejskich w rozszerzonej Unii Europejskiej*, red. L. Pałasz, Wydawnictwo Wydziału Ekonomiki i Organizacji Gospodarki Żywnościowej AR w Szczecinie, Szczecin 2004, s. 281–288.

<sup>2</sup> *Zrównoważony rozwój lokalny. Unijne instrumenty wsparcia rolnictwa i obszarów wiejskich w latach 2007–2013*, t. 1, red. A. Mickiewicz, P. Mickiewicz, AR w Szczecinie, Szczecin 2008, s. 142–148.

<sup>3</sup> *Czynniki rozwoju regionalnego polski północno-wschodniej*, t. 2, red. B. Plawgo, Wyższa Szkoła Administracji Publicznej w Białymstoku, Białystok 2005, s. 457–458.

oddział w Siedlcach. Analiza tematu dotyczyła obszaru działalności oddziału siedleckiego, który jest jednym z siedmiu oddziałów Mazowieckiego Ośrodka Doradztwa Rolniczego w Warszawie. Obejmuje swoim działaniem wschodnią część województwa mazowieckiego, teren 6 powiatów: siedleckiego, węgrowskiego, garwolińskiego, łosickiego, sokołowskiego i mińskiego, w których zlokalizowanych jest 58 gmin. Ogółem na terenie działania oddziału znajdują się 1494 wsie i ponad 68 tysięcy gospodarstw rolnych. Obsługę tego terenu w roku 2009 prowadziło 120 pracowników.

## 2. Doradztwo w zakresie rozwoju obszarów wiejskich

W roku 2009 w działalności MODR szczególny nacisk położono na doradztwo z zakresu Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich. Działalność ta cieszyła się także dużym zainteresowaniem mieszkańców wsi, o czym między innymi świadczy liczba udzielonych porad oraz frekwencja na szkoleniach z tego zakresu.

Tematyka unijnego wsparcia rozwoju obszarów wiejskich realizowana była poprzez: szkolenia, doradztwo indywidualne, pomoc rolnikom w przygotowaniu wniosków, doradztwo masowe.

Działalność szkoleniowa w zakresie rozwoju obszarów wiejskich zgodnie z planem obejmowała 202 szkolenia i tyle zostało wykonanych. W szkoleniach tych uczestniczyło 4396 osób. Szkolenia prowadzono w ramach czterech osi PROW.

W ramach Osi 1. (tab. 1) z zaplanowanych 97 szkoleń zrealizowano 94 dla 1766 mieszkańców obszarów wiejskich. Nie odbyły się wszystkie zaplanowane szkolenia na temat gospodarstw niskotowarowych, powodem był brak aktualnych informacji na ten temat.

W ramach Osi 2. (tab. 2) z zaplanowanych 93 szkoleń przeprowadzono 80, razem ze szkoleniami dla 1327 osób, dotyczącymi wypełniania wniosków obszarowych.

W ramach Osi 3. (tab. 3) zgodnie z planem zrealizowano 4 szkolenia dla 50 osób.

W ramach Osi 4. (tab. 4) z zaplanowanych 8 szkoleń odbyły się 24, w których uczestniczyły 1253 osoby.

Najwięcej szkoleń przeprowadzono:

- w ramach programów rolnośrodowiskowych – 42 dla 719 osób,
- z zakresu wypełniania wniosków o płatności obszarowe oraz wspierania gospodarowania na obszarach górskich i innych obszarach o niekorzystnych warunkach gospodarowania (ONW) – 30 dla 477 osób,
- na temat grup producentów rolnych – 29 dla 637 osób,
- w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich, na których omówiono kilka działań – 24 dla 1253 osób.

Tabela 1. Działania z zakresu Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich –  
Oś 1. Poprawa konkurencyjności sektora rolnego i leśnego

Nr działania	Nazwa zadania	Liczba				
		szkoleń			wniosków	porad
		plan	wykonanie	osób		
Oś 1.	Poprawa konkurencyjności sektora rolnego i leśnego	97	94	1766	182	10 668
112.	Ułatwianie startu młodym rolnikom	15	15	271	18	1255
113.	Renty strukturalne	9	8	125	1	1254
	Gospodarstwa niskotowarowe	8	2	85	–	1057
114.	Korzystanie z usług doradczych przez rolników i posiadaczy lasów	4	8	98	–	1088
121.	Modernizacja gospodarstw rolnych	24	20	327	162	2719
123.	Zwiększanie wartości dodanej podstawowej produkcji rolnej i leśnej – informacja	–	–	–	–	78
125.	Poprawa i rozwijanie infrastruktury związanej z rozwojem i dostosowaniem rolnictwa i leśnictwa – informacja	–	–	–	–	79
132.	Uczestnictwo rolników w systemach jakości żywności	12	12	223	–	1085
	1. System chronionych nazw pochodzenia i gwarantowanych tradycyjnych specjalności	9	9	181	–	612
	2. Produkcja ekologiczna	1	1	16	–	359
	3. Integrowana produkcja (IP)	2	2	26	–	114
133.	Działania informacyjne i promocyjne	–	–	–	–	1215
142.	Grupy producentów rolnych	25	29	637	1	838

Źródło: dane MODR Warszawa, oddział Siedlce, za 2009 r.

Tabela 2. Działania z zakresu Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich –  
Oś 2. Poprawa środowiska naturalnego obszarów wiejskich

Nr działania	Nazwa zadania	Liczba				
		szkoleń			wniosków	porad
		plan	wykonanie	osób		
1	2	3	4	5	6	7
Oś 2	Poprawa środowiska naturalnego obszarów wiejskich	93	80	1327	6043	13787
211. 212.	Wspieranie gospodarowania na obszarach górskich i innych obszarach o niekorzystnych warunkach gospodarowania (ONW) + jednolite płatności obszarowe	44	30	477	5073	7535
214.	Program rolno-środowiskowy	41	42	719	970	5519

1	2	3	4	5	6	7
221.	Zalesianie gruntów rolnych oraz zalesianie					
223.	gruntów innych niż rolne	8	8	131	–	658
226.	Odtwarzanie potencjału produkcji leśnej, zniszczonego przez katastrofy, oraz wprowadzanie instrumentów zapobiegawczych	–	–	–	–	75

Źródło: dane MODR Warszawa, oddział Siedlce, za 2009 r.

Tabela 3. Działania z zakresu Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich –  
Oś 3. Jakość życia na obszarach wiejskich i różnicowanie gospodarki

Nr działania	Nazwa zadania	Liczba				
		szkoleń			wniosków	porad
		plan	wykonanie	osób		
Oś 3.	Jakość życia na obszarach wiejskich i różnicowanie gospodarki	4	4	50	27	2022
311.	Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej	3	3	39	24	1210
312.	Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw	1	1	11	3	638
313.	Odnowa i rozwój wsi	–	–	–	–	137
321.	Podstawowe usługi dla gospodarki i ludności wiejskiej	–	–	–	–	37

Źródło: dane MODR Warszawa, oddział Siedlce, za 2009 r.

Tabela 4. Działania z zakresu Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich –  
Oś 4. Leader

Nr działania	Nazwa zadania	Liczba				
		szkoleń			wniosków	porad
		plan	wykonanie	osób		
Oś 4.	Leader	–	–	–	–	175
4.	Leader informacja	–	–	–	–	175
	PROW – ogólnie (kilka działań)	8	24	1253	–	–

Źródło: dane MODR Warszawa, oddział Siedlce, za 2009 r.

Doradztwo indywidualne, po działalności szkoleniowej, należy do bardzo ważnej formy pracy doradców rolniczych. W ramach tej formy udzielono ogółem 26652 porady, w tym dotyczących działań:

– z Osi 1. Poprawa konkurencyjności sektora rolnego i leśnego – 10 668. Najwięcej z zakresu modernizacji gospodarstw rolnych,

– z Osi 2. Poprawa środowiska naturalnego obszarów wiejskich – 13 787. Najwięcej z zakresu jednolitych płatności obszarowych i wspierania gospodarowania na obszarach górskich i innych obszarach o niekorzystnych warunkach gospodarowania (ONW),

– z Osi 3. Jakość życia na obszarach wiejskich i różnicowanie gospodarki – 2022. Najwięcej z Działania „Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej”,

– z osi 4. Leader – 175.

Pomoc rolnikom w przygotowaniu wniosków to kolejne działanie w ramach świadczonych usług doradczych. Sporządzono ogółem 6252 wnioski, w tym między innymi:

– wnioski obszarowe – 5073,

– plany i wnioski rolnośrodowiskowe – 719,

– wnioski „Modernizacja gospodarstw rolnych” – 162,

– wniosek i plan „Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej” – 24,

– wnioski „Młody rolnik” – 18,

– wnioski „Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw” – 3.

Doradztwo masowe realizowane było przy okazji organizacji imprez dla rolników oraz w formie artykułów i audycji radiowych. W ramach organizacji w Siedlcach „III Wiosny na polu i w ogrodzie” opracowano ulotki: „Modernizacja gospodarstw rolnych”, „Zalesianie gruntów rolnych oraz gruntów innych niż rolne”, „Renty strukturalne” i „Ułatwianie startu młodym rolnikom”. Przygotowano wiadomości o „PROW 2007–2013” na tablice informacyjne, udzielano porad rolnikom z zakresu PROW. W ramach udziału w organizacji w Siedlcach XVI Międzynarodowych Dni z Doradztwem Rolniczym przygotowano tablice informacyjne, opracowano ulotki z Działania „Wspieranie gospodarowania na obszarach górskich i innych obszarach o niekorzystnych warunkach gospodarowania”, „Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej”, uaktualniono i wydrukowano ulotki „Renty strukturalne”, „Modernizacja gospodarstw rolnych”, „Zalesianie gruntów rolnych oraz gruntów innych niż rolne”, „Ułatwianie startu młodym rolnikom”. Udzielano informacji z zakresu PROW w punkcie informacyjnym. Napisano cykl artykułów do „Wsi Mazowieckiej”. Prowadzono również działania mające na celu uaktualnienie wiedzy rolników poprzez informacje wywieszane w gablotach i przekazywane softysom.

### 3. Popularyzacja zasady wzajemnej zgodności

Zapoznanie rolników z zasadami wzajemnej zgodności, określającej normy środowiskowe i dobrostan zwierząt, których przestrzeganie ma warunkować otrzymanie unijnych dotacji, było ważnym celem postawionym przed doradcami

w roku 2009. Cel ten został osiągnięty przez przeprowadzone szkolenia i udzielone porady. Ogółem zaplanowano 54 szkolenia, zostało zorganizowanych 55 szkoleń dla 1081 rolników. Udzielono 4024 porady z zakresu „Spełnienie standardów w dziedzinie ochrony środowiska, zwierząt i konsumenta a uzyskanie dopłat bezpośrednich”, oraz 1088 dotyczących Działania „Korzystanie z usług doradczych przez rolników i posiadaczy lasów”.

W ramach prowadzonej akcji informacyjnej opracowano i nagrano audycje radiowe, napisano artykuły do „Wsi Mazowieckiej” oraz udzielano informacji na stoiskach Wydziału ROW podczas imprez organizowanych przez MODR.

#### **4. Podsumowanie**

Działania w zakresie rozwoju obszarów wiejskich należą do ważnych dziedzin działalności ośrodków doradztwa rolniczego. Wynika to nie tylko z zainteresowania tym tematem odpowiednich instytucji państwowych w naszym kraju, ale i w UE, która priorytetowo traktuje te zagadnienia w swojej polityce. Siedlecki oddział Mazowieckiego Ośrodka Doradztwa Rolniczego w Warszawie w swojej działalności również zwrócił szczególną uwagę na doradztwo z zakresu Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich. Działalność ta cieszyła się także dużym zainteresowaniem mieszkańców wsi, o czym świadczy między innymi, liczba udzielonych porad oraz frekwencja na szkoleniach. Tematyka unijnego wsparcia rozwoju obszarów wiejskich realizowana była poprzez szkolenia, doradztwo indywidualne, pomoc rolnikom w przygotowaniu wniosków i doradztwo masowe. Ogółem w roku 2009 ośrodek zorganizował 202 szkolenia z zakresu działań rozwoju obszarów wiejskich. Sporządzono 6252 wnioski z wszystkich działań PROW i udzielono 26 652 porady zainteresowanym rolnikom. Działania te wskazują z jednej strony na duże zainteresowanie takimi formami pomocy i wsparcia, a z drugiej – na odpowiedni poziom, specjalizację i profesjonalizm pracowników MODR, świadczących usługi dla osób z obszarów wiejskich.





**Iwona Soczewka  
Agnieszka Ginter**

Akademia Podlaska w Siedlcach

## **Kierunek produkcji a wykorzystanie środków trwałych w indywidualnych gospodarstwach rolnych**

***Streszczenie.** Polskie rolnictwo przez wiele lat borykało się z problemem niedoinwestowania i znacznie odbiegało od poziomu modernizacji w państwach zachodnich. Wraz ze zmianami ustrojowymi zaczęły się również powolne przemiany w strukturze indywidualnych gospodarstw rolnych. Małe wielostronne gospodarstwa stopniowo ustępują miejsca dużym wyspecjalizowanym farmom. Celem przeprowadzonych badań było zbadanie wpływu kierunku produkcji na wyposażenie i wykorzystanie środków trwałych. Stwierdzono, że niezależnie od kierunku produkcji gospodarstwa posiadają niezbędny sprzęt rolniczy. Stopień wykorzystania posiadanego majątku zależy od rodzaju prowadzonej działalności i najlepiej – z ekonomicznego punktu widzenia – jest on wykorzystany w gospodarstwach wyspecjalizowanych.*

### **1. Wprowadzenie**

Polskie rolnictwo przez wiele lat borykało się z problemem niedoinwestowania i znacznie odbiegało od poziomu modernizacji w państwach zachodnich. Sytuacja ta uległa radykalnej poprawie w ciągu ostatniej dekady. Przemiany ustrojowe w Polsce pod koniec XX wieku wywołały wiele złożonych procesów we wszystkich sektorach gospodarki. Zmiany ekonomiczne w latach dziewięćdziesiątych spowodowały ograniczenie zakupów ciągników i maszyn rolniczych. Inwestycje w rolnictwie były na bardzo niskim poziomie. Jednak stopniowo nakłady te zaczęły wzrastać i w roku 2000 w gospodarstwach indywidualnych odnotowano 1257,5 tys. ciągników, w 2005 – 1415,8 tys., a w 2008 – 1545,2 tys. W tym samym okresie wzrosły również nakłady inwestycyjne w przeliczeniu na

1 ha ur z 108,0 zł/ha ur w roku 2000 do 243,2 zł/ha ur w roku 2008<sup>1</sup>. Stopień wyposażenia polskich gospodarstw indywidualnych w nowoczesne maszyny, urządzenia i budynki, niezbędne w procesie produkcji, jest jednak wciąż bardzo zróżnicowany i zależy od wielu czynników. Należy do nich zaliczyć między innymi: stopień zamożności właścicieli gospodarstwa, wielkość gospodarstwa, umiejętność wykorzystania zewnętrznych źródeł finansowania, a także kierunek produkcji danego gospodarstwa.

Można zauważyć zależność między efektami ekonomicznymi całokształtu działalności gospodarstwa i kierunkiem jego produkcji. Specjalizacja gospodarstw, w ściśle określonej działalności, umożliwia między innymi bardziej efektywne wykorzystanie posiadanych czynników produkcji. Celem niniejszego opracowania jest zbadanie zależności między kierunkiem produkcji a wyposażeniem gospodarstwa w środki trwałe i ich wykorzystaniem.

## 2. Materiały i metody

Badaniami objęto 60, celowo dobranych, indywidualnych gospodarstw rolnych zlokalizowanych na terenie województwa mazowieckiego i lubelskiego. Materiał źródłowy został zebrany za pomocą kwestionariusza badawczego, a dane dotyczyły roku 2009. Na podstawie uzyskanych danych określono kierunek produkcji każdego z gospodarstw, przyjmując z podstawę następujące kryteria:

- wyspecjalizowane – główna gałąź produkcyjna stanowi ponad 60% wartości produkcji końcowej w gospodarstwie,
- jednokierunkowe – w których główna gałąź produkcyjna stanowi ponad 40% wartości produkcji końcowej, a pozostałe po mniej niż 30%,
- dwukierunkowe – w których dwie gałęzie produkcyjne stanowią ponad 30% wartości (każda) produkcji końcowej w gospodarstwie, a wszystkie pozostałe po mniej niż 30%,
- gospodarstwa wielostronne – w których żadna z gałęzi produkcyjnych nie stanowi więcej niż 30% udziału w ogólnej wartości produkcji końcowej.

## 3. Wyniki badań

Ze względu na przyjętą klasyfikację dotyczącą metodyki określania kierunku produkcji, wśród badanych gospodarstw wyodrębniono 15 szczegółowych specjalizacji produkcji (tab. 1).

<sup>1</sup> *Rocznik Statystyczny Rolnictwa 2009*, GUS, Warszawa 2010, s. 121–127.

Tabela 1. Liczba gospodarstw o poszczególnych kierunkach produkcji wg wielkości powierzchni ogólnej

Lp.	Kierunek produkcji	Wielkość gospodarstwa (ha)					Ogółem gospod.	Strukt. (%)
		≤10	10–20	20–35	35–50	≥50		
1.	Jednokierunkowy wieprzowy	–	3	–	–	–	3	5,0
2.	Jednokierunkowy wołowy	–	2	1	–	–	3	5,0
3.	Jednokierunkowy mleczny	–	–	4	3	1	8	13,3
4.	Jednokierunkowy drobiowy	–	1	–	–	–	1	1,7
5.	Wieprzowo-mleczny	–	–	1	–	–	1	1,7
6.	Wieprzowo-wołowy	2	–	1	–	–	3	5,0
7.	Wyspecjalizowany owoce miękkie	1	–	–	–	–	1	1,7
8.	Wyspecjalizowany rybny	–	–	–	–	1	1	1,7
9.	Wyspecjalizowany wieprzowy	3	4	1	–	–	8	13,3
10.	Wyspecjalizowany wołowy	–	2	–	–	–	2	3,3
11.	Wyspecjalizowany mleczny	–	5	11	2	3	21	35,0
12.	Wyspecjalizowany drobiowy	–	2	–	1	–	3	5,0
13.	Wyspecjalizowany rzepakowy	1	1	–	–	–	2	3,3
14.	Wyspecjalizowany hodowla koni	–	1	–	–	–	1	1,7
15.	Wyspecjalizowany zbożowy	–	–	1	1	–	2	3,3
Razem		7	21	20	7	5	60	100,0
Struktura wielkości gosp. (%)		11,7	35,0	33,3	11,7	8,3	100,0	x

Źródło: badania własne.

Najwięcej, bo 35% gospodarstw specjalizuje się w produkcji mleka, po 13,3% to gospodarstwa jednokierunkowe mleczne i wyspecjalizowane wieprzowe, po 5% stanowią: jednokierunkowe wieprzowe, jednokierunkowe wołowe, wieprzowo-wołowe i fermy drobiarskie. Średnia powierzchnia badanych gospodarstw wynosi 23,96 ha, przy czym najmniejsze z badanych gospodarstw posiada 4,73 ha powierzchni ogólnej, natomiast największe – 129,83 ha. 35% gospodarstw należy do przedziału 10–20 ha, a 33,3% posiada powierzchnię w granicach 20–35 ha. Najmniej jest gospodarstw o dużej powierzchni – powyżej 50 ha posiada 8,3% badanych gospodarstw (tab. 1). Z analizy danych zawartych w tabeli 1 wynika, że największą powierzchnię mają gospodarstwa ukierunkowane na produkcję mleka, natomiast najmniejsze zasoby ziemi posiadają gospodarstwa produkujące trzodę chlewną i gospodarstwa prowadzące produkcję roślinną. Wynika to przede wszystkim ze specyfiki produkcji mleczarskiej, która bazując w większości na paszach własnych, wymaga dużego obszaru GO do zabezpieczenia bazy paszowej, a tradycyjny chów pastwiskowy determinuje udział TUZ.

Dla zapewnienia gospodarstwu przetrwania, dostosowania się do zmieniającego otoczenia, rosnących wymagań jakościowych i sprostaniu konkurencji konieczny jest rozwój metod zarządzania zasobami finansowymi, ludzkimi oraz – będącymi w dyspozycji gospodarstwa – zasobami materialnymi, a w szczególności środkami produkcji, których zasadniczym elementem są środki techniczne.

Inwestycja w te środki jest nierozzerwalnym elementem dobrego funkcjonowania każdej jednostki<sup>2</sup>.

W tabeli 2 zestawiono liczbę ciągników posiadanych przez gospodarstwa o różnych kierunkach produkcji. Najwięcej ciągników przypadających na 1 gospodarstwo posiadają producenci wyspecjalizowani w pozyskiwaniu surowca mlecznego – średnio 2,52 szt. oraz w produkcji zbóż – 2,5 szt./gospodarstwo. Średnio po dwa ciągniki posiadają również gospodarstwa wyspecjalizowane w produkcji rzepaku oraz hodowli ryb, a także gospodarstwo dwukierunkowe wieprzowo-mleczne.

Tabela 2. Wyposażenie gospodarstw w ciągniki w zależności od kierunku produkcji

Kierunek produkcji	Liczba ciągników ogółem (szt.)	Średnia liczba ciągników na gospodarstwo
Wyspecjalizowany:		
– wołowy	3	1,00
– mleczny	53	2,52
– hodowla koni	1	1,00
– hodowla ryb	2	2,00
– drobiowy	4	1,33
– wieprzowy	10	1,25
– owoce miękkie	1	1,00
– rzepakowy	4	2,00
– zbożowy	5	2,50
Jednokierunkowy:		
– wieprzowy	4	1,33
– mleczny	15	1,88
– wołowy	4	1,33
– drobiowy	1	1,00
Dwukierunkowy:		
– wieprzowo-wołowy	5	1,67
– wieprzowo-mleczny	2	2,00
Razem	114	1,62

Źródło: badania własne.

Większość gospodarstw prowadzących działalność rolniczą korzysta z własnych maszyn i urządzeń. Ich liczba i rodzaj w znacznym stopniu zależy od rodzaju produkcji prowadzonej przez gospodarstwo, natomiast ich jakość warunkowana jest kondycją finansową, zdolnością kredytową gospodarstwa oraz możliwością korzystania ze środków pomocowych UE.

<sup>2</sup> A. Szemberg, *Aktywność inwestycyjna rolników i techniczne wyposażenie gospodarstw*, Wyd. IERiGŻ, Warszawa 1994, s. 8.

Tabela 3. Wyposażenie gospodarstw w maszyny i urządzenia w zależności od kierunku produkcji (szt.)

Kierunek produkcji	Rodzaje maszyn i urządzeń					Środki ogółem
	A	B	C	D	E	
Ogółem	221	273	239	238	195	1166
	średnio na 1 gospodarstwo					
Wyspecjalizowany:						
– wołowy	2,5	4,5	3,0	2,5	1,5	14,0
– mleczny	4,5	5,3	5,9	5,8	5,2	26,7
– hodowla koni	3,0	5,0	-	1,0	1,0	10,0
– hodowla ryb	3,0	3,0	1,0	5,0	2,0	14,0
– drobiowy	2,0	2,7	1,7	2,3	2,7	11,4
– wieprzowy	2,8	3,8	2,5	1,8	2,1	13,0
– owoce miękkie	2,0	3,0	-	1,0	-	6,0
– rzepakowy	6,5	3,0	1,5	5,0	0,5	16,5
– zbożowy	3,0	4,0	2,5	6,0	1,0	16,5
Jednokierunkowy:						
– wieprzowy	3,0	5,0	2,3	1,3	3,0	14,6
– mleczny	3,5	4,9	5,4	4,0	3,4	21,2
– wołowy	4,0	4,7	2,7	2,0	1,3	14,7
– drobiowy						
Dwukierunkowy:						
– wieprzowo-wołowy	3,3	6,0	4,3	5,0	1,7	20,3
– wieprzowo-mleczny	4,0	4,0	3,0	4,0	6,0	21,0

Oznaczenia: A – maszyny i urządzenia uprawowe; B – maszyny do nawożenia, siewu, sadzenia i ochrony roślin; C – maszyny do zbioru; D – maszyny do przenoszenia, załadunku i transportu; E – maszyny do produkcji zwierzęcej.

Źródło: badania własne.

W badanych gospodarstwach ogólna liczba maszyn i urządzeń wynosi 1166 szt. Prawie wszystkie gospodarstwa, z wyjątkiem dwóch – zajmującego się uprawą truskawek oraz hodowlą koni – wyposażone są we wszystkie maszyny i urządzenia niezbędne do uprawy, pielęgnacji, zbioru, załadunku i transportu. Jak wynika z danych zamieszczonych w tabeli 3, najwięcej maszyn i urządzeń posiadają gospodarstwa wyspecjalizowane w produkcji mleka, średnio 26,7 szt. na gospodarstwo, gospodarstwa jednokierunkowe mleczarskie – 21,2 szt. oraz dwukierunkowe wieprzowo-wołowe – 20,3 szt. Ogólnie można stwierdzić, iż gospodarstwa prowadzące produkcję mleka są najlepiej wyposażone w techniczne środki produkcji. Najmniej maszyn i urządzeń posiada gospodarstwo ogrodnicze wyspecjalizowane w produkcji truskawek – 6 szt. Gospodarstwa wyspecjalizowane w produkcji roślinnej (głównie rzepak) posiadają najwięcej maszyn i urządzeń uprawowych oraz maszyn do przenoszenia, załadunku i transportu. Również gospodarstwa dwukierunkowe posiadają park maszynowy dobrze wyposażony zarówno w sprzęt do produkcji roślinnej, jak i zwierzęcej.

Prowadzenie i rozwój działalności w gospodarstwach rolniczych wymaga nie tylko posiadania pewnego majątku rzeczowego, ale i analizowania ekonomicznego uzasadnienia zakupu i przydatności stosowania tych środków. Majątek gospodarstwa generuje zyski będące podstawowym celem działalności rolniczej. Postępujące zmiany w skali gospodarki światowej, dotyczące wzrostu automatyzacji i mechanizacji w procesie produkcji oraz skracania czasu użytkowania środków technicznych bezpośrednio produkcyjnych, powodują, iż rośnie udział kosztów stałych w kosztach całkowitych. To w następstwie zmniejsza elastyczność gospodarstwa i możliwość dostosowania do zmieniających się relacji na rynkach<sup>3</sup>. Z tego wynika konieczność rozsądnego zarządzania środkami trwałymi przez gospodarstwo. Nieumiejętne dostosowanie rodzaju, struktury i wielkości środków trwałych do potrzeb gospodarstwa powoduje nieracjonalne ich wykorzystanie, a w konsekwencji do wzrostu kosztów i spadku rentowności produkcji.

Stopień technicznego uzbrojenia gospodarstw rolnych, wyrażający się wartością środków trwałych przypadającą na 1 ha ur, jest jednym z ważniejszych czynników, które decydują między innymi o wydajności pracy w rolnictwie. Zwłaszcza małe gospodarstwa powinny minimalnie inwestować w nowoczesne, a co jest z tym związane, drogie środki techniczne. Powinny posiadać zestaw maszyn i urządzeń odpowiednio dobrany do wielkości gospodarstwa i kierunku produkcji, co powinno zapewnić właściwe ich wykorzystanie. Tabela 4 przedstawia stopień wykorzystania posiadanych środków trwałych w badanych gospodarstwach.

Tabela 4. Wskaźniki charakteryzujące wykorzystanie środków trwałych w badanych gospodarstwach

Lp.	Kierunek gospodarstwa	Wartość środków trwałych na 1 ha ur (zł)	Produktywność środków trwałych
1.	Jednokierunkowy wieprzowy	7353	0,42
2.	Jednokierunkowy wołowy	9175	0,22
3.	Jednokierunkowy mleczny	7061	0,49
4.	Jednokierunkowy drobiowy	2200	2,29
5.	Wieprzowo-mleczny	729	0,6
6.	Wieprzowo-wołowy	9968	0,29
7.	Wyspecjalizowany owoce miękkie	7785	1,86
8.	Wyspecjalizowany wieprzowy	8042	2,89
9.	Wyspecjalizowany mleczny	10107	0,48
10.	Wyspecjalizowany drobiowy	9501	6,36

Źródło: badania własne.

<sup>3</sup> *Analiza ekonomiczno-finansowa przedsiębiorstwa*, red. Cz. Skowronek, Wyd. UMC-S, Lublin 2000, s. 57.

Wśród badanych gospodarstw największą wartość środków trwałych na 1 ha ur wykazują gospodarstwa wyspecjalizowane w produkcji mleka, wieprzowo-wołowe, wyspecjalizowane drobiowe oraz jednokierunkowe wołowe. Najmniej kapitału zaangażowanego w środki trwałe posiadają gospodarstwa dwukierunkowe wieprzowo-mleczne, a także jednokierunkowe drobiowe.

Badane gospodarstwa różniły się znacznie pod względem efektywności wykorzystania kapitału zainwestowanego w środki trwałe. Największą produktywność wykazał majątek w gospodarstwach wyspecjalizowanych w produkcji drobiu. Każda zainwestowana złotówka przyniosła 6,36-krotny zwrot w postaci produkcji. Najniższą produktywność osiągnięto w gospodarstwach nastawionych na produkcję żywca wołowego – 0,22 oraz w wieprzowo-wołowych – 0,29. Gospodarstwa mleczne wyspecjalizowane i jednokierunkowe wykorzystują posiadany majątek w postaci środków trwałych na podobnym poziomie, odpowiednio 0,48 i 0,49.

#### **4. Podsumowanie**

Nadprodukcja żywności na światowych rynkach w dobie globalizacji wymusza na producentach rolnych zachowania poprawiające ich konkurencyjność. Tradycyjne gospodarstwa rolne, o wielostronnym kierunku produkcji, których model przeważał w ubiegłym wieku, tracą rację bytu w warunkach gospodarki rynkowej. Jednak każde gospodarstwo niezależnie od działalności – na jaką jest ukierunkowane – i stopnia swojej specjalizacji musi inwestować w środki niezbędne do pozyskania określonej produkcji. Ponieważ model państwowych ośrodków maszynowych i innych form świadczenia usług mechanizacyjnych nie sprawdził się w naszym kraju, dlatego każde gospodarstwo musi we własnym zakresie dostosowywać posiadany majątek do nowoczesnych technologii produkcji.

Na podstawie przeprowadzonych badań można sformułować następujące wnioski:

1. Zaznacza się wyraźna tendencja gospodarstw do określania specjalizacji produkcji w gospodarstwie. Spośród 60 badanych gospodarstw 35% wyspecjalizowało się w produkcji mleka, a dalsze 13,3% to gospodarstwa, w których produkcja mleka stanowiła ponad 40% produkcji końcowej. Pozostałe gospodarstwa to także gospodarstwa wyspecjalizowane bądź o jednokierunkowym profilu produkcji. Tylko 6,6% badanych gospodarstw to gospodarstwa dwukierunkowe.

2. Niezależnie od kierunku produkcji wszystkie gospodarstwa były dobrze wyposażone w maszyny i urządzenia zarówno uprawowo-pielęgnacyjne, jak i służące do zbioru i transportu. Pozwala to rolnikom na poprawę efektywności

czasu pracy, ale jednocześnie zakup, naprawa i modernizacja posiadanego sprzętu zwiększa koszty produkcji w gospodarstwie.

3. Najwyższą produktywność środków trwałych uzyskano w gospodarstwach wyspecjalizowanych w produkcji drobiu, żywca wieprzowego i truskawek. Produkcja mleczarska, bazująca na paszach własnych, odznacza się wysoką kapitałochłonnością. Wskaźnik produktywności środków trwałych zarówno w gospodarstwach wyspecjalizowanych w produkcji mleka, jak i jednokierunkowych nie przekroczył wartości 0,5.

4. Największą liczbą ciągników przypadających na 1 gospodarstwo charakteryzowały się gospodarstwa wyspecjalizowane w produkcji mleczarskiej, roślinnej oraz gospodarstwa rybne.



**Stanisław Szarek**  
**Halina Kałuża**  
**Urszula Cep**

Akademia Podlaska w Siedlcach

## **Informacja jako czynnik wzrostu dochodowości w rolnictwie**

***Streszczenie.** Zbadano związki pomiędzy dochodowością gospodarstw rolnych a wskaźnikiem nasylenia gospodarstwa informacją (WNI). Stwierdzono, że wskaźnik ten ma istotny wpływ na poziom dochodowości. Oznacza to, że posiadanie informacji wpływa dodatnio na dochodowość gospodarstwa.*

### **1. Wprowadzenie**

Informacja jest jednym z ważniejszych zasobów każdego podmiotu gospodarczego. Bez względu na to, na jakim rynku się działa, wiedza o nim pozwala na podejmowanie decyzji obciążonych mniejszym ryzykiem. Przez informację rynkową rozumie się wiadomość pochodzącą od nabywców lub konkurentów oferty handlowej przedsiębiorstwa lub gospodarstwa występującego w roli sprzedawcy, która przyczynia się do zmniejszenia w nim nieokreśloności wyboru, działania lub oceny. Oznacza to zarazem, iż za podstawowy warunek osiągnięcia sukcesu oczekiwanego przez kierownictwo przedsiębiorstwa lub gospodarstwa uznaje się poprawny przekaz i adekwatne do potrzeb przetworzenie informacji rynkowej. Szczególnie istotne dla budowania przewagi konkurencyjnej jest dysponowanie informacjami, które umożliwiają realizację określonych potrzeb nabywców w długim okresie. Stanowi to podstawowy warunek osiągnięcia nadwyżki finan-

sowej – w przedsiębiorstwie czy gospodarstwie – na poziomie wyższym od realnego kosztu kapitału<sup>1</sup>.

W przedsiębiorstwach funkcjonujących w warunkach rynkowych informacje stanowią fundament ich działalności. Są podstawą procesów podejmowania decyzji i bezpośrednio wpływają na ich jakość. W związku z tym powinny być aktualne, dokładne, zwięzłe i dostarczane odpowiednio wcześniej. O tym, czy informacje posiadają te cechy decyduje między innymi sposób ich pozyskiwania oraz fachowe przygotowanie i rzetelność osób zajmujących się ich zdobywaniem<sup>2</sup>.

Powodzenie każdej decyzji zależy od dysponowania przez przedsiębiorstwo informacjami odpowiedniej jakości. Pozwala to na sprawdzenie, czy pomysł ma szansę realizacji. Prowadzi też do najwłaściwszego wyboru. Informacje są ważne szczególnie przy podejmowaniu decyzji strategicznych. Nie można bowiem podejmować decyzji bez wizji przyszłości, a te można tworzyć na podstawie wielostronnych i w miarę wyczerpujących informacji<sup>3</sup>.

Najważniejszymi cechami dobrej informacji są<sup>4</sup>:

- aktualność,
- oparcie na faktach,
- właściwe adresowanie, adresaci,
- precyzja,
- obecna jej wartość albo wartość związana z możliwością wykorzystania w przyszłości.

W podejmowaniu decyzji najważniejsze jest dostarczenie niezbędnych informacji. Rozwiązując określony problem (problem decyzyjny), wykorzystuje się własną wiedzę, a także zasoby informacji. Gdy informacja jest niekompletna, niewystarczająca, szuka się jej i uzupełnia. W ten sposób zostaje sformułowany problem badawczy, realizacja jego wymaga zastosowania poprawnej metodycznej procedury<sup>5</sup>.

Zgromadzenie i modyfikacja odpowiednich informacji pozwala na wyłonienie się decyzji. Brak wiadomości na dany temat czy luki w nich przekładają się na podjętą decyzję, na ryzyko błędu w decyzji<sup>6</sup>.

Informacja rynkowa ma coraz większe znaczenie w gospodarstwach rolnych ze względu na skomplikowany proces podejmowania decyzji produkcyjnych.

---

<sup>1</sup> J. Penc, *Zarządzanie w praktyce. Menadżerskie myślenie i działanie*. Wyd. INDOR, Warszawa 1998.

<sup>2</sup> B. Grzybowska, *Organizacja procesu innowacji produktowych i kierunki jej zmian w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego*, w: *Agrobiznes 2002. Przemiany w agrobiznesie i obszarach wiejskich oraz ich następstwa*, t. 1, Wyd. AE, Wrocław 2002.

<sup>3</sup> J. Penc, *Zarządzanie w praktyce*, wyd. cyt.

<sup>4</sup> Z. Kruczek, B. Walas, *Promocja i informacja turystyczna*, Wyd. Proksenia, Kraków 2004.

<sup>5</sup> *Badania rynku – metody zastosowania*, red. Z. Kędzior, Polskie Wydawnictwo Naukowe, Warszawa 2005.

<sup>6</sup> Tamże.

Jest podstawowym i niezbędnym czynnikiem działania rynku, gdyż obejmuje wszystkie informacje o podaży, popycie, kosztach, cenach, kryteriach i warunkach produkcji. Podstawowym zadaniem informacji rynkowej jest udostępnianie społeczności lokalnej danych o sytuacji na giełdach, rynkach, bazarach, w agencjach które teraz wyznaczają kierunki następnych produkcji.

Szeroki dostęp do informacji rynkowych może mieć istotny wpływ na podejmowanie właściwych decyzji przez rolników. Precyzja i odpowiedni czas dostarczenia informacji mogą się przyczynić do poprawy konkurencyjności gospodarstw na wymagającym rynku płodów rolnych. Do źródeł informacyjnych, z których korzystają rolnicy, można zaliczyć prasę lokalną oraz rolniczą, specjalistyczne wydawnictwa naukowe i popularnonaukowe, prasę o charakterze gospodarczym. Takie same zadania spełniają pisma ulotkowe, informatory, nazywane inaczej reklamówkami, oferowane i dostarczane producentom rolnym. Telewizja, radio i ośrodki doradztwa rolniczego mają wieloletnie doświadczenie w przekazywaniu wiedzy oraz informacji. Ostatnie lata pokazują tendencję wzrostową w dostępie do nowocześniejszych źródeł informacji, jakim jest Internet, telefony komórkowe, stacjonarne.

Każde źródło informacji ma właściwe sobie cechy i jest inaczej postrzegane. Informacje w Internecie są charakteryzowane jako godne zaufania i dające możliwość dostępu w dowolnym czasie; informacje telewizyjne – jako bezstronne i bieżące; informacje prasowe – jako wyważone i rzetelne<sup>7</sup>.

Sikorska-Wolak podzieliła źródła informacji – przez analizę – według cech informacji. Według rolników najbardziej wiarygodne są informacje od doradców z ośrodków doradztwa rolniczego (ODR), na drugim miejscu jest prasa fachowa, a najmniej wiarygodne są informacje z firmy. W klasyfikacji użyteczności informacji na pierwszym miejscu wskazano ODR, potem targowiska, prasę codzienną, radio, telewizję, sąsiadów, fachową prasę i na ostatnim firmy. Wyczerpującą informację – zdaniem rolników – można uzyskać przede wszystkim od sąsiadów, następnie z prasy fachowej, firmy, prasy codziennej, telewizji, radia, targowiska, najmniej dokładne są informacje od doradców z ODR. Aktualne dane rolnicy uzyskują przede wszystkim z telewizji, radia, prasy codziennej, a prasa fachowa jest najmniej aktualnym przekazem danych.

## 2. Cel, materiał i metody badawcze

Celem pracy było zbadanie, w jaki sposób posiadanie informacji wpływa na dochodowość gospodarstw rolnych. Przyjęto założenie, że rolnicy korzystający

<sup>7</sup> K. Stankiewicz, *Wpływ Internetu na percepcję wiarygodności informacji*, w: *Społeczeństwo informacyjne. Wizja czy rzeczywistość*, red. L. Haber, AGH, Kraków 2004.

z większej ilości informacji osiągają wyższe dochody. Dzięki temu rośnie ich przewaga konkurencyjna, poprawia się standard życia. Poprzez efekt mnożnikowy dochody te mają wpływ na poprawę stopy życiowej, wzrost standardu życia ludności i przyspieszenie rozwoju lokalnej społeczności.

Dla realizacji celu badań opracowano wskaźnik nasycenia informacją (WNI) według poniższego wzoru:

$$WNI = \text{liczba źródeł informacji} \cdot \text{częstotliwość korzystania z informacji} + \text{posiadany księgozbiór} + \text{czasopisma fachowe} + \text{posiadanie Internetu} + \text{korzystanie z ODR} + \text{uczestnictwo w szkoleniach} + \text{uczestnictwo w targach}.$$

Za każdą cechę ankietowany rolnik otrzymał następującą liczbę punktów:

- za księgozbiór mały (do 10 książek) – 10 punktów; za księgozbiór średni (11–30 książek) – 20 punktów; za księgozbiór duży (powyżej 30 książek) – 30 punktów,
- za każde prenumerowane czasopismo fachowe – 5 punktów,
- za posiadanie Internetu – 25 punktów,
- za korzystanie z porad ODR – 15 punktów,
- za uczestnictwo w szkoleniach – 20 punktów,
- za uczestnictwo w targach, wystawach – 10 punktów.

Badaniami objęto 20 gospodarstw rolnych zlokalizowanych na terenie powiatu łukowskiego i bielskiego (woj. lubelskie). Badania dotyczyły roku gospodarczego 2008/2009, zostały przeprowadzone jesienią roku 2009. Dla zbadania relacji pomiędzy wybranymi zmiennymi przeprowadzono rachunek korelacji Persona. Istotność relacji została zweryfikowana dla  $p = 0,05$ . Wyznaczono również matematycznie wzory na zaobserwowane prawidłowości. Analiza została wykonana w programie Microsoft® Excel i Statistica® 7.0.

### 3. Wyniki badań

Z danych zawartych w tabeli 1 wynika, że wraz ze wzrostem powierzchni gospodarstwa wzrasta wartość WNI. Gospodarstwa największe obszarowo korzystają z największej liczby źródeł informacji, również częstotliwość korzystania z nich jest największa. Każde z nich posiada Internet, korzysta z usług ODR, często uczestniczy w szkoleniach, targach i wystawach. Stąd też wartość wskaźnika WNI jest wyższa, niż w pozostałych grupach obszarowych.

Informacja jest tym rodzajem towaru, z którego najchętniej korzystają osoby młode (tab. 2). Interesujące jest to, że pomimo mniejszej częstotliwości korzystania z informacji niż osoby najstarsze, wykorzystują większą liczbę jej źródeł. Czasopisma fachowe oraz korzystanie ze szkoleń i uczestnictwa w targach i wy-

stawach – w przeciwieństwie do Internetu – są najmniej preferowanym źródłem pozyskiwania informacji w tej grupie wiekowej.

Tabela 1. Charakterystyka nasycenia informacją w grupach gospodarstw obszarowych

Wyszczególnienie	Grupy obszarowe		
	do 10 ha	10,1–20 ha	>20 ha
Liczba źródeł informacji	2,56	3,2	4,33
Częstotliwość korzystania z informacji	25	43	52
Księgozbiór	mały	mały/średni	duży
Czasopisma fachowe	1,44	0,6	2,5
Internet	0,33	0,8	1
Korzystanie z usług ODR	0,33	0,8	1
Uczestnictwo w szkoleniach	0,33	0,8	0,83
Uczestnictwo w targach i wystawach	0,33	0,2	0,83
WNI	122	197	330

Źródło: obliczenia własne.

Tabela 2. Charakterystyka nasycenia informacją w grupach wiekowych

Wyszczególnienie	Grupy wiekowe		
	do 35 lat	36–55 lat	>56 lat
Liczba źródeł informacji	3,75	3,6	2,3
Częstotliwość korzystania z informacji	41	32	45
Księgozbiór	średni	średnio/duży	mały/średni
Czasopisma fachowe	1,25	1,9	1,16
Internet	0,75	0,6	0,66
Korzystanie z ODR	0,75	0,7	0,5
Uczestnictwo w szkoleniach	0,75	0,5	0,6
Uczestnictwo w targach i wystawach	0,75	0,4	0,33
WNI	259	198	173

Źródło: obliczenia własne na podstawie ankiet kwestionariusza wywiadu.

Z tabeli 3 wynika, że właściciele gospodarstw z wyższym wykształceniem posiadają również wyższy wskaźnik WNI. Oznaczać to może, że lepiej wykorzystują posiadaną wiedzę w swoich gospodarstwach i potrafią w umiejętny sposób szukać informacji. Zapewne przed podjęciem ważnej decyzji poszukują różnych możliwych rozwiązań i wybierają najlepsze. Według badań każda osoba z wyż-

szym wykształceniem prenumeruje ponad dwa czasopisma, 80% posiada Internet i deklaruje, że korzysta z usług ODR. W tej grupie zauważono niższy odsetek korzystania ze szkoleń oraz uczestnictwa w targach i wystawach.

Tabela 3. Charakterystyka nasycenia informacją według stopnia wykształcenia właścicieli gospodarstw

Wyszczególnienie	Wykształcenie			
	podstawowe	zawodowe	średnie	wyższe
Liczba źródeł informacji	1	3,1	3,25	4
Częstotliwość korzystania z informacji	52	31	52	36
Księgozbiór	mały	mały/średni	duży	średni
Czasopisma fachowe	0	1,2	1,75	2,4
Internet	0	0,7	0,5	0,8
Korzystanie z ODR	0	0,7	0,5	0,8
Uczestnictwo w szkoleniach	0	0,7	0,5	0,6
Uczestnictwo w targach i wystawach	0	0,5	0,5	0,4
WNI	62	175	238	258

Źródło: obliczenia własne na podstawie ankiet kwestionariusza wywiadu.

Dla zweryfikowania postawionej hipotezy obliczono dochód z gospodarstwa, zgodnie z metodyką FADN. W tabeli 4 przedstawiono powiązania pomiędzy WNI a osiąganymi przez gospodarstwo dochodami. Zaobserwowano wzrost wartości

Tabela 4. Charakterystyka nasycenia informacją według osiągniętego dochodu z gospodarstwa

Wyszczególnienie	Dochód w tys. zł		
	do 40	40–100	>100
Liczba źródeł informacji	2,5	3,16	4,29
Częstotliwość korzystania z informacji	25	37	46
Księgozbiór	mały/średni	mały	duży
Czasopisma fachowe	2	0,83	2
Internet	0,66	0,66	0,71
Korzystanie z ODR	0,5	0,66	0,86
Uczestnictwo w szkoleniach	0,66	0,5	0,71
Uczestnictwo w targach i wystawach	0,33	0,5	0,57
WNI	139	186	292

Źródło: obliczenia własne.

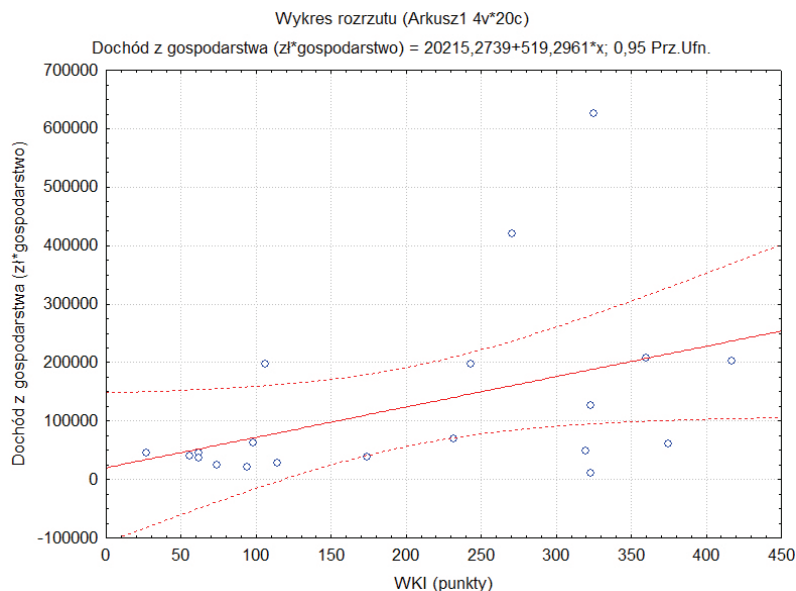
tego współczynnika wraz ze wzrostem dochodów. W grupie gospodarstw osiągniętych do 40 tys. zł dochodu każdy rolnik prenumeruje po dwa czasopisma, Internet posiada 60%, korzystanie z usług ODR deklaruje 50%, w szkoleniach uczestniczy 70%, a w targach i wystawach bierze udział 30%. Rolnicy, których dochód był wyższy niż 100 tys. zł posiadają także dwa czasopisma, Internet ma 70%, prawie 90% korzysta z usług ODR, 70% uczestniczy w szkoleniach, a w targach i wystawach około 60%. WNI wyniósł w tej grupie 292 punkty.

Tabela 5. Macierz korelacji pomiędzy wybranymi zmiennymi w badanych gospodarstwach

Wyszczególnienie	WNI	Dochód z gospodarstwa	Wiek
Dochód z gospodarstwa	0,441*	–	
Wiek	–0,254	–0,097	–
Wykształcenie	0,364	0,316	–0,233

\* istotne dla  $p=0,05$

Źródło: obliczenia własne.



Rysunek 1. Zależność pomiędzy dochodem z gospodarstwa a wartością WNI

Źródło: opracowanie własne.

Przedstawione dane są dowodem na to, że liczba posiadanych informacji ma dodatni związek z osiąganymi dochodami w rolnictwie. Potwierdzeniem zaobserwowanych prawidłowości jest analiza korelacji, zamieszczona w tabeli 1. Graficznie zobrazowano tę prawidłowość na rysunku 1.

Zależność pomiędzy dochodem z gospodarstwa a wartością WNI ma postać:

$$\text{Dochód z gospodarstwa (zł*gospodarstwo}^{-1}\text{)} = 20215,2739 + 519,2961 * x.$$

Z analizy korelacji wynika, że istotne są tylko relacje pomiędzy wartością WNI a dochodem z gospodarstw. Oznacza to, że gospodarstwa, które korzystają z większej liczby informacji rynkowych uzyskują wyższe dochody niż gospodarstwa, które z tych informacji korzystają w mniejszym zakresie. Jednocześnie zaobserwowano ujemną korelację pomiędzy wartością WKI a wiekiem. Oznacza to, że osoby młodsze chętniej i intensywniej wykorzystują dostępne informacje. Te oczywiste zależności wskazują na poprawność otrzymanych wyników badań i zastosowaniu właściwych metod badawczych.

#### 4. Podsumowanie

Przedstawiona w opracowaniu analiza materiału badawczego upoważnia do wyciągnięcia następujących wniosków:

1. Wskaźnik nasycenia informacją jest odwrotnie proporcjonalny do wieku rolnika. Im młodszy właściciel gospodarstwa, tym częściej korzysta z informacji i wykorzystuje do tego nowoczesne źródła. Starsze osoby niechętnie korzystają z nowoczesnych źródeł informacji, wolą źródła o nieskomplikowanej obsłudze i łatwym przekazie.

2. Wskaźnik nasycenia informacją ma dodatni związek z wielkością gospodarstwa rolnego. Im większe gospodarstwo, tym gospodarz potrzebuje więcej wiadomości na określony temat, a to przekłada się na wartość wskaźnika WNI. Podobna zależność wystąpiła pomiędzy wykształceniem a wskaźnikiem nasycenia informacją.

3. Wskaźnik nasycenia informacją ma dodatni związek z dochodami rolników. Analiza korelacji przeprowadzona w niniejszej pracy wykazała, że wyższe dochody osiągają gospodarstwa, w których wskaźnik WNI jest wyższy. Oznacza to, że rolnicy korzystający, szukający i śledzący informacje potrafią je wykorzystać, dlatego też osiągają wyższe dochody. Jest to ważne w chwili obecnej, kiedy rolnictwo ma możliwość skorzystania z wielu różnorodnych form pomocy UE.

4. W celu poprawienia dochodowości gospodarstw rolnych, a tym samym podniesienia standardu życia i przyspieszenia rozwoju obszarów wiejskich, należy dążyć do zwiększenia poziomu wykształcenia ludności wiejskiej.



**Logistyka i transport  
jako determinanty rozwoju  
lokalnego i regionalnego**



**Anna Biesenthal**

Gothaer

## **Zarządzanie projektami logistycznymi – istota zmiany**

***Streszczenie.** Artykuł prezentuje możliwości i kierunki adaptacji podejścia projektowego w logistyce. Autorka omawia teoretyczne przesłanki wykorzystania tego podejścia. Przedstawia również wymagania stawiane w procesie wdrożenia podejścia projektowego w logistyce oraz jak powinno wyglądać zarządzanie projektami logistycznymi w przedsiębiorstwie.*

### **1. Wprowadzenie**

Projekty są wyrazem szczególnej aktywności ludzkiej. Wyrazem dążenia do planowania i realizacji przedsięwzięć często dużych, zmieniających rzeczywistość. Można również powiedzieć, że tworzenie projektów jest efektem dążenia do osiągnięcia pewnych celów nadrzędnych, cele te są zawsze związane z określoną polityką i działaniem. Długofalowe efekty stanowią główny przedmiot oceny skuteczności realizacji projektów. Praktycznie podejście projektowe staje się wymogiem współczesności. Działanie w relacjach cel – projekt – efekt staje się faktem w wielu przedsiębiorstwach i instytucjach.

Praktyka gospodarcza wskazuje na coraz szerszą potrzebę zarządzania projektami, często dąży się do tworzenia portfeli projektów, które podlegają zarządzaniu. Ten postulat również występuje w teorii<sup>1</sup>. Zarządzanie projektami dotyczy

---

<sup>1</sup> B. Filipiak, A. Biesenthal, *Zarządzanie finansami projektu na przykładzie jednostek samorządu terytorialnego w Niemczech*, w: *Kierunki zmian w polskim systemie finansów samorządu*

wielu aspektów funkcjonowania współczesnego przedsiębiorstwa czy instytucji. Odnosi się zarówno do całej jego organizacji, jak i jego funkcjonalnych części.

Należy podkreślić, że rozwiązania projektowe najczęściej były stosowane w odniesieniu do IT (technologii informatycznych), wdrażania nowych technologii czy środków pomocowych Unii Europejskiej. Ważnym aspektem jest pokazanie, jak można tego typu rozwiązania adaptować w logistyce.

Celem artykułu jest wskazanie na możliwości i kierunki adaptacji podejścia projektowego w logistyce.

## 2. Możliwości adaptacji podejścia projektowego w logistyce

Nie wydaje się, żeby zarządzanie projektem logistycznym było bardzo trudne i różniło się co do zasady od zarządzania projektem informatycznym czy projektami Unii Europejskiej. Wyjaśnienie tego twierdzenia należy rozpocząć od wskazania na istotę i pojęcie projektu.

Projekt to tymczasowe przedsięwzięcie podejmowane w celu wytworzenia unikatowego wyrobu lub dostarczenia unikatowej usługi. Przez tymczasowość należy zatem rozumieć, że każdy projekt ma swój początek i koniec (definicja wg PMI; Project Management Institute)<sup>2</sup>.

Definicja ta wskazuje bezpośrednio na większość cech, jakimi powinien się charakteryzować każdy projekt, czyli musi być zorientowany na cel, musi mieć skończony czas trwania (projekty mają swój początek i koniec) i przede wszystkim musi być wyjątkowy i niepowtarzalny.

Najczęściej intuicyjne wyobrażenie projektu odnosi się do zbioru rozmaitych dokumentów, które poprzez wizualizację graficzną obiektu (najczęściej budowlanego) wykonawcy prezentują oczekiwania zleceniodawcy-inwestora. Tak pojmowane znaczenie projektu jest poprawne, jednakże w swoim zakresie bardzo wąskie. Projekt jest zatem jednorazowym przedsięwzięciem podjętym w ściśle określonym celu, mającym swój zakres, budżet, termin rozpoczęcia i zakończenia. Niepowtarzalność i unikatowe cechy projektu odróżniają go od procesu, który w założeniu jest powtarzalny<sup>3</sup>.

Ponieważ każde rozwiązanie w logistyce jest bardzo indywidualne i unikatowe (na tym firmy budują swoją przewagę konkurencyjną), trzeba więc do

---

terytorialnego, red. A.Łuczyszyn, Wyd. WSZiF we Wrocławiu, Wrocław 2008, s. 79–90.

<sup>2</sup> *Project Management Institute, Project Management Body of Knowledge, Third Edition PMI, Newto Square, USA, 2004.*

<sup>3</sup> Por. B. Łatka, *Zarządzanie projektami – wyzwanie dla samorządowców*, Polska Akademia Rachunkowości, Warszawa 2006, dostępny w Internecie: <http://www.finanse-publiczne.pl>, dostęp: 10 grudnia 2007 r.

rozwiązań logistycznych podchodzić bardzo indywidualnie – czyli projektowo. Logistyka i jej technologie na przełomie wieków stały się zasadniczym stymulatorem gospodarki rynkowej i współczesnego biznesu. Formalnie zajmuje się ona planowaniem i organizowaniem sprawnych przepływów fizycznych surowców, materiałów, produktów i wyrobów gotowych na wszystkich etapach działalności rynkowej, według ekonomicznego kryterium efektywności i rentowności rynkowej. Zaawansowane podejście logistyczne, integrujące fizyczne przepływy materiałowe na bazie współczesnych technologii teleinformatycznych jest warunkiem przetrwania i wysokiej konkurencyjności współczesnych podmiotów gospodarczych zarówno w skali mikro, jak i makroekonomicznej. Logistyka, jako dziedzina nauk ekonomicznych, zajmuje się efektywnym zarządzaniem fizycznymi procesami przepływów materiałowych: od pierwotnych źródeł zaopatrzenia, poprzez różne ogniwa pośrednie, aż do końcowego odbiorcy (konsumenta). Zarządzanie logistyczne rozpatrywane jest głównie w strukturze tzw. logistycznego łańcucha dostaw materiałowych, obejmującego trzy zasadnicze etapy: zaopatrzenie, produkcję i dystrybucję oraz wtórną redystrybucję odpadów. Znakiem rozpoznawczym logistyki są zapasy materiałowe rozpatrywane przez pryzmat transportu i gospodarki magazynowej. Każdy z powyższych etapów i procesów logistycznych jest sterowany i oceniany według podstawowego kryterium rynkowego, którym jest minimalizacja kosztów procesów logistycznych. Wielokryterialna optymalizacja procesów logistycznych powinna doprowadzić do minimalizacji kosztów logistyki, a w końcowym efekcie, przy jednoczesnej maksymalizacji sprzedaży, do maksymalizacji zysku, jako wyniku ekonomicznej prowadzonej działalności gospodarczej.

Odcienie zdecydowanie w praktycznie każdą dziedzinę działalności gospodarczej coraz bardziej wkracza informatyka. W tej chwili trudno wyobrazić sobie rozbudowę produkcji, sterowanie procesami administracyjnymi, procesami sprzedaży czy logistykę bez systemów informatycznych. Wydaje się, że logistyka w dzisiejszym wymiarze nie mogłaby praktycznie funkcjonować bez rozwiązań z obszaru IT (technologii informatycznych). Specjaliści uważają, że aplikacje magazynowe i logistyczne to jedna z najprężniej rozwijających się gałęzi w branży IT. I nie trudno znaleźć na to przykłady. Informacja jest kluczowym zasobem podczas planowania produkcji, zarządzania systemami magazynowymi, zwłaszcza magazynami wysokiego składowania, realizacji transportu, zarządzania flotą pojazdów. Dlatego przedsiębiorstwo, które chce budować przewagę konkurencyjną na rynku, musi dbać o informację, zapewnić jej prawidłowy przepływ i synchronizację, a także nieustannie dążyć do minimalizacji kosztów.

We współczesnej gospodarce każda decyzja, i nie tylko decyzja dotycząca logistyki, jaka jest podejmowana w przedsiębiorstwie czy instytucji, ma swoje implikacje finansowe. Podejmujący decyzje muszą się orientować w zagadnieniach dotyczących finansów, aby móc realizować postawione przed nimi cele,

które mają wyraz w posiadanych zasobach zarówno rzeczowych, jak i finansowych. Szczególnym obszarem aktywności przedsiębiorstw jest właśnie ich rozwój technologiczny i organizacyjny, a w szczególności rozwój systemów informatycznych. Szybkie zmiany w gospodarce stały się motorem i koniecznością wprowadzania coraz to nowocześniejszych, efektywniejszych i jednolitych systemów informacyjnych. Prowadzi to do jednoczesnego korzystania z wielu produktów informatycznych i do ciągle rosnącej w konkretnym przedsiębiorstwie liczby nowo wprowadzanych projektów, których zadaniem jest albo rozwijanie nowych systemów informatycznych, albo ich wdrożenie w przedsiębiorstwach.

### **3. Wymagania stawiane w procesie zarządzania projektami logistycznymi**

W obecnej sytuacji gospodarczej wiele przedsiębiorstw podejmując działania zmierzające do optymalizacji procesów funkcjonujących zarówno w przedsiębiorstwie, jak i łańcuchu dostaw, decyduje się na przeprowadzenie tej optymalizacji w formie projektowej, czyli oparając się na zarządzaniu projektem lub projektami. Możliwe są dwie drogi: przeprowadzenie zmian, zaprojektowanie i wdrożenie projektów własnymi siłami lub przy pomocy konsultantów zewnętrznych. Niezależnie od wybranego sposobu istotne jest posiadanie umiejętności planowania, realizowania i kontroli przebiegu projektu logistycznego czy projektu mającego za zadanie wdrożenie informatycznego systemu w logistyce.

Newralgicznym punktem rozwiązania opartego na własnych zasobach kadrowych (bez udziału konsultantów zewnętrznych) są umiejętności dotyczące projektowania, wdrożenia, prowadzenia, a przede wszystkim zarządzania projektami. Do tego dochodzi problem specjalizacji w obszarze logistyki. Problemem jest zatem, jak zdobyć wiedzę i fachowców, jak ich wykształcić, aby powiodły się projektowane zmiany.

Jeśli chodzi o zdobycie wiedzy praktyczno-fachowej w dziedzinie logistyki, to na pewno nie ma z tym większego problemu. Na rynku usług edukacyjnych znajdują się w ofercie zarówno specjalistyczne szkolenia, jak i studia podyplomowe oraz studia wyższe. Problematyczne może być skonfrontowanie wiedzy teoretycznej z praktyką, czyli dopasowaniem do rzeczywistości.

Poza tym jeżeli chce się nauczyć zarządzania projektami, to można wybrać kursy czy szkolenia doskonalące te umiejętności. Istnieje również bogata literatura fachowa, a na rynku pracy doświadczeni pracownicy, można więc poprzez zatrudnienie i przeszkolenie w specyficie wewnętrznej danego przedsiębiorstwa pozyskać osobę o pożądanых kwalifikacjach.

W tym miejscu należy zadać pytanie: czy osoba posiadająca wysokie kwalifikacje w zarządzaniu projektami, również tymi informatycznymi, poradzi sobie

w praktyce z zarządzaniem projektami logistycznymi? Od czego taka osoba powinna zacząć, jeżeli czuje się na siłach? Osoba, która podejmie się zarządzania projektem lub projektami logistycznymi powinna swoją pracę zacząć od przygotowania ogólnej koncepcji i charakterystyki projektu, czyli od przygotowania tzw. projektu ogólnego. Przygotowanie projektu powinno się rozpocząć od precyzyjnego określenia celów projektu i opisanie ich. Następnym elementem jest analiza ryzyka związanego z zawartymi umowami (lub planowanymi), należy zbudować zespół projektowy i wyznaczyć zakres obowiązków jego członkom. Oznacza to konieczność zaplanowania zasobów uwzględniających aspekty finansowe i ludzkie projektu. To jest wstępna czynność przed rozpoczęciem procesu budżetowania projektu, pozwalająca potem zbudować jego harmonogram. Zasoby są zatem wstępnym i podstawowym elementem do rozpoczęcia procesu budżetowania, a ten ostatni stanowi warunek do zbudowania harmonogramu projektu na podstawie zgłoszonych potrzeb, dotyczących zasobów organizacyjnych, finansowych czy kadrowych.

Oczywiście proces budżetowania nie należy do procesów prostych. Należy go przeprowadzać w ściśle określony sposób, uwzględniający parametry projektu, cele postawione przed danym projektem, jego cykl życia, jego interesariuszy czy też wykonalność<sup>4</sup>. Gdy zostanie przyjęty budżet projektu, konieczne jest (jak już podkreślano) przygotowanie jego harmonogramu.

A jakie są wymagania dotyczące samego zarządzania projektem? Oczywiście zarządzanie to opiera się na zarządzaniu zmianami w projekcie i ich konsekwencjami. Koniecznością jest monitorowanie kosztów (w szczególności ich poziomu i odchyleń, powiązania z harmonogramem i określania zasadności ich ponoszenia) i postępu prac. Niezbędne jest przeprowadzanie odbiorów poszczególnych etapów realizacji projektu (ujętych w harmonogramie projektu) i prowadzenie rzetelnej dokumentacji. Ostatnim elementem jest proces zamknięcia projektu, czyli przeprowadzenie odbioru końcowego. Oznacza to konieczność przedstawienia do akceptacji wyników realizacji projektu jego zleceniodawcy i na koniec udokumentowanie doświadczeń w celu zastosowania ich w kolejnych zadaniach, czyli projektach.

Należy wyjaśnić, dlaczego należy udokumentować doświadczenia projektowe. W każdym projekcie (bez względu, czy czysto informatycznym czy logistycznym, czy budowlanym) są podobne lub te same fazy, takie jak inicjacja, planowanie, wdrożenie, kontrola i oczywiście zakończenie (zamknięcie projektu). Najważniejsze w procesie to rozumieć, na czym polega biznes, zdefiniować

---

<sup>4</sup> M. Dylewski, B. Filipiak, A. Guranowski, J. Holub-Iwan, *Zarządzanie finansami projektu europejskiego*, Wyd. CH Beck, Warszawa 2009, s. 58–74. Proces budżetowania zostanie szerzej omówiony dalej. Celem prowadzonych rozważań jest wskazanie na konkretne umiejętności i wymagania stawiane przy podejściu projektowym.

określone cele projektu i sposób ich osiągnięcia, czyli po prostu nabyć umiejętności w planowaniu i zarządzaniu projektami w ogólne.

#### 4. Zarządzanie projektami w logistyce a zarządzanie informacją

Zarządzanie projektami jest stosunkowo nową dziedziną, ale już wiele przedsiębiorstw doceniło użyteczność i znaczenie profesjonalnego planowania, metodycznego postępowania i zarządzania projektami. Decyzje o rozpoczęciu projektu są decyzjami wywołującymi skutki finansowe zarówno w teraźniejszości, jak i przyszłości. Skutki te mogą być pozytywne, ale mogą również okazać się niekorzystne. Proces projektowania zaczyna się od odpowiedniego wyboru tematu, priorytetyzacji, oceny i oszacowania ryzyka dotyczącego wykonywania prac projektowych, oszacowania kosztów i korzyści dla całego przedsiębiorstwa, oceny wpływu projektu na strategiczny rozwój biznesu, a kończy się na profesjonalnym wprowadzaniu regularnych raportów i monitorowaniu kosztów pojedynczych projektów, monitorowaniu całego portfela i przedstawieniu finansowego rozwoju portfela w relacji do rozwoju kosztów całego przedsiębiorstwa. Podstawą zachodzących procesów, sprawności i efektywności działania (w szczególności komunikacji i przepływu informacji) są technologie informatyczne.

Co zatem łączy projekty logistyczne i projekty informatyczne? Przede wszystkim każdy z tych projektów jest realizowany na indywidualne zamówienie klientów i charakteryzuje się bardzo dużą złożonością produktu oraz procesu zarządzania projektem. W niektórych przedsiębiorstwach projekty trwają kilka miesięcy, w innych kilka lat i za każdym razem stanowią odrębne przedsięwzięcie. Informatyka może wspomagać rozwiązania logistyczne, zatem projekt logistyczny może bazować na wykorzystaniu IT, a projekt IT może uwzględniać rozwiązania logistyczne.

Stosowanie w ciągu ostatnich lat coraz nowocześniejszej technologii, a przede wszystkim systemów internetowych (e-biznes), które były masowo wprowadzane jako wyraz doskonalenia rozmaitych usług, w tym usług logistycznych, spowodowało nagromadzenie w przedsiębiorstwie różnorodnych systemów i procesów<sup>5</sup>.

Ponieważ systemy informacyjne w przedsiębiorstwach stanowią podstawę administracji i procesów zarządczych, bardzo szybko uświadomiono sobie, że właśnie ta różnorodność systemów i procesów administracyjnych w znacznej mierze przyczynia się do ciągłego wzrostu kosztów i nie może być dłużej akcep-

---

<sup>5</sup> P. Żebrowski, *Łatwa i efektywna e-administracja wsparciem w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, „Logistyka” 2010, nr 2.



towana. Potrzeba ujednoczenia i upraszczania procesów i systemów stała się po prostu koniecznością.

Obok przepływu rzeczowego, przepływ informacji jest drugim dominującym procesem wymagającym starannego, a przede wszystkim skutecznego zarządzania. Systemy informacyjne mogą pełnić w logistyce następujące funkcje: inicjujące (tworzenie dokumentów, przetwarzanie zamówień), planistyczne (np. prognozowanie zapotrzebowania niezależnego), kontrolne (np. porównywanie wyników z założeniami), koordynacyjne (harmonogram produkcji, plan sprzedaży), łączące system przedsiębiorstwa z systemami zewnętrznymi klientów, dostawców, usługodawców.

Rozwój technik informatycznych i relatywny spadek kosztów sprzętu i oprogramowania pozwolił na zastosowanie ich w przepływie informacji w przedsiębiorstwach i ich systemach logistycznych. Zwiększenie szybkości przetwarzania, możliwość przepływu informacji w czasie rzeczywistym nawet na duże odległości, automatyczna identyfikacja, techniki satelitarne to wszystko pozwala na znaczne przyspieszenie i usprawnienie przepływów materiałowych. Zintegrowane systemy komputerowe wspomagają procesy planistyczne sprzedaży, prognozowanie, planowanie zapotrzebowania materiałowego, harmonogramowanie produkcji, bilansowanie dostępnych zasobów. Za pomocą wyspecjalizowanych systemów można wesprzeć również decyzje operacyjne w transporcie i magazynowaniu. Cechą charakterystyczną jest tu kompleksowy charakter rozpatrywania wszystkich zagadnień, tzn., że dokonanie zmiany jakiegось jednego elementu wymaga zmian w pozostałych elementach tej całości.

W dzisiejszym świecie rosnącej konkurencji i problemów gospodarczych zarządzanie projektami, a w szczególności zarządzanie finansami projektów, stało się więc niezbędnym czynnikiem ekonomicznego funkcjonowania przedsiębiorstwa. Wiele przedsiębiorstw doceniło użyteczność i znaczenie profesjonalnego podejścia w tym zakresie i wykorzystywania instrumentów oraz metod wspomagających ten proces. I to właśnie te uniwersalne metody i instrumenty pozwalają na wykorzystywanie ich – niezależnie od rodzaju projektu. Dzisiejsze kierownictwo przedsiębiorstwa wymaga, żeby wszystkie projekty rozwoju czy wdrażania systemów informatycznych, projekty logistyczne czy projekty udoskalające paletę produktów były wykonywane w czasie, w budżecie i w dokładnie wytyczonym zakresie jakościowym. W zarządzaniu projektami jest wymagane, aby projekt był ekonomicznie uzasadniony, a dodatkowo, aby realizował cele użytecznie akceptowane przez kierownictwo przedsiębiorstwa. Profesjonalnie wykonana analiza kosztów i korzyści powinna być podstawą decyzji inwestycyjnej każdego projektu. I tutaj nie ma różnicy, czy mówimy o projekcie logistycznym czy też o innym rozwiązaniu informatycznym.

W dzisiejszych czasach przywiązuje się bardzo dużą wagę do spełnienia wymagań finansowych w czasie trwania projektu i uzyskania oczekiwanej zyskow-

ności po jego zakończeniu. Budżetowanie projektu jest i staje się umiejętnością przewidywania wszystkich możliwych wydatków związanych z realizacją projektu, przy dążeniu do minimalizacji kosztów. Prawidłowe oszacowanie kosztów dużego projektu jest bardzo złożonym procesem, niepozbawionym ryzyka popełnienia wielu błędów. Szacowanie kosztów projektu należy do najtrudniejszych i najmniej wdzięcznych zadań projektowych. Już samo słowo „szacowanie” sugeruje niedokładność i nieprecyzyjność. Na końcu projektu wiadomo naturalnie, ile projekt kosztował, ale na początku ustalenie tego parametru jest niezwykle trudne.

Szacowanie kosztów powinno spełniać co najmniej podstawowe wymagania, takie jak dokładność (wynik oszacowania powinien być zbliżony do realnych kosztów wykonania), jednoznaczność (wynik oszacowania musi być zrozumiały i jasny dla każdego odbiorcy), obiektywność (wszystkie wyniki muszą być wymierne), stabilność (zmiany w kosztach w czasie trwania projektu muszą być ograniczone), przejrzystość (musi być jasne, na podstawie jakich założeń i wpływów zostały wykonane oszacowania)<sup>6</sup>.

Podstawą szacowania kosztów jest wykonanie dokładnego planu projektu. Jego podstawą są przede wszystkim precyzyjnie określone cele i zadania stawiane przed projektem. Po zdefiniowaniu listy zadań należy je uszeregować (skwantyfikować) z punktu widzenia technologii wykonania i wskazać na kolejność ich realizacji. Równocześnie musi być też określony czas i konieczne zasoby potrzebne na wykonanie zadania. Uszeregowanie zadań i oszacowanie czasu ich realizacji jest podstawą harmonogramu projektu. Bardzo często czas na wykonanie zadania jest też zależny od liczby dostępnych zasobów. Kluczowym zasobem przy realizacji każdego projektu są pracownicy. W planie projektu należy określić zapotrzebowanie na zespoły wykonujące dane zadanie. Jeżeli od wykonawców wymagane są szczególne umiejętności, musi być też zaplanowany zakres niezbędnego szkolenia pracowników. Do realizacji projektów należy więc włączyć koszty osobowe, potrzebne do wykonania projektu. Na koszty osobowe pracowników składają się koszty wynagrodzenia (zarówno wynagrodzenie zasadnicze, jak i wynagrodzenie za nadgodziny), premie, szkolenia zespołu wdrożeniowego i inne koszty związane z utrzymaniem pracownika. Ponadto należy doliczyć koszty zleceń, związane z wykonaniem prac przez pracowników (ekspertów) spoza jednostki, a niezbędnych do realizacji projektu.

Obok kosztów osobowych muszą być uwzględnione zarówno inwestycje infrastrukturalne, jak i inwestycje w otoczenie przeprowadzonego projektu. Do inwestycji w infrastrukturę projektu zalicza się między innymi koszty sprzętu, instalacji, klimatyzacji i okablowania, serwisu sprzętu, usuwanie awarii sieci

---

<sup>6</sup> H.-D. Litke, *DV-Projektmanagement*, w: *Zeit und Kosten richtig einschätzen*, Carl Hanser Verlag, Muenchen–Wien 1996.

komputerowej czy wymaganych licencji. Ważne też są koszty czynszu pomieszczeń projektowych, ogrzewania, comiesięczne opłaty związane z użytkowaniem technologii itp.

Poprawne zbudowanie harmonogramu prac projektowych jest czynnikiem decydującym o sukcesie projektu. Ten proces powinien uwzględniać<sup>7</sup>:

- czas trwania poszczególnych czynności niezbędnych do wykonania zadań w projekcie,
- termin rozpoczęcia i zakończenia czynności w projekcie,
- termin rozpoczęcia i zakończenia projektu,
- rezerwy czasu dla poszczególnych czynności oraz wykazanie czynności nieposiadających takich rezerw.

Pominięcie lub niedokładne planowanie zadań czy zasobów projektu prowadzi najczęściej do przekroczenia kosztów oraz do konieczności przeprowadzania ponownego szacowania. Zakłóca to naturalnie rytm realizacji projektu, a w ostateczności może doprowadzić do przedłużenia jego realizacji albo likwidacji projektu<sup>8</sup>.

Należy zawsze uznać za wrażliwy etap (fazę) przygotowanie projektu. Celem procesu przygotowawczego jest opracowanie realnego planu wdrożenia wraz z rozpoznaniem dogodnego zaplecza realizacyjnego. Przedsięwzięcie tego typu jest zadaniem złożonym, wymagającym od realizatorów opanowania jego poszczególnych etapów. W praktyce celowe jest systematyczne uporządkowanie elementów, z których może się składać proces zawierający przygotowania, badania i projektowanie rozwiązania logistycznego. Po prostu trzeba wskazać, że zarządzanie projektami i finansami projektu wymaga szczególnego podejścia i uwagi, niezależnie od tego, w jakim przedsiębiorstwie się znajdujemy i czy mamy do czynienia z systemami informatycznymi, czy też z projektami logistycznymi. To podejście wyraża się w zastosowaniu specyficznych narzędzi i analiz oraz wymaga dokładności, precyzji i wysokich kwalifikacji czynnika ludzkiego.

Sukces zakończonego projektu to sukces ludzi, którzy przedsięwzięcie planowali, realizowali i kontrolowali. Sukces jest możliwy tylko dzięki precyzyjnemu planowaniu, prowadzeniu harmonogramu oraz prawidłowo dokonanej analizie.

---

<sup>7</sup> M. Dylewski, B. Filipiak, A. Guranowski, J. Holub-Iwan, *Zarządzanie finansami projektu europejskiego*, Wyd. CH Beck, Warszawa 2009, s. 74.

<sup>8</sup> R. Fiedler, *Controlling von Projekten: Projektplanung, w: Projektsteuerung und Projektkontrolle*, 3-te Auflage, Wiesbaden 2003.

## **5. Podsumowanie**

Można więc stwierdzić, że zarządzanie projektami logistycznymi nie jest trudne. Ale wymaga wiedzy ogólnej i fachowej. Na rynku są wyspecjalizowane przedsiębiorstwa i specjaliści zajmujący się zarządzaniem projektami. Są fachowcy znający ogólne problemy logistyki. Czy takie podejście może być skuteczne w logistyce? Wydaje się, że tak, ponieważ zwiększa efektywność, bowiem opiera się na podejściu zadaniowym. Organizacja nie odczuwa niekorzystnych zmian, gdyż zespół zadaniowo-projektowy rozpoczyna, wdraża i przekazuje zakończony projekt. To ważny aspekt tego podejścia. Bez informacji i wsparcia informatycznego współczesnym rozwiązaniom logistycznym coraz trudniej się obejść, a projekty są właśnie typowe dla informatyki i zarządzania informacją.

**Krzysztof Konstantyn**

Uniwersytet Szczeciński

# **Budżet główny na podstawie rachunku kosztów działań w przedsiębiorstwach komunikacji samochodowej**

***Streszczenie.** Sporządzanie budżetu głównego według działań może odegrać ważną rolę w przedsiębiorstwach komunikacji samochodowej ze względu na dostarczanie menedżerom wielu informacji potrzebnych do podejmowania decyzji zarządczych. Budżety według działań pozwolą w pełni kontrolować koszty pośrednie.*

## **1. Wprowadzenie**

W ostatnim czasie, zwłaszcza po przystąpieniu Polski do Unii Europejskiej, wzrosło zapotrzebowanie na informacje o wysokości kosztów. Szczególnego znaczenia nabrały koszty pośrednie, które zbliżają się do poziomu 50% ogólnej liczby kosztów. Tradycyjny rachunek kosztów (rachunek kosztów pełnych), który jest stosowany w przedsiębiorstwach komunikacji samochodowej, jest znacznie rozbudowany i dostarcza wielu ważnych informacji, dlatego może być wykorzystany do budowy budżetów według działań. W badanych przedsiębiorstwach nie funkcjonuje rachunek kosztów działań, ale autor niniejszego artykułu zaprezen-

tował już koncepcję jego wdrożenia w badanych przedsiębiorstwach<sup>1</sup> i wyniki badań przeprowadzonych na ten temat<sup>2</sup>.

Celem artykułu jest przedstawienie budżetu głównego według działań w przedsiębiorstwach komunikacji samochodowej.

Ze względu na istotę rachunku kosztów działań, dotyczącą uwzględniania kosztów tylko pośrednich, ponieważ pozostałe koszty są rozliczne według tradycyjnego rachunku kosztów, zostaną zaprezentowane trzy budżety według działań: dla procesu okołoprodukcyjnego, procesu zarządu i kosztu własnego sprzedanych usług. Budżet kosztu własnego sprzedanych usług uwzględnia koszty dla procesu okołoprodukcyjnego. Będą natomiast omówione wszystkie budżety operacyjne i finansowe.

## 2. Charakterystyka działalności przedsiębiorstw komunikacji samochodowej

Przed zmianami gospodarczymi i ustrojowymi w Polsce przedsiębiorstwa komunikacji samochodowej były przedsiębiorstwami państwowymi, świadczącymi usługi transportowe przewozu osób i ładunków<sup>3</sup>.

Autor przeprowadzając badania, wysłał ankiety<sup>4</sup> pocztą tradycyjną i elektroniczną do 110 przedsiębiorstw komunikacji samochodowej, ale tylko 28 przedsiębiorstw komunikacji samochodowej odesłało je wypełnione, co stanowi 25,45%. Przedsiębiorstwa te prowadzą działalność przewozu osób, a 8 z nich dodatkowo prowadzi działalność przewozu ładunków. Badania wykazały, że z 28 przedsiębiorstw komunikacji samochodowej zaledwie 17,86% należy do grupy państwowych, 42,86% to spółki akcyjne, a 39,29% – spółki z ograniczoną odpowiedzialnością. Należy podkreślić, że przeprowadzone badania dotyczyły przedsiębiorstw komunikacji samochodowej zlokalizowanych na obszarze całego kraju, w tym również województwa zachodniopomorskiego.

Przedsiębiorstwa komunikacji samochodowej to firmy zatrudniające mniej lub więcej niż 250 pracowników; 46,43% przedsiębiorstw zatrudnia mniej niż

---

<sup>1</sup> Zob. K. Konstantyn, *Wprowadzenie rachunku kosztów działań w przedsiębiorstwie komunikacji samochodowej*, w: *Rachunkowość a controlling*, red. E. Nowak, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2007.

<sup>2</sup> Zob. K. Konstantyn, *Wprowadzenie rachunku kosztów działań w przedsiębiorstwach komunikacji samochodowej – wyniki badań*, w: *Rachunkowość zarządcza w warunkach globalizacji*, red. E. Nowak, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2008.

<sup>3</sup> K. Konstantyn, *Organizacja rachunku kosztów w małych i średnich przedsiębiorstwach komunikacji samochodowej*, w: *Rachunkowość w małych i średnich przedsiębiorstwach*, red. K. Czubałowska, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2008, s. 180.

<sup>4</sup> Badania te autor artykułu przeprowadził na potrzebę napisania rozprawy doktorskiej.

250 pracowników, a 53,57% to firmy zatrudniające 250 i więcej pracowników. W połowie są to przedsiębiorstwa średnie i duże.

Okres działalności przedsiębiorstw komunikacji samochodowej to w 3,57% od trzech do pięciu lat, a w 96,43% – powyżej pięciu lat, zatem nie ma wśród nich przedsiębiorstw nowo powstałych.

### 3. Definicje budżetowania na podstawie rachunku kosztów działań

Budżetowanie według działań definiuje się jako koszt dostarczania produktu albo usług (wewnętrznych do przedsiębiorstwa albo zewnętrznych do klienta)<sup>5</sup>.

Model budżetowania na podstawie rachunku kosztów działań (*Activity Based Budgeting* – ABB) skupia się na przyczynach i skutkach, czyli na relacjach polegających na identyfikowaniu miar potrzebnych do budowy budżetów. Aby dokładniej przewidzieć finansowe skutki prognozowanych wielkości, kierownicy muszą się utożsamiać z tymi wielkościami w celu ich skrupulatnej kontroli. Model ABB prowadzi do poprawy planowania, wykorzystując fundusze na zarządzanie nimi<sup>6</sup>. W definicji tej można znaleźć nawiązanie do procesów i działań jako głównych przyczyn kształtujących koszty, z których są zbudowane budżety. Dzięki budżetom według działań można w pełni kontrolować koszty pośrednie przez przydzielanie odpowiedzialności pracownikom prowadzącym poszczególne procesy i działania.

Budżetowanie ABB w mniejszym stopniu zależy od informacji zdobytych w procesie planowania. Budżetowanie według działań jest wykorzystywane w wielu obszarach i stało się powszechnym sposobem w finansowaniu wielu działalności<sup>7</sup>.

### 4. Budżet główny według działań w przedsiębiorstwach komunikacji samochodowej

Efektom zastosowania procedury budżetowej jest stworzenie całościowego budżetu przedsiębiorstwa, zwanego także ogólnym lub wiodącym. Zawarte w nim prognozy są oparte na wcześniej zatwierdzonych założeniach co do celów działalności przedsiębiorstwa. Budżet ten jest zwykle sporządzany na rok, z po-

<sup>5</sup> G.B. Moriarty, *Defining the Approaches*, „Financial Executive” 2001, nr 1, s. 59.

<sup>6</sup> Ch.T. Horngren, *Management Accounting: Some Comments*, „Journal of Management Accounting Research” 2004, t. 16, s. 207–211.

<sup>7</sup> S.S. Serritzlew, *Linking Budgets to Activity: A Test of the Effect of Output-Purchase Budgeting*, „Public Budgeting & Finance” 2006, nr 2, s. 101.

działem na krótsze okresy, i najczęściej w formie budżetu kroczącego. Budżet całościowy obejmuje wszystkie ośrodki odpowiedzialności wyodrębnione w przedsiębiorstwie oraz związane z nimi kwestie działań operacyjnych i finansowych<sup>8</sup>.

Opracowanie budżetu całościowego dla przedsiębiorstwa może obejmować następujące fazy<sup>9</sup>:

- przekazanie ustaleń i wytycznych wynikających z przyjętej strategii działania osobom odpowiadającym za przygotowanie budżetów,
- określenie czynników ograniczających wielkość i strukturę sprzedaży,
- opracowanie budżetu sprzedaży,
- wstępne przygotowanie różnych budżetów szczegółowych,
- negocjowanie budżetów z przełożonymi,
- koordynacja i uzgadnianie budżetów,
- ostateczne zatwierdzenie budżetów, w tym budżetu głównego,
- przegląd i weryfikacja budżetów.

Pierwszy etap jest bardzo ważny, ponieważ osoby wykorzystujące dostępne im zasoby powinny być poinformowane o celach prowadzenia szczegółowej kontroli kosztów za pomocą tworzonych budżetów.

Każde budżetowanie musi zaczynać się od sporządzania budżetu sprzedaży, będącego jednym z najważniejszych. Jest on iloczynem planowanej sprzedaży i planowanej ceny jednostkowej. Planowana sprzedaż może być wyrażona w sztukach, kilogramach, metrach itp., a w przedsiębiorstwach komunikacji samochodowej jest to liczba świadczonych kursów transportowych. Budżet sprzedaży jest tak ważny dlatego, że określa całą strategię sprzedaży. Ważne jest to, że budżety sprzedaży i produkcji według działań są sporządzane na takich samych zasadach, jak tradycyjne budżety.

W przedsiębiorstwach komunikacji samochodowej budżet sprzedaży powinien zawierać informacje o rodzajach świadczonych usług, ich cenach za kurs – z podziałem na rodzaje autobusów i samochodów ciężarowych. Budżet może być sporządzany dla określonych kursów autobusowych – z podziałem na poszczególne pojazdy autobusowe, dla danych tras samochodów ciężarowych – z podziałem na tonaż przewożonych ładunków.

Czynniki ograniczające sprzedaż można podzielić na zewnętrzne i wewnętrzne. Czynniki zewnętrzne to takie, na które przedsiębiorstwa komunikacji samochodowej nie mają bezpośredniego wpływu. Można do nich zaliczyć:

---

<sup>8</sup> A. Karmańska, *Budżetowanie jako element systemu informacji planistycznej*, w: *Rachunkowość zarządcza i rachunek kosztów w systemie informacyjnym przedsiębiorstwa*, red. A. Karmańska, Difin, Warszawa 2006, s. 400–401.

<sup>9</sup> A. Szychta, *Budżet główny w sterowaniu jednostką gospodarczą*, w: *Rachunkowość zarządcza. Koncepcje i zastosowania*, red. A. Jaruga, Społeczna Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania w Łodzi, Łódź 2001, s. 690.



– czynniki prawne stworzone przez władze centralne i lokalne, na przykład wszelkiego rodzaju podatki,  
– konkurencję prywatnych mikroprzedsiębiorstw transportowych przewozu osób i ładunków.

Na czynniki wewnętrzne ograniczające sprzedaż przedsiębiorstwa komunikacji samochodowej mają bezpośredni i pośredni wpływ. Zalicza się do nich:

– niewykwalifikowany personel,  
– zły jakości autobusy i samochody ciężarowe,  
– bariery psychologiczne w postaci wszelkiego rodzaju uprzedzeń pracowników, co zmniejsza szanse zmiany *status quo*.

Wstępne przygotowanie różnych budżetów szczegółowych polega na opracowaniu budżetów operacyjnych i finansowych. Poszczególne budżety operacyjne są sporządzane na podstawie formuł przedstawionych w tabeli 1.

W przedsiębiorstwach komunikacji samochodowej budżet produkcji jest równy budżetowi sprzedaży. Nie można w nich wyróżnić ani zapasu końcowego, ani początkowego. Z tego powodu nie można wyprodukować usługi transportowej na zapas.

Po sporządzeniu budżetu produkcji budżet wiodący powinien zawierać budżety kosztów bezpośrednich, które na podstawie rachunku kosztów działań są sporządzane na takich samych zasadach, jak w tradycyjnym rachunku. Następnie sporządzane są budżety kosztów pośrednich, które składają się z wielu działań i procesów.

Jeżeli kierownictwo zna już prognozowaną sprzedaż i ceny, to należy przewidzieć, ile zamierza wyprodukować wyrobów i usług. Przedsiębiorstwa komunikacji samochodowej powinny wiedzieć, ile chcą sprzedawać i świadczyć usług, dlatego oczekują informacji o rodzajach kosztów bezpośrednich. Budżet zużycia materiałów jest obliczany przez pomnożenie wielkości produkcji przez stawkę zużycia i wielkość zużycia materiałów. Budżet zużycia energii bezpośredniej powstaje podobnie, jak budżet zużycia materiałów bezpośrednich.

Kolejnym budżetem jest budżet płac bezpośrednich, który w przedsiębiorstwach komunikacji samochodowej uwzględnia stawki godzinowe wynagrodzeń kierowców za odbyty kurs i liczbę odbytych kursów autobusem i samochodem ciężarowym.

Budżet zakupu materiałów w przedsiębiorstwach komunikacji samochodowej powinien zawierać materiały wykorzystywane do świadczenia usług transportowych, czyli paliwa, ogumienie, tachografy.

Tabela 1. Formuły ustalania budżetów operacyjnych

Nazwa budżetów	Formuły ustalania budżetów
Przychody ze sprzedaży	Do sporządzenia budżetu przychodów ze sprzedaży wykorzystuje się planowaną sprzedaż i mnoży przez planowaną cenę sprzedaży.
Wielkość produkcji	Budżet jest oparty na wielkości produkcji, na wcześniej ustalonej sprzedaży i dodaje się do niej wymagany zapas produktów na koniec okresu, a od uzyskanej wielkości odejmuje wymagany zapas produktów na początek okresu.
Zużycie materiałów bezpośrednich	Do ustalenia budżetu zużycia materiałów bezpośrednich uzyskaną wielkość produkcji z wcześniejszego budżetu mnoży się przez normę zużycia dla poszczególnych materiałów, na przykład ilość zużytego paliwa przez samochody na przejechany kilometr, a następnie dodaje zapas końcowy tego materiału i odejmuje jego zapas początkowy.
Zakup materiałów	Do obliczenia zakupu materiałów wykorzystuje się zużycie materiałów, do którego dodaje się stan końcowy materiałów, a następnie odejmuje się ich stan początkowy.
Robocizna bezpośrednia	Przy sporządzaniu budżetu robocizny bezpośredniej wykorzystuje się wcześniej ustaloną wielkość produkcji i mnoży przez obowiązującą normę czasu pracy, a następnie przez stawkę godzinową wynagrodzenia.
Koszt wytworzenia sprzedanych produktów	Do ustalania kosztów wytworzenia sprzedanych produktów wykorzystuje się sumę zużycia kosztów materiałów bezpośrednich, kosztów robocizny bezpośredniej i koszty procesu okołoprodukcyjnego.
Jednostkowy koszt produktu	Występują dwa sposoby ustalania kosztu jednostkowego produktu. W pierwszym wykorzystuje się planowane koszty wytworzenia produktów i dzieli je przez liczbę planowanej sprzedaży produktów (usług). Według drugiego sposobu najpierw normę zużycia materiałów mnoży się przez cenę ewidencyjną, do której dodaje się normę czasu pracy, którą mnoży się przez stawkę godzinową. Do uzyskanego wyniku dodaje się koszty procesu okołoprodukcyjnego.

Źródło: opracowanie własne na podstawie K. Czubakowska, *Budżetowanie w controllingu*, ODDK, Gdańsk 2004, s. 139–142).

Budżet procesu okołoprodukcyjnego w przedsiębiorstwach komunikacji samochodowej sporządza się dla nośników przyporządkowanych tym działaniom. Działania składające się z tego procesu świadczą usługi wewnętrzne dla działalności podstawowej, tzn. przewozu osób i ładunków. Budżet procesu okołoprodukcyjnego w przedsiębiorstwach komunikacji samochodowej przedstawiono w tabeli 2.

Budżet procesu ogólnego zarządu w przedsiębiorstwach komunikacji samochodowej jest sporządzany dla nośników przyporządkowanych tym działaniom. Działania składające się na ten proces są związane ze świadczeniem usług wewnętrznych dla działalności podstawowej, czyli z przewozem osób i ładunków. Głównie są to usługi ogólnozakładowe. Budżet procesu ogólnego zarządu w przedsiębiorstwach komunikacji samochodowej przedstawiono w tabeli 3.

Tabela 2. Budżet procesu okołoprodukcyjnego

Działania	Nośnik działania (ND)	Koszt jednostkowy nośnika (zł/ND)	Zużycie nośnika	Koszty ogółem (zł)
Przeglądy pojazdów	Liczba przeglądów			
Awarie pojazdów	Czas usunięcia awarii			
Naprawa pojazdów transportowych	Czas napraw			
Razem koszty działań okołoprodukcyjnych				

Źródło: opracowanie własne na podstawie A. Piosik, *Zasady rachunkowości zarządczej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006, s. 302.

Tabela 3. Budżet procesu ogólnego zarządu

Działania	Nośnik działania (ND)	Koszt jednostkowy nośnika (zł/ND)	Zużycie nośnika	Koszty ogółem (zł)
Wyjazd w delegacje pracowników zarządu	Liczba podpisanych kontraktów			
Sporządzanie dokumentacji księgowej	Liczba dokumentów – faktur			
Ogrzewanie pomieszczeń biurowych	Powierzchnia kubaturowa pomieszczeń biurowych			
Sprzątanie pomieszczeń	Powierzchnia posprzątaných pomieszczeń			
Razem koszty procesu ogólnego zarządu				

Źródło: opracowanie własne na podstawie A. Piosik, *Zasady rachunkowości zarządczej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006, s. 302.

Budżet kosztu własnego sprzedanych usług w przedsiębiorstwach komunikacji samochodowej jest sporządzany dla usług przewozu osób, przewozu ładunków.

Budżet jednostkowych kosztów w przedsiębiorstwach komunikacji samochodowej jest sporządzany dla kosztów zużycia materiałów, robocizny bezpośredniej, procesu okołoprodukcyjnego.

W przedsiębiorstwach komunikacji samochodowej budżet bilansu *pro forma* w uproszczonej postaci, jest sporządzany dla aktywów, na które składają się aktywa trwałe i obrotowe. W aktywach trwałych występują wartości niematerialne i prawne, czyli programy komputerowe i dodatnia wartość firmy wniesiona

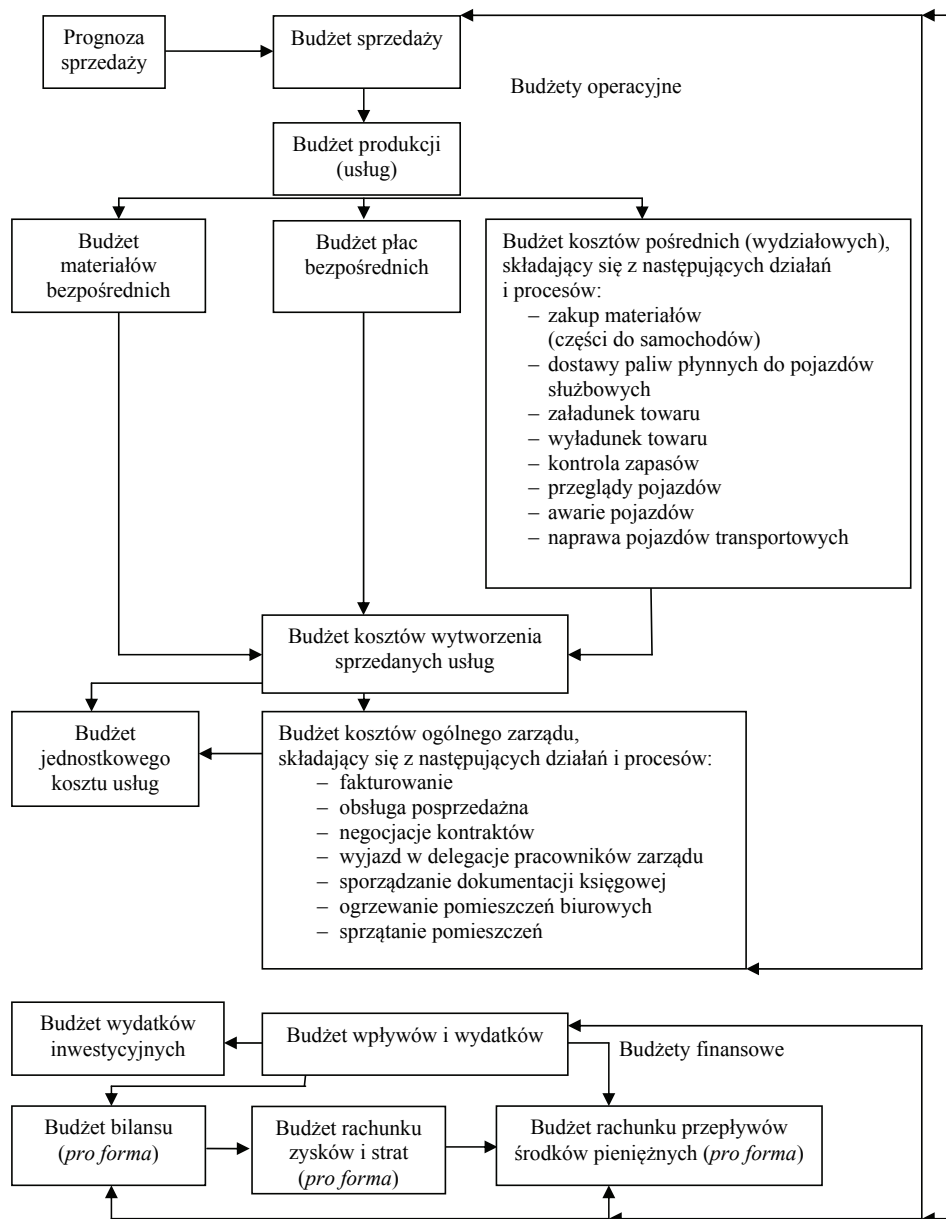
aportem z dawnych państwowych przedsiębiorstw komunikacji samochodowej. W środkach trwałych znajdują się grunty, budynki, budowle, środki transportowe (autobusy, samochody ciężarowe, ciągniki, samochody dostawcze, osobowe). Aktywa obrotowe zawierają materiały bezpośrednie (na przykład paliwa), pośrednie (na przykład materiały biurowe, części do samochodów, ogumienie). Do aktywów obrotowych należą również należności od odbiorców, podatkowe, od pracowników itp. oraz środki pieniężne na rachunkach bankowych i w kasach. Prognozowany bilans składa się również z pasywów, na które składają się kapitały własne (na przykład kapitał podstawowy, zapasowy, rezerwy, wynik finansowy netto z lat ubiegłych i z bieżącego roku obrotowego) i kapitały obce (na przykład zobowiązania wobec dostawców, podatkowe, wynagrodzenia).

Budżet rachunku zysków i strat *pro forma* w przedsiębiorstwach komunikacji samochodowej składa się z przychodów ze sprzedaży usług przewozu osób i ładunków oraz ze sprzedaży towarów, na przykład paliw, olejów, smarów, a także kosztów własnych sprzedaży usług i z wartości towarów według cen zakupu. W budżecie tym jest również ujęty wynik finansowy netto (po opodatkowaniu).

Budżet przepływów środków pieniężnych *pro forma* metodą pośrednią w przedsiębiorstwach komunikacji samochodowej składa się z sumy zysku netto i amortyzacji. Budżet zawiera również przepływy środków pieniężnych na działalności operacyjnej (na przykład ze sprzedaży usług transportowych przewozu osób i ładunków), inwestycyjnej (na przykład z zakupu i sprzedaży środków trwałych, uzyskanych kredytów oraz uzyskanych i udzielonych pożyczek inwestycyjnych) i finansowej (na przykład odsetek od kredytów i pożyczek). Przykład budżetu całościowego w przedsiębiorstwach komunikacji samochodowej przedstawiono na rysunku 1.

Negocjowanie budżetów z przełożonymi jest dla bezpośrednio je realizujących kierowników bardzo trudne i stresogenne. Dochodzi bowiem do sprzeczności interesów, bo ten, kto je wykonuje, chce, aby ich wielkości były na jak najwyższym poziomie, natomiast kierownictwo wyższego szczebla zarządzania dąży do ich racjonalizacji przez ograniczanie wielkości. Koordynacja i uzgadnianie budżetów odbywa się na najwyższym szczeblu zarządzania. Na tym etapie odbywają się negocjacje między kierownikami zajmującymi się realizacją budżetów a kierownictwem sztabowym, czyli najwyższego szczebla w strukturze organizacyjnej przedsiębiorstw. Ostateczne zatwierdzenie budżetów następuje po wszystkich uzgodnieniach z kierownictwem najwyższego szczebla. Wówczas wielkości przyjęte w budżetach należy traktować jako ostateczne.

Etap przeglądu i weryfikacji budżetów najwcześniej odbywa się po kilku miesiącach ich realizacji. Może on nastąpić także wówczas, gdy w przedsiębiorstwach komunikacji samochodowej zajdą jakieś znaczące zmiany, których nie można było wcześniej przewidzieć, na przykład wszelkiego rodzaju zdarzenia losowe, takie jak pożary, powodzie.



Rysunek 1. Przykład budżetu całościowego w przedsiębiorstwach komunikacji samochodowej

Źródło: opracowanie własne na podstawie K. Czubakowska, *Budżetowanie w controllingu*, ODDK, Gdańsk 2004, s. 137.

## **5. Podsumowanie**

W artykule został zaprezentowany budżet całościowy, sporządzony na zasadach rachunku kosztów działań, dla przedsiębiorstw komunikacji samochodowej. Skoncentrowano się głównie na budżetach kosztów pośrednich według działań, umożliwiającymi ciągle kontrolowanie rosnących kosztów pośrednich w przedsiębiorstwach komunikacji samochodowej. Budżet całościowy, budowany na zasadach rachunku kosztów działań, pozwoli na zintegrowanie procesu budżetowania z występującymi procesami i działaniami w badanej branży przedsiębiorstw.

**Kinga Wasilewska**

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

## **Wrocław – miasto inteligentne**

***Streszczenie.** Współczesny świat dysponuje technologiami, które znacznie ułatwiają ludziom życie, polepszają jego komfort, pozwalają zaoszczędzić czas i dzięki temu wykorzystać go bardziej efektywnie, a przy tym wszystkim są bezpieczne dla środowiska. Warto więc w nie inwestować pomimo początkowych wysokich kosztów, często niedających się jednak przełożyć na dłuższe i bardziej wartościowe ludzkie życie. Smart Cities, które korzystają z takich rozwiązań i posługują się inteligentnymi systemami informacji, budują zintegrowaną platformę, determinującą dalszy rozwój. Stwarzają one środowisko przyjaznej i bezpiecznej przestrzeni do życia oraz prowadzenia działalności gospodarczej. Rozpatrywany przez autorkę artykułu przykład Wrocławia zawiera jedynie pewne elementy, które przesądzają o istocie Smart Cities. Jednakże nie pozwalają jednoznacznie zakwalifikować Wrocławia do tej grupy.*

### **1. Wprowadzenie**

Współcześnie władze zarówno szczebla centralnego, jak i samorządowego stoją przed ogromnym zadaniem pobudzenia jednostek do rozwoju, czy to w układzie lokalnym, czy też regionalnym. Dokonują więc szeregu złożonych analiz, przyjmują odmienne strategie i wcielają w życie różne koncepcje, żeby ostatecznie poprawić sytuację społeczno-ekonomiczną danego terytorium. Przedmiotem rozważań podjętych przez autorkę jest charakterystyka koncepcji miasta inteligentnego<sup>1</sup>, która ma determinować jego rozwój. W związku z tym określony

---

<sup>1</sup> Miasto inteligentne – ang. *Smart City*.

został cel niniejszego opracowania, a mianowicie: ocena Wrocławia jako miasta inteligentnego. Autorka zamierza zweryfikować tezę, że miasto Wrocław zalicza się do grupy *Smart Cities* i spełnia wszystkie niezbędne kryteria, aby można go było uznać za takie miasto. Jednocześnie podejmie próbę odniesienia tego pojęcia do koncepcji rozwoju oraz istnienia związku pomiędzy nimi.

## 2. Identyfikacja elementów typowych dla miasta inteligentnego

Rozwój społeczno-gospodarczy musi uwzględniać dokonania naukowe i postęp techniczny. Współcześnie dynamicznie zmieniający się świat ma do zaoferowania urządzenia, systemy i technologie, które w istotny sposób polepszają jakość życia każdego człowieka. Niemal w każdym gospodarstwie domowym znajduje się pralka, a jeszcze nie tak dawno codziennym widokiem były nasze babcie piorące ręcznie na tarkach. W wielu domostwach są także zmywarki do naczyń i mnóstwo innych urządzeń ułatwiających codzienne obowiązki domowe. Podobnie różne technologie mogą ułatwić życie mieszkańcom. Miasto nie wdrażając ich, odrzucając dokonania techniki pozbawia się możliwości rozwoju. Skazuje się na pogłębianie dysproporcji w stosunku do miast światowych, które postawiły na najnowsze rozwiązania w zakresie bezpieczeństwa, edukacji, ochrony zdrowia czy infrastruktury. Nowoczesne miasta, bezpieczniejsze, bardziej przyjazne zarówno mieszkańcom, jak i przejezdnym gościom, przyciągają także inwestorów. Zgodnie z twierdzeniem M. Rocheforta, inwestycje transnarodowych korporacji decydują o tym, czy dane miasto staje się metropolią, czy chyli się ku upadkowi<sup>2</sup>.

Zdaniem Floridy sukces miasta tkwi przede wszystkim w podnoszeniu jakości życia mieszkańców i jakości ich kształcenia, natomiast nie ma znaczenia obniżanie kosztów jego funkcjonowania. Przy czym jakość życia jest tu rozumiana głównie jako możliwość życia w miejscu otwartym, przyjaznym dla wszystkich ludzi, zróżnicowanym, bogatym w atrakcje i pełnym uroku. Głosi on teorię kapitału kreatywnego według, której siłą napędową wzrostu gospodarczego są osoby kreatywne<sup>3</sup>. Za węzeł kreatywnej przestrzeni uważa on uczelnie wyższe<sup>4</sup>.

J. Kotkin rozpatruje infrastrukturę, warunki życia i podstawy gospodarcze, jako czynniki, które mają wpływ na rozwój i przyszłość miast. W wyniku przeprowadzonych analiz wyróżnił Amsterdam, Seattle, Singapur, Kurytybę, Monterrey.

<sup>2</sup> M. Rochefort, *Metropoles et fragmentation des espaces*, 1998, <http://www.equipement.gouv.fr/>, dostęp: 22 lipca 2010 r..

<sup>3</sup> Osoba kreatywna – „kreująca znaczące nowe formy”, Florida zalicza tu inżynierów, naukowców, poetów, pisarzy.

<sup>4</sup> R. Florida, *Cities and the Creative Class*, New York–London 2005, s. 176.



Uważa on te miasta za najbardziej kompaktowe i najsukuteczniejsze, a co za tym idzie, nazywa je miastami inteligentnymi. Według przyjętych przez niego kryteriów, odpadły z tego wyścigu potężne konglomeracje, czyli Nowy Jork, Meksyk, Tokio, São Paulo. Przegrywają one przez nieodłączne korki, gigantyczne ceny nieruchomości i rosnące dysproporcje społeczne. Nie uznaje on jako czynnika inteligencji dbałości o ochronę środowiska, uważając, że to nie czyste powietrze decyduje o sukcesie, ale sprawność handlowa. Za posiadacza wszelkich inteligentnych cech uznaje natomiast Singapur, który wykorzystał strategiczne położenie pomiędzy Pacyfikiem i Oceanem Indyjskim, zainwestował w infrastrukturę i obecnie dysponuje piątym co do wielkości portem lotniczym w Azji oraz portem miejskim, który zaraz po Szanghaju jest największy na świecie pod względem ilości obsługiwanych ładunków. Ponadto Singapur zajął pierwsze miejsce pod względem łatwości robienia interesów – według ankiety przeprowadzonej przez *International Finance Corporation* przy Banku Światowym.

Z kolei leżąca w południowej części Brazylii Kurytyba zyskała według Kotkina miano inteligentnej dzięki dobremu zarządzaniu i opinii miejsca innowacyjnego. Dysponuje zrównoważoną i zróżnicowaną strategią rozwoju gospodarczego, przez co jest dobrze zarządzana, a także infrastrukturą obejmującą szybką komunikację autobusową, która jest środkiem transportu dla 70% mieszkańców<sup>5</sup>.

Wzrost gospodarczy i źródło bogactwa mogą, w zależności od koncepcji, zapewnić między innymi zasoby naturalne i praca fizyczna, wiedza i kreatywność, inwestycje transnarodowych korporacji czy też Friedmanowska hipoteza miasta światowego<sup>6</sup>. Miasto jako całość i wszystkie jego elementy podlegają ciągłym zmianom<sup>7</sup>. Mogą one przekształcać się w nowoczesne układy osadnicze. Jednak nie jest to proces bezwzględnie permanentny, bowiem może ulec „zatrzymaniu” na skutek wyzwań będących efektem rozwoju cywilizacyjnego ludzkości<sup>8</sup>. Dlatego ważne jest stworzenie stałych warunków do jego rozwoju. Umożliwić ma to koncepcja miasta inteligentnego (*SC*<sup>9</sup>), która jest propagowana przez koncern informatyczny IBM. Współdziałają z nim władze największych miast na świecie. Miasto stanowiące złożony system wieloelementowy wymaga do sprawnego funkcjonowania interakcji pomiędzy podmiotami. Wiąże się to więc z zacieś-

---

<sup>5</sup> J. Kotkin, *Najinteligentniejsze miasta na świecie. Dobra infrastruktura, atrakcyjna gospodarka i mądre planowanie urbanistyczne*, dostępny w Internecie: <http://www.forbes.com>, dostęp: 16 grudnia 2009 r.

<sup>6</sup> Więcej: *Kształtowanie się wrocławskiego obszaru metropolitalnego w warunkach integracji europejskiej*, red. S. Korenik, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2009, s. 31 i n.

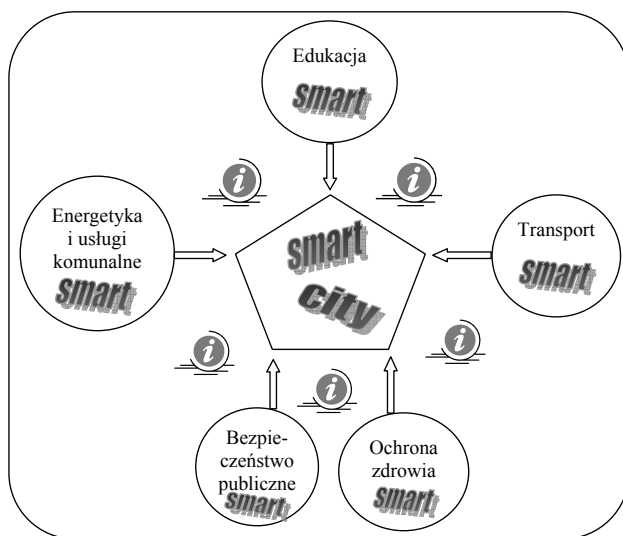
<sup>7</sup> M. Ptaszyńska-Wolczykowicz, *Miasto jako system – próba identyfikacji problemu*, w: *Miasto i jego władze. Studia nad ekonomiczną teorią rozwoju miast*, red. J. Regulski, Ossolineum, Wrocław 1984, s. 11.

<sup>8</sup> *Kształtowanie się wrocławskiego obszaru metropolitalnego...*, wyd. cyt., s. 28–29.

<sup>9</sup> *SC – Smart City*.

nieniem współpracy pomiędzy przedsiębiorstwami, przemysłem, administracją, sektorem naukowym i społeczeństwem obywatelskim. Proces obejmuje wiele nowatorskich rozwiązań proponowanych przez specjalistów IBM, między innymi w zakresie systemów e-zarządzania, inteligentnego transportu zbiorowego, ochrony zdrowia, edukacji na różnych poziomach, a nawet komunikacji rowerowej. Zarząd IBM raz w roku wybiera miasto na świecie, któremu udziela wsparcia, by mogło przez swoje systemy informatyczne lepiej się rozwijać, by było bardziej inteligentne. Działania podejmowane przez koncern są bardzo złożone. Wiążą się z głęboką analizą dotyczącą nie tylko kwestii informatycznych, ale i strategii rozwoju miasta, planów rozwojowych, koncepcji architektonicznych, urbanistycznych, komunikacyjnych itp. Z tego typu wsparcia IBM korzystały takie miasta, jak: Waszyngton, San Francisco, Dallas, Londyn, Amsterdam, Sztokholm, Bordeaux czy Oslo<sup>10</sup>.

Inteligencja jest to umiejętność zdobywania informacji i wykorzystywania ich<sup>11</sup>. W odniesieniu do SC będzie to dotyczyło wszelkich aspektów życia społecznego. Prezentuje to rysunek 1.



Rysunek 1. Inteligentne miasto. *Smart City*

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [www.ibm.com/smarterplanet/us/en/rail\\_transportation/](http://www.ibm.com/smarterplanet/us/en/rail_transportation/), dostęp: 22 lipca 2010 r.

<sup>10</sup> <http://www.ibm.com/ibm/ideasfromibm/pl/smarterplanet/topics/cities/>, PAP, dostęp: 22 lipca 2010 r.

<sup>11</sup> B. Dunaj, *Słownik współczesnego języka polskiego*, Wilga, Warszawa 1996, s. 326.

W praktyce działania IBM polegają na rozwiązywaniu trudności, z którymi zmagają się dane miasto. Na przykład Sztokholm miał problem z tworzeniem się gigantycznych korków, w związku z tym oczekiwał kompleksowego rozwiązania polegającego na zmniejszeniu korków w mieście i gminie oraz ograniczeniu poziomu zanieczyszczenia powietrza. Władze Sztokholmu zdecydowały o bezpośrednim obciążeniu opłatami kierowców, którzy korzystają z dróg w centrum miasta w godzinach szczytu. Trudność polegała na takim ściągnięciu należności, aby absurdalnie nie spowodować dodatkowych utrudnień w ruchu, a jednocześnie zminimalizować uciążliwości wynikające z poboru. Rozwiązanie objęło sieć 18 przejazdowych punktów kontrolnych wokół 24 km<sup>2</sup> powierzchni w centrum miasta, a także centralne systemy komputerowe do przechwytywania danych identyfikacyjnych pojazdów i kierowców naliczających opłaty za korzystanie z dróg. Wielu kierowców, zachęconych nowym systemem, specjalnie zmodernizowało swoje pojazdy, wyposażając je w system identyfikacji radiowej (RFID), który łączy się z odbiornikami w punktach kontroli i powoduje automatyczne pokrycie kosztów korzystania z dróg. Samochody przechodzące przez punkt kontroli są również fotografowane, a tablice rejestracyjne są używane do identyfikacji tych pojazdów i stanowią dowód na nieuiszczoną opłatę. Została tu wykorzystana między innymi technologia optycznego rozpoznawania znaków (OCR), zwiększająca dokładność identyfikacji pojazdów. Kierowcy mogą zapłacić swoje rachunki w lokalnych bankach, przez Internet oraz w pobliskich sklepach. Dzięki tym działaniom zmniejszono w Sztokholmie zagęszczenie ruchu w godzinach szczytu aż o 25%. Zastosowane rozwiązanie stanowi nowy punkt odniesienia i innowacyjne podejście w skali złożoności problematyki rozwiązywania trudności z komunikacją i środowiskiem naturalnym<sup>12</sup>.

System zbierania informacji ma także zastosowanie w służbie zdrowia i bezpieczeństwie publicznym, odgrywając tam ważną rolę. Specjalnie opracowane mechanizmy analityczne pozwalają przewidzieć wybuch epidemii i przedsięwziąć odpowiednio wcześniej określone działania. Elektroniczne karty pacjentów wspierają rozwój systemu opieki zdrowotnej, elektroniczni naoczní świadkowie chronią obywateli, zwiększając poczucie bezpieczeństwa społeczności lokalnych. Zwolennikom SC oraz IBM stawiany jest zarzut, że proponowane rozwiązania są bardzo kosztowne i miast nie stać na wdrożenie tak drogich technologii i systemów. Nie można tu nie przyznać im racji, jednakże po pełnym przeanalizowaniu wszystkich kosztów często się okazuje, że w dłuższym okresie te rozwiązania tak naprawdę przynoszą oszczędności. Dlatego zamiast na przykład wydawać pieniądze na kolejny radiowóz, warto zainwestować i postarać się o elektronicznych naoczních świadków<sup>13</sup>.

<sup>12</sup> <http://domino.research.ibm.com/odis/odis.nsf/pages/case.32.html>, dostęp: 22 lipca 2010 r.

<sup>13</sup> [http://www.ibm.com/smarterplanet/us/en/rail\\_transportation/ideas/](http://www.ibm.com/smarterplanet/us/en/rail_transportation/ideas/), dostęp: 22 lipca 2010 r.

### 3. Przypadek Wrocławia

Wrocław przez wielu określany jest jako przyjazne miasto, cenione za inteligentnych, wykwalifikowanych pracowników, a także szeroko promowane jako miasto spotkań. Czy jednak można o nim powiedzieć, że jest miastem inteligentnym? Z całą pewnością takie twierdzenie w pewnych kręgach funkcjonuje. Szczególnie przywoływane jest ono przez osoby, którym znana jest postać psychologa i filozofa Louisa Williama Sterna, który żył w latach 1871–1938. Pomiędzy rokiem 1897 a 1916 przebywał we Wrocławiu, zatrudniony jako pracownik naukowy Uniwersytetu Wrocławskiego. Prawdopodobnie to właśnie tutaj powstał znany na całym świecie miernik kompetencji intelektualnych, tzw. IQ (iloraz inteligencji). Zaprezentował go Stern w swojej pracy pt. „Psychologiczne metody testowania inteligencji”<sup>14</sup>, opublikowanej w roku 1912. W związku ze zbliżającą się setną rocznicą publikacji, pojawiają się liczne wypowiedzi przypominające jego sylwetkę. Jednocześnie wskazuje się, że jubileusz ten stanowi świetny pretekst do promocji Wrocławia właśnie jako miasta inteligentnego, w którym poprzez szczególnie klimat ujawnia się i rozwija potencjał intelektualny<sup>15</sup>. W takim właśnie specyficznym kontekście pojawia się to pojęcie w zestawieniu z Wrocławiem.

Jednakże nie taka jest istota tej koncepcji. W poprzednim rozdziale została krótko przedstawiona charakterystyka *Smart City*. Jakkolwiek trudno jednoznacznie przyznać Wrocławowi status *SC*, to jednak możemy natrafić tu na pewne elementy, które spełniają odpowiednie kryteria. Przede wszystkim na obszarze Wrocławia realizowana jest pierwsza tego typu w Polsce inwestycja, tzw. inteligentny hotel sieci Puro. Specyfika tego typu obiektów polega głównie na lokalizacji. Ma ona zawsze miejsce w centrum, z łatwym i szybkim do niego dojazdem. W samym hotelu zaś stosowane są najnowocześniejsze urządzenia. Na przykład jest łatwa rejestracja elektroniczna, w pełni zautomatyzowana, nie spotka się tam typowej recepcji, w podziemiu znajduje się parking z elektronicznym systemem nadzoru ruchu. Dopełnieniem komfortu dla gości jest wyposażenie pokoi, w których znajduje się dotykowy panel oświetlenia oraz klimatyzacji, istnieje nieograniczony dostęp do Internetu i możliwość bezpłatnych rozmów telefonicznych z zagranicą. Zastosowane najnowocześniejsze rozwiązania, z myślą o pełnym komforcie i wypoczynku podróżujących gości, sprawiają, że Wrocław będzie wyposażony w jeden z elementów stanowiących o istocie mądrego miasta. Można to uznać za początek inteligentnej infrastruktury<sup>16</sup>.

<sup>14</sup> James T. Lamiell, *Beyond Individual and group differences*, SAGE Pubns, London 2003, s. 2–15.

<sup>15</sup> K. Karzel, *Inteligentne miasto*, „Gazeta Wroclawska” 2009.

<sup>16</sup> Źródło na podstawie <http://www.purohotel.com>, dostęp: 5 lipca 2010 r.

Aby uznać Wrocław za mądre miasto, musiałoby się w nim dokonać wielu rewolucyjnych, jak na Polskie warunki, zmian. Szczególnie trudne wydają się te dotyczące służby zdrowia. Wrocław jest znanym i wysoko cenionym zarówno w kraju, jak i za granicą ośrodkiem medycznym, w którym działa szczytująca się długą tradycją Wrocławską Akademię Medyczną, co roku wypuszczająca świetnie wykwalifikowanych lekarzy. Zaledwie kilka lat temu został oddany do użytku nowy akademicki szpital kliniczny. Istniała więc doskonała możliwość do wdrożenia w tym nowym obiekcie nowoczesnych systemów, które podniosłyby standard świadczonych usług i poprawiły jakość pobytu hospitalizowanych pacjentów. Niestety nie do końca wykorzystano tę szansę. Konstrukcja budynku ma szereg wad: począwszy od braku klimatyzacji po kilometrowe korytarze, które personel medyczny musi codziennie przemierzać, chcąc udzielić konsultacji pacjentom z różnych oddziałów. W konsekwencji obraz szpitalnej scenerii przedstawia zmęczony przemierzaniem korytarzy personel i oczekujących w dusznych salach pacjentów. Zadowoleni z długich korytarzy mogą być jedynie pacjenci jednego z oddziałów, na którym w ramach rehabilitacji uprawiają *Nordik Walking*. Niewątpliwie jest to godny pochwały pomysł, dający możliwość uprawiania czynnego sportu podczas pobytu w szpitalu, służący pacjentom na przykład z problemami angiologicznymi czy diabetologicznymi, aktywizujący ich jednocześnie do zdrowego trybu życia.

Długie korytarze wymusiły konieczność zainstalowania w szpitalu poczty pneumatycznej. Obecnie szpital jest w trakcie instalowania tego inteligentnego systemu, który z pewnością ułatwi pracę personelowi medycznemu. Z inteligentnych rozwiązań jest w planach także wprowadzenie systemu zamykania oddziałów za pomocą elektronicznych kart, który ma zapewnić bezpieczeństwo chorym.

Wśród technologii, których nie zastosowano, są elektroniczne karty pacjentów, umożliwiające szybszą diagnostykę i w związku z tym krótsze pobyty pacjentów w szpitalu. Usprawniają one pracę nie tylko lekarzy, którzy – zgodnie z procedurami – godzinami wypełniają karty chorych zamiast skupić się na pacjentach, ale także pielęgniarek, które nie musiałyby się obawiać, czy pacjent otrzymał już lek, czy nie zaszła jakaś pomyłka. Wszystkie wątpliwości rozwiązuje tu bowiem chipowa bransoletka, którą zakłada się pacjentom. Dzięki niej czują się bezpieczniejsi, a szpital ma mniejszą liczbę pozwów z tytułu błędów personelu.

Konsekwencją błędnych decyzji, podjętych głównie w okresie PRL-u. Pomimo szeregu działań w tej kwestii, nie widać żadnej poprawy. Dlatego Wrocław, który pretenduje do mian ośrodka metropolitalnego, powinien skorzystać w tym zakresie z doświadczeń innych miast, chociażby Sztokholmu, i starać się wprowadzić różne metody inteligentnego ruchu. Wrocław nie jest w tym odosobniony. Badania IBM malują ponury obraz metropolii. W wielu miastach osoby dojeżd-

dżające do pracy narażone są na przykre konsekwencje z powodu codziennych spóźnień. Wśród respondentów 57% twierdzi, że ruch drogowy ma negatywny wpływ na ich zdrowie. Jeszcze gorsze statystyki są w New Delhi, gdzie problem ten stanowi aż 96% i w Pekinie – 95%<sup>17</sup>.

Rozwiązaniami dla zakorkowanych miast, proponowanymi przez IBM, są na przykład systemy zbierania informacji o utrudnieniach na drodze (typu: kolizje, wypadki, remonty, awarie sygnalizacji świetlnej) i przekazywanie ich podróżującym kierowcom, tak by mieli możliwość ominięcia przeszkód. Zintegrowany system informacji umożliwia także synchronizację pociągów i autobusów w sytuację, gdy któryś ma opóźnienie, dzięki czemu pasażerowie mają zapewnioną możliwość przesiadki. Ułatwieniem komunikacyjnym dla mieszkańców są chipowe karty wielofunkcyjne, zastępujące normalne bilety komunikacji miejskiej, do parkometrów itp<sup>18</sup>.

#### 4. Podsumowanie

Funkcjonują różne ujęcia miasta inteligentnego. Jednakże bez względu na przesłanki, które ostatecznie decydują o przyznaniu miastu tego statusu, można wskazać na jeden wspólny mianownik łączący te odmienne koncepcje. Jest nim szansa rozwoju, która niewątpliwie wiąże się z tym pojęciem. W niniejszym opracowaniu wskazanych zostało kilka elementów *SC*, ale chcąc dokonać pewnego ujednoczenia, można na zasadzie fuzji stworzyć to pojęcie na nowo.

*Smart City* to miasto posiadające zespół elementów, do których zaliczamy władze miasta, mieszkańców, infrastrukturę transportu i komunalną, służbę zdrowia, edukację, bezpieczeństwo publiczne, środowisko przyrodnicze, otoczenie biznesowe. Każdy z nich ma zdolność gromadzenia, transferu i wykorzystania informacji, w każdym stosowane są najnowocześniejsze technologie w celu poprawy jakości życia mieszkańców oraz zniwelowania niekorzyści aglomeracyjnych i stworzenie warunków trwałego rozwoju. Biorąc pod uwagę taką definicję tego pojęcia, można odnieść wrażenie, że takiego miasta nie ma, bo żadne nie osiągnęło takiego poziomu rozwoju cywilizacyjnego. Jednakże ta definicja może stanowić zbiór kryteriów, których spełnienie włącza miasto do grona inteligentnych.

W próbie odpowiedzi na pytanie: czy Wrocław można zaliczyć do grona *SC*?, autorka nie znalazła jednoznacznej odpowiedzi. Stwierdzić jednak można z całą pewnością, że Wrocław nie spełnia wszystkich niezbędnych kryteriów zawartych

<sup>17</sup> <http://www-01.ibm.com/software/tivoli/products/maximo-transportation/>, dostęp: 22 lipca 2010 r.

<sup>18</sup> <http://www.ibm.com/ibm/ideasfromibm/pl/smarterplanet/>, dostęp: 22 lipca 2010 r.

---

powyżej definicji, aby można go było uznać za takie miasto. Jednak Wrocław ma znaczny potencjał, aby w przyszłości tę koncepcję zrealizować i stworzyć trwałe warunki rozwoju jako Smart City. Dysponuje bowiem ważnymi elementami w postaci kapitału ludzkiego i władz lokalnych, dążących do poprawy jakości życia mieszkańców. Posiada także pewien wąski zespół inteligentnych systemów.





**Anna Wiktorowska-Jasik**

Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny w Szczecinie

## **Usługi logistyczne czynnikiem aktywizującym rozwój gospodarczy regionów**

***Streszczenie.** Artykuł przedstawia jedną z możliwości aktywizacji regionów, jaką jest rozwój sfery usług logistycznych. Podkreślono w nim potrzebę zwrócenia uwagi na logistykę i zarządzanie logistyczne – jako elementy strategicznego planu działania i czynniki wzrostu konkurencyjności. Ponadto wskazano sposoby sprawnego i efektywnego sterowania wszelkimi procesami zachodzącymi w systemie, jakim jest region. Szczególną uwagę poświęcono określonej możliwości intensyfikacji rozwoju usług logistycznych, którą jest budowa centrum logistycznego. Przedstawiono to na przykładzie centrum logistycznego Netto w Motańcu (województwo zachodniopomorskie), utworzonego w celu synchronizacji przepływu towarów w łańcuchu dostaw oraz świadczenia usług w sposób najbardziej komplementarny. Powstanie tego obiektu uaktywniło gospodarczo region przez powstanie nowych miejsc pracy oraz wzrost wymiany handlowej.*

### **1. Wprowadzenie**

Współczesne regiony, tak jak wszystkie działy gospodarki, są pod wpływem ciągłej presji bycia konkurencyjnym. Sprostanie temu wymaga ukierunkowania działań na czynności oparte na intensywnym rozwoju wiedzy i innowacji, poprzez odpowiednie zagospodarowanie przestrzenne i funkcjonalne regionu. Oznacza to zapewnienie przez region odpowiednich warunków do wykonywania różnorodnych zadań gospodarczych, w tym prowadzenia działalności gospodarczej. Celem artykułu jest przedstawienie jednej z możliwości aktywizacji regionu, jaką jest rozwój usług logistycznych, osiągnięty przez budowę centrum logistycznego. Podkreślono, iż punktem wyjścia każdego działania rozwojowego powinien być

odpowiednio opracowany strategiczny plan, uwzględniający logistykę jako bardzo istotny czynnik rozwoju i konkurencyjności. Wynika to z głównego zadania logistyki, jakim jest zapewnianie optymalnych warunków życia mieszkańcom i gospodarowania w regionie. Realizowane jest to przez podejmowanie działań w kierunku obniżki kosztów, wzrostu jakości i wydajności usług realizowanych dla zaspokojenia potrzeb lokalnych podmiotów gospodarczych.

## 2. Funkcje gospodarcze regionów

W literaturze przedmiotu region bywa różnie definiowany, w zależności od przyjętej koncepcji. Jednakże w tradycyjnych koncepcjach lokalizacji jest on zwykle przedstawiany jako określona przestrzeń fizyczna. Przestrzeń ta zawsze charakteryzuje się pewnymi parametrami jakościowymi, na które składają się zasoby naturalne, ludzkie, techniczne, komunikacyjne, dostępność kapitału finansowego itp. Wszystkie one tworzą tzw. zespół uwarunkowań określających atrakcyjność i sprzyjających konkurencyjności regionu. Poszerzając te rozważania, region można zdefiniować jako przestrzeń fizyczno-geograficzną, która posiada określone (zewnętrzne) czynniki przyrodnicze (geograficzne), które w zasadniczy sposób decydują o możliwościach i rodzajach prowadzonej w danym regionie działalności. Wynikają one z klimatu, ukształtowania terenu itp.<sup>1</sup> W odniesieniu do czynników wpływających na rozwój regionów należy wyraźnie zaznaczyć, że dzielą się one na wcześniej już wymienione (zewnętrzne – niezależne od danego regionu) oraz wewnętrzne, na które istotny wpływ ma polityka państwa oraz szereg innych czynników ekonomicznych i społecznych. Regiony jako określone obszary geograficzne, zwykle wyodrębnione, są także podziałem administracyjnym. Ten podział daje z kolei możliwość określenia osiągniętego przez region poziomu rozwoju społeczno-gospodarczego. Na jego podstawie określa się dynamikę rozwoju, zestawiając ze sobą poziom rozwoju poszczególnych sektorów gospodarki. Poziom rozwoju regionu charakteryzuje się wskaźnikami określającymi skalę i dynamikę produkcji oraz standard życia mieszkańców. W takim ujęciu region stanowi określoną kategorię przestrzenno-ekonomiczną, która poza fizycznogeograficznymi cechami posiada wyraźne kryteria ekonomiczne, wynikające z powiązania regionu z całą gospodarką narodową i mającą określony profil gospodarczy.

---

<sup>1</sup> A. Domańska, *Wpływ infrastruktury transportu drogowego na rozwój regionalny*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006, s. 30.

Ze względu na wyżej wymienione cechy regiony pełnią różne funkcje w gospodarce, które wynikają z realizowanej w danym państwie ogólnej polityki regionalnej. Można wskazać na wybrane funkcje regionów<sup>2</sup>:

- współdziałanie w realizacji przyjętej przez państwo polityki regionalnej (interregionalizm), polegające na nawiązywaniu współpracy pomiędzy odrębnymi regionami, w ten proces zaangażowane są organy centralne państwa,
- formułowanie i realizacja przez region własnej polityki (intraregionalizm), na przykład województwo w stosunku do swego terytorium.

Region w ramach pełnionych funkcji ukierunkowuje działalność swego obszaru na optymalne wykorzystanie jego zasobów i potencjału w kierunku osiągnięcia trwałego wzrostu gospodarczego. Wzrost ten warunkuje automatycznie poprawę konkurencyjności regionu, a tym samym poprawę jakości życia jego mieszkańców.

### 3. Rola logistyki w rozwoju regionów

Poziom rozwoju poszczególnych regionów jest określany wskaźnikami obrazującymi ogólną skalę i dynamikę produkcji, które to w sposób naturalny wpływają na materialny standard mieszkańców. Na ich podstawie analizuje się zróżnicowanie rozwojowe regionów, nazywane nierównościami regionalnymi, poszukując przyczyn tych nierówności. Często przyczyny te tkwią w samych zróżnicowaniach międzyregionalnych (zasoby środowiska naturalnego – bogactwa naturalne, klimat, ukształtowanie terenu itp). Na te czynniki region (jego władze) nie mają wpływu, jednakże pozostaje jeszcze szereg czynników zależnych, dzięki którym istnieje możliwość dodatkowego podnoszenia wartości regionu. Należą do nich określone instrumenty polityki regionalnej, takie jak wspieranie przedsiębiorczości, walka z bezrobociem, restrukturyzacja przemysłów schyłkowych, rozbudowa infrastruktury transportowej, zapewniającej dostępność transportową, oraz rozwój sektora usług. Aktualnie konkurencyjność regionów i ich dynamika rozwoju jest w coraz większym stopniu zdeterminowana czynnikami bazującymi na rozwoju wiedzy i innowacji. Pośród tych czynników doceniana jest logistyka, która jako uniwersalne narzędzie zarządzania jest wykorzystywana na wszystkich poziomach gospodarowania. Stosowanie logistyki do rozwiązywania problemów regionu polega na koordynacji działań i różnorodnych zamierzeń, pomiędzy biznesem, mieszkańcami i władzami tego regionu, w kierunku po-

---

<sup>2</sup> R. Domański, *Gospodarka przestrzenna. Podstawy teoretyczne*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007, s. 55.

szukiwania optymalnych powiązań przestrzenno-produkcyjnych<sup>3</sup>. Efektem tych poszukiwań powinien być szeroko rozumiany ekonomiczno-społeczny i ekologiczny rozwój. Istota logistyki i zarządzania logistycznego określonym regionem zawiera się w działaniach nakierowanych na tzw. rynkowe powodzenie regionu, czyli podnoszenie jego jakości i atrakcyjności inwestycyjnej. Można to osiągnąć przez sprawne i efektywne planowanie, kierowanie i sterowanie wszelkimi procesami zachodzącymi w systemie, jakim jest region. Sprawny rozwój gospodarki regionu wymaga racjonalizacji działań, co w szczególności odnosi się do branży logistycznej<sup>4</sup>. Branża ta ma możliwość racjonalizacji rozmieszczania działalności produkcyjnej w regionie poprzez efektywne zaprojektowanie i wykorzystanie systemu transportowego, warunkującego rozwój przemysłu i mobilność mieszkańców. Istnieje wyraźny związek między poziomem rozwoju gospodarczego regionu a logistyką. Uwidacznia się on między innymi w wysokości kosztów transportu przedsiębiorstw funkcjonujących w danym regionie – w stosunku do ich kosztów produkcji. Wysokość tych kosztów jest czynnikiem determinującym ich potencjał wytwórczy, a zarazem kierunkiem ku inwestowaniu w infrastrukturę transportu oraz rozmieszczaniu podmiotów gospodarczych czy dokonywaniu przestrzennych zmian w wymianie handlowej. Odpowiednia polityka logistyczna danego regionu będzie przeciwdziałać nadmiernym natężeniom ruchu w niektórych częściach regionu, przez działania mające na celu zachowanie określonych proporcji w transporcie. Oznaczać to może wydajne wykorzystanie występujących w regionie form transportu w celu optymalnego i zrównoważonego wykorzystania zasobów. Związane jest to lokalizacją zakładów produkcyjnych, centrów dystrybucji i handlu, w stosunku do których zlikwidowane zostaną słabe ogniwa w łańcuchu logistycznym.

Podsumowując, można stwierdzić, że rola logistyki w rozwoju regionów nie ogranicza się tylko do zapewnienia optymalnych warunków do prowadzenia działalności gospodarczej przedsiębiorstwom tam działającym, zapewniając im obniżkę kosztów i udrożnienie systemu transportowego. Ma ona znacznie bardziej rozbudowane zadania, odnoszące się do regionu jako wyodrębnionego obszaru, w którym zachodzą różnorodne procesy transformacji czynników wytwórczych i zasobów regionu w dobra i usługi. Tym procesom logistyka ma zapewnić poprawę efektywności i rozwój rozumiany jako określony, kompleksowy ład ekonomiczno-społeczny.

---

<sup>3</sup> *Kompendium wiedzy o logistyce*, red. E. Gołemska, PWN, Warszawa–Poznań 2001, s. 298–299.

<sup>4</sup> *Logistyka. Infrastruktura techniczna na świecie. Zarys teorii i praktyki*, red. M. Mindur, Wydawnictwo Instytutu Technologii Eksploatacji PIB, Warszawa–Radom 2008, s. 23–26.

#### 4. Usługi logistyczne szansą wzrostu konkurencyjności regionu

W ostatnich dekadach zarówno w Polsce, jak i całej Europie miały miejsca różnorodne przekształcenia polityczne i gospodarcze. Poszczególne regiony na skutek tych zdarzeń, jak i zdolności do przystosowania się do nowych warunków gospodarki rynkowej, wyraźnie zaczęły się dzielić na silne i słabe<sup>5</sup>. Przyczyn takiego stanu rzeczy, czyli istotnych różnicowań międzyregionalnych, jest kilka – począwszy od niezależnych (bogactwa naturalne itp., omówiono te przyczyny we wcześniejszych częściach artykułu), a skończywszy na działaniach samego regionu, zapisanych w polityce regionalnej. Jednakże niezależnie od przesłanek wszystkie działania zmierzające do podwyższania konkurencyjności regionów są bardzo ważne, gdyż rywalizacja między regionami obecnie odbywa się na różnych płaszczyznach. Na przykład rywalizują one w umiejętności pozyskiwania kapitału, wykwalifikowanej kadry, środków z budżetu państwa i innych źródeł, głównie z funduszy Unii Europejskiej, czy w zdolności zatrzymania posiadanych czynników produkcji<sup>6</sup>. Należy podkreślić, iż pomimo wielu płaszczyzn konkurencji, płaszczyzną, która warunkuje im realizację założeń jest stan wyposażenia regionu w infrastrukturę transportową i zaplecze logistyczne. Dlatego też jedną z możliwości konkurowania, a zarazem jednym z kierunków rozwoju może być świadczenie określonych grup usług, na przykład usług logistycznych. W tym miejscu może się pojawić pytanie: czym jest usługa logistyczna?

Usługa logistyczna jest to czynność (zadanie) wykonywana przez podmioty działające w branży TSL (transport–spedycja–logistyka), tzw. operatorów logistycznych, w odniesieniu do procesu przemieszczania i transportu dóbr oraz szeroko rozumianej obsługi terminalowej. W literaturze przedmiotu spotyka się szereg określeń dotyczących tego rodzaju działalności, stąd też usługi logistyczne definiuje się bardzo szeroko, jako: „przemieszczanie i transport dóbr, magazynowanie i składowanie, pakowanie przemysłowe, manipulacje materiałami, kontrolę zapasów, realizację zamówień, prognozowanie popytu, planowanie produkcji, zakupy, obsługę klienta na odpowiednim poziomie, lokalizację zakładów i magazynów, załatwianie zwrotów, dostarczanie części zamiennych i obsługę posprzedażową, gromadzenie i usuwanie odpadów”<sup>7</sup>. Ze względu na to, że katalog działań, jakie są zaliczane do usług logistycznych jest bardzo szeroki, należy dokonać ich głównego podziału: na usługi podstawowe i uzupełniające. Do usług

<sup>5</sup> *Konkurencyjność gospodarki Polski w dobie integracji z Unią Europejską i globalizacji*, red. J. Bossak, W. Bienkowski, Wydawnictwo SGB, Warszawa 2001, s. 452.

<sup>6</sup> J. Kaźmierski, *Zarządzanie logistyczne w rozwoju miasta i regionu – strategiczna rola centrów logistycznych*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” 2007, nr 453.

<sup>7</sup> J.J. Coyle, E.J. Bardi, C.J. Langley Jr., *Zarządzanie logistyczne*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2002, s. 69.

podstawowych, czyli tych, które wynikają z potrzeby przemieszania osób i rzeczy, zalicza się niewątpliwie usługę transportową, łącznie z wszelkimi czynnościami techniczno-organizacyjnymi. Natomiast grupa usług uzupełniających jest zasadniczo niczym nieograniczona, a wręcz z każdą kolejną fazą rozwoju rynku transportowo-spedycyjnego operatorzy logistyczni podejmują się realizacji zadań wcześniej należących do sfery produkcji i handlu. Przykładami takich usług mogą być: kompletowanie i pakowanie towaru, znakowanie i etykietowanie, obsługa zwrotów, czynności uszlachetniające, obsługa bankowa i ubezpieczenia, telemarketing. Warte podkreślenia są właściwości tych usług, które wynikają głównie z tego, że w znacznej mierze następuje odejście od typowo wtórnego popytu na usługę logistyczną. Natomiast podstawowa usługa transportowa świadczona jest w wyniku powstania wtórnego popytu. Ponadto cena uzupełniającej usługi logistycznej jest funkcją cen magazynowania, transportu i procesu obsługi klienta. Poza tymi jakże istotnymi zależnościami, usługi logistyczne – szczególnie te kompleksowe<sup>8</sup> – podnoszą nie tylko wartość towaru, ale i konkurencyjność usługodawców na rynkach międzynarodowych.

Jak wcześniej wspomniano, rozwój regionu jest procesem ciągłym i polegającym na transformacji wielu czynników i zasobów regionalnych w dobra i usługi. Celem tego rozwoju jest wzrost gospodarczy, objawiający się zwiększeniem wykorzystania czynników produkcji i poprawą efektywności, między innymi poprzez wzrost oferty usługowej regionu. Oferta usługowa regionów może być bardzo zróżnicowana, jednakże czynnikiem determinującym jest specyfika samego regionu oraz profil prowadzonej polityki regionalnej. Jednakże profil ten powinien prowadzić do podwyższania konkurencyjności i atrakcyjności regionu w oczach inwestorów. W przypadku nastawienia się określonego regionu (jego części) na usługi logistyczne, należy podkreślić, iż w ogromnej mierze jest to uzależnione od położenia geograficznego, na przykład transgranicznego, przyportowego. Ponadto równie ważne jest wyposażenie w infrastrukturę logistyczną (magazyny, terminale, centra logistyczne, infrastrukturę transportowo-komunikacyjną). Wszystko to jest niezbędne do świadczenia usług logistycznych na odpowiednim poziomie, dlatego też bardzo często tego typu obiekty, funkcjonujące w układach regionalnych, stanowią zarazem centralne punkty nowoczesnych łańcuchów dystrybucji. Przykładem takich rozwiązań jest tworzenie centrów logistycznych na obszarach o zintensyfikowanym przepływie masy ładunkowej, wynikającym z działalności produkcyjnej i handlowej. Taka sytuacja ma miejsce między innymi w Motańcu (w gminie Kobylanka, w województwie zachodniopomorskim),

---

<sup>8</sup> Kompleksowa usługa logistyczna jest zintegrowaną ofertą logistyczną, zaspokajającą w pełni zapotrzebowanie usługobiorcy na usługi logistyczne. Mają one charakter modułowy, czyli są oferowane przez operatorów logistycznych, zgodnie z oczekiwaniami i potrzebami indywidualnego klienta, poprzez dobór odpowiedniego zestawu usług. Zazwyczaj składają się one z usługi podstawowej, wzbogaconej preferowanymi przez klienta usługami uzupełniającymi.

gdzie w celu synchronizacji przepływu produktów w łańcuchu dostaw sieci sklepów Netto utworzono centrum logistyczne. Budowa tego obiektu była olbrzymią inwestycją, jednakże jego powstanie przyczyniło się do utworzenia nowych miejsc pracy zarówno dla wykonawców, jak i przyszłych pracowników. Dla regionu oznaczało to zmniejszenie bezrobocia oraz unowocześnienie infrastruktury logistycznej. Ponadto usługi świadczone przez centrum logistyczne wymagają stosowania coraz nowszych systemów informatycznych oraz przeładunkowych, co powoduje wprowadzanie na lokalny rynek innowacyjnych technologii. Z kolei samo funkcjonowanie centrum wpływa na wzrost przepływu towarów w regionie, a tym samym na wzrost konkurencji. Należy zaznaczyć, że lokalizacja tego centrum była wypadkową wielu czynników, jakie musiał spełniać obiekt, czyli infrastruktury logistycznej, przygotowania do świadczonych usług: wyposażenia magazynów oraz sposobu przeładunku i obsługi towarów. Wpływ powstania tego centrum na przepływ produktów w łańcuchu dostaw rozpatrywany jest pod kątem nie tylko lokalizacji, która musi zagwarantować płynny i efektywny przepływ towarów z zachowaniem wszystkich wymogów jakościowych, ale i bezpieczeństwa, musi także zapewniać korzystną analizę kosztów. W odniesieniu do zadań i głównego celu tego obiektu, czyli świadczenia usług logistycznych, należy tu wymienić: świadczenie usług transportowych, spedycyjnych i magazynowych oraz tych, które tworzą wartość dodaną i wspomagają przepływ towarów<sup>9</sup>. Jeżeli chodzi o charakterystykę usług, są to tzw. podstawowe usługi, takie jak:

- składowanie towarów pochodzących od wielu dostawców,
- komplementacja zamówień przeznaczonych dla wielu klientów,
- przeładunek towarów transferowych, przekazywanych od wielu dostawców do wielu odbiorców,
- organizacja przepływu ładunków,
- kontrola oraz utrzymywanie zadanych stanów magazynowych,
- umowy związane z przepływem towarów,
- dokumentacja przepływu towarów.

Podsumowując, centrum to magazynuje towar, zarządza zapasami, tworzy zamówienia, dokonuje rozpakowywania jednostek jednorodnych i kompletuje je zgodnie z zamówieniami w jednostki niejednorodne. Pakuje jednostki oraz przygotowuje je do załadunku na środek transportu oraz do wyładunku ze środka transportu.

Sprawną realizacją zadań przypisanych centrum logistycznemu uwarunkowana jest posiadaniem przez obiekt określonego wyposażenia technicznego, na które składa się infrastruktura wewnętrzna i suprastruktura. Centrum logistyczne w Motańcu posiada infrastrukturę zewnętrzną, która doprowadza środki transportu do tego obiektu, oraz infrastrukturę wewnętrzną, czyli składniki

<sup>9</sup> M. Walczak, *Centra logistyczne*, Wyższa Szkoła Cła i Logistyki, Warszawa 2008, s. 11–13.

technicznego wyposażenia centrum. Infrastruktura wewnętrzna centrum oferuje duże możliwości efektywnej obsługi towarów, a 60 000 m<sup>2</sup> dróg pozwala na szybką i sprawną obsługę samochodów ciężarowych. Odpowiednio przystosowana powierzchnia magazynowa mająca 20 000 m<sup>2</sup> sprawia, że centrum jest w stanie przechowywać znaczne ilości różnorodnych towarów. Zaplecze socjalne i techniczne o powierzchni 2000 m<sup>2</sup> oraz nowoczesny biurowiec daje możliwość ergonomicznej pracy pracownikom<sup>10</sup>. Firma Netto jest firmą nastawioną na transport towarów za pomocą samochodów ciężarowych, dlatego też centrum tej firmy zostało zlokalizowane blisko węzła drogowego (drogi krajowej nr 10, drogi wojewódzkiej nr 120 i drogi gminnej prowadzącej do Reptowa). Wszystkie wymienione funkcje tego centrum mają ścisły związek z organizacją i koordynacją całego procesu przepływu towarów i efektywnością działania łańcucha dostaw sieci sklepów Netto. Jednakże w naturalny sposób dzięki temu następują zmiany w rozwoju gospodarczym i społecznym regionu, w którym znajduje się centrum.

## 5. Podsumowanie

Rzeczywistość rynkowa wymusza na regionach stosowanie współczesnych narzędzi zarządzania. Jednym z nich jest logistyka, która charakteryzuje się tym, że może być wykorzystywana na różnych szczeblach gospodarowania i prowadzi do ogólnej poprawy efektywności działania, a tym samym do poprawy konkurencyjności. Poprawę tę uzyskuje się dzięki stosowaniu zasad zarządzania logistycznego i stwarzania nowych możliwości pozyskiwania kapitału i inwestorów. Budowa obiektów przestrzenno-funkcjonalnych, jakimi są centra logistyczne, pozwala na świadczenie w regionie kompleksowych usług logistycznych oraz skoordynowanie przepływu ładunków poprzez usprawnienie przebiegu procesów logistycznych. Powstanie takich obiektów wpływa na aktywizację regionów oraz wywołuje określone relacje: najpierw między budową i rozwojem centrów, a następnie między świadczonymi w nich usługami i konkurencyjnością regionu.

---

<sup>10</sup> Materiały udostępnione przez Centrum Logistyczne Netto w Motańcu.



# **Abstracts**

## **EU financial support for economic development in regions**

**Katarzyna Brodzińska, Zbigniew Brodziński**

### **Scale and Range of Financial Support in SME Sector within ROP Warmia and Mazury**

The aim of the paper was to recognize character of investment, sectors of enterprises and level of financial support projects approved for financing in SME sector within 1.1.5.–1.1.9 in Enterprise the Regional Operational Programme (ROP) Warmia and Mazury.

The conducted analysis proved, that the approved to financing projects can contribute to the improvement of enterprises competitiveness – beneficiaries of these actions, but they will contribute to a small degree to competitiveness and innovativeness improvement of the region, because of the reason of small interest in support of industrial – scientific projects.

*Translated by Katarzyna Brodzińska, Zbigniew Brodziński*

**Karolina Gałązka**

### **European Union Funds to Increase Innovation in the Region of Lublin**

Region of Lublin is one of the poorer regions of the Polish European Union. Its characteristic and at the same time causing a negative view of the high level of unemployment and low competitiveness of the economy of the Region, and the low level of GDP. These features give rise to increased activities aimed at improving the attractiveness of the region. The article indicated the role of EU funds to stimulate economic operators to apply innovative solutions of different nature. Based on survey of the units of Lublin province, was presented to assess the use of EU funds and formulates proposals for increased innovation in the site.

*Translated by Karolina Gałązka*

**Ryszard Jablonka, Marek Niewęglowski**

### **EU Funds in the Development of Hańsk Commune**

In this paper was taken up the problem of the instant use and impact of the EU funds in process of the commune's development. The analysis was carried out on the case of Hańsk commune, located in the district of Włodawa- Lublin province. For the analysis were used pre-accession program called SAPARD and other programs which were executed after Polish accession to the European Union. The process of use of EU funds from aid programs has been studied timeline

2004-2009. It was noticed that the use of EU funds contributed to the significant improvement of infrastructure in the mentioned above commune, particularly water supply and roads.

Translated by *Ryszard Jablonka, Marek Niewęglowski*

**Wojciech Misterek**

### **Analysis of Errors Made by Local Government Units on Stage of Applying for Projects Funded by POKL**

The subject of the publication is an analysis of the errors in documentation committed by the local government from Lubelskie voivodeship, when applying for each component of the POKL. This article identifies mistakes which are usually committed by the beneficiary both in terms of formal and substantive, and those that are crucial for rejecting the application by Komisja Oceny Projektów.

Translated by *Wojciech Misterek*

**Hanna Pondel**

### **Integrated Regional Operational Programme in Financing the Entrepreneurship in Wielkopolska**

The purpose of the study is analysis and the evaluation of using by entrepreneurs the Wielkopolskie Province, funds available as part of the Integrated Regional Operational Programme. Wielkopolska entrepreneurs are able well to use union funds, what socio-economic results achieved in the province in the process of lasting the program IROP are attesting to, such results as: number of new microenterprises, the number of people using trainings and the consulting, growth of turns of enterprises, increase in employment. In the process of the IROP realization, many connected problems appeared for example: with procedures, excessive formalism, legal conditioning, keeping beneficiaries and institutions connected with the achievement of the programme, however what didn't disturb in effective using by Wielkopolska the available pool of funds as part of this program.

Translated by *Hanna Pondel*

## **Innovation and Human Capital in the Regions**

**Anna Bagińska**

### **Human Resources as Determiner of Social and Economic Development of Region**

Meaning of investments in human resources in the local development process is very important. Intensive investment in the development of human resources contributes to rational decision making processes, correct functioning of management, the updating of knowledge bases, raising the level of competitiveness and the economic process of the modern enterprise as a result.

The orientation on knowledge-based economy in Poland requires a construction of information society and more dynamic human capitals to generate, allocate and make the knowledge more efficient. Process control requires a human resources' monitoring for knowledge-based economy. Monitoring should be concerned on society education, occupational training of employee and enable the access to new technologies for society.

Translated by *Anna Bagińska*

**Stanisław Korenik**

### **Creative Economy**

In global economy there are new concepts that lead to social-economic development. They are another stage of economy based on knowledge modification. Nowadays creative economy becomes an innovative approach to economy. Creative capital is a derivative of human capital and it plays a basic main role in new age of creative economy. By implication, people with their skills, not-hackneyed and fresh attitudes are main resource of economy based on creativity. Cities, where people have high quality of life will succeed in the new conditions.

Translated by *Stanisław Korenik*

**Jarosław Mielcarek**

### **Product-mix Management in Knowledge Based Economy**

Implementation of two kinds of knowledge categories *know-how* and *know-why* concerning absorption costing (RKP), activity-based costing (ABC) and theory of constraints (TOC) enabled to demonstrate that TOC was a tool which successfully determined the optimal product-mix. Therefore the two main ABC creators claim that this costing was able to shape optimal product-mix there was not confirmed. Presented knowledge can be shared and implemented mainly by these enterprises which use still RKP for enterprise management. It can contribute to growth and effectiveness improvement of the enterprises operating on a local and regional market.

Translated by *Jarosław Mielcarek*

**Zdzisław Niedzielski**

### **Corporate Governance as a Mean of Company's Development**

One cannot conclude this subject matter without making reference to the recent OECD initiative regarding Principles of Corporate Governance. These may prove to be guidelines for corporate governance systems which would solve various matters of contention which the company could not unravel. These principles cover the wide areas of fair treatment of shareholders, shareholders' rights, responsibilities of the board, as well as issues of disclosure and transparency. Shareholders' rights, such as furnishing shareholders with the opportunity of effective participation in and voting at general meetings as well as informing them of the rules governing shareholders' meetings, and the guidelines covering the composition of directors' boards, are but a few examples of the detailed provisions suggested by the OECD Model.

Translated by *Zdzisław Niedzielski*

**Anna Maria Rak, Jacek Maciej Rak, Adam Marcysiak**

### **The Labour Market Program from Graduates Point of View**

Young people, including graduates most of all, belong to the group which is threatened mostly with unemployment. It is a social-occupational group, which must face especially high expectation of the market. Employees search for qualified and experienced workers with job practice, which obviously young people just after school do not poses. Therefore the aim of this work is to estimate the programs of unemployment counteraction directed to graduates and carried out by the agency of district unemployment agencies.

Empiric material used in the study was composed within the information collected during direct interview carried out among unemployed graduates from the area of two land districts: Siedlce and Losice district. The questionnaire was used as a tool of the research, of which the main part covered questions connected to the situation of unemployed graduates on the labour market and the methods of unemployment counteraction carried out by the district unemployment agencies.

Translated by *Anna Maria Rak, Jacek Maciej Rak, Adam Marcysiak*

**Joanna Sadkowska**

### **Stock Market Entry versus Changes in Business Technological Innovativeness**

Business R&D activities have been subject to a broad discussion both by foreign and domestic authors. It can be observed that a kind of concensus on the role of R&D works in the development of companies has been reached. Researchers fully agree that those businesses active within R&D face better development chances in comparison to those not using R&D. However there remains the question about the relation between obtaining access to capital and potential changes within the R&D works performed.

This paper, being the first step into the long-term research on R&D and innovativeness, tries to seek and answer to the question whether stock market entry results in higher intensity of R&D works. For this purpose expenditures on R&D works (in the period 2005–2009) have been analyzed in case of 38 enterprises which entered the Warsaw Stock Exchange Market in 2006.

Translated by *Joanna Sadkowska*

**Agata Surówka**

### **Innovations, Inventions Patents and Applied Patterns in Eastern Poland (Statistical Approach)**

With region innovation there are connected many notions such as: innovations, inventions, patents or applied patterns. In the literature these issues are often discussed as innovativeness, but still each of them has its own specific character. It is also important to notice that few authors deal with this subject on the problematic areas. These observations have become an inspiration to write the article. In one of the chapters there have been put to test to definitions of the above notions. The next chapter presents the results of the statistical analysis of the issues on the innovativeness of Eastern Poland. Due to the low competitiveness of the region the issues are of the great practical matter.

Translated by *Agata Surówka*

Aneta Trych

### **Intellectual Capital of the Competition Area Businesses**

The analysis of this article is the intellectual capital with particular emphasis on the company's competitive advantage. The starting point of these considerations are the interpretations of the concept of intellectual capital, where the authors analyzed the difference between different concepts of building a competitive advantage. Special attention was paid to the dynamic theory of competitive advantage, namely the concept of knowledge that is associated with the processes of organizational learning. During the discussion made clear that knowledge is a strategic resource company, and it determines both the survival of the company, its development, as well as the ability to generate sustainable competitive advantage.

Translated by *Aneta Trych*

## **Developing Entrepreneurship and Enterprise in the Regions**

Małgorzata Cieciora

### **Generating Useful Economic Information in a Financial Report on the Basis of Settling Goodwill as the Asset Constituent**

Wide range of financial reports users expects that the economic information from the financial statements will be reliable, trustful and will presents the true and fair view of economic situation of the company.

Unfortunately, nowadays the common opinion is that traditional financial reporting is useless. The author presents the problem of financial reporting usefulness in the balance sheet valuation. As an example author presents the valuation of goodwill.

In the article, author presents two different methods of accounting for goodwill in the context of keeping the supreme rule of accounting and the influence of selected method for credibility and reliability of information in the financial statement.

Author suggests the necessity of using such valuation parameters which will give a chance to present in the financial report the current value of assets. Author also suggests the individualization of assets valuation process.

Translated by *Małgorzata Cieciora*

Hanna Czaja-Cieszyńska, Konrad Kochański

### **The Decision-Making Usefulness of Financial Statements in the Company Management Process**

Changeable conditions of macro and micro surroundings cause enterprises to need more topical information to face increased competition. A fundamental component part of the information system is an accounting system, in which the financial reporting is of special importance. Unfortunately, in the opinion of many entrepreneurs uncertain and past oriented financial reports are

insufficient in the decision-making process. There are many critical comments on the current reporting model but if we extend the accounting system of modern analysis and controlling methods, financial reports will become a constant source of valuable information.

Translated by *Hanna Czaja-Cieszyńska*

**Marek Czyż**

### **The Effectiveness of Acquiring Capital to Finance Innovative Projects on the Newconnect**

The economic development both on a national as well as on local scale depends on the competitive advantage. Building such advantage in a modern economy should be based on the introduction of new technological solutions. Innovation is in fact one of the pillars of market success and development in the current economic realities. One of the most important innovative enterprises growth barriers is a weak financial condition of Polish companies, and thus the lack of funds for research and development. In August 2007 the alternative trading system (ATS) called NewConnect was established in Poland. This way the Polish small and medium enterprises have gained access to new equity funds. The article aims to analyze the effectiveness of acquiring equity capital on NewConnect in order to finance innovative enterprises.

Translated by *Marek Czyż*

**Wiesław Janik**

### **Companies Finicing under Conditions of Economic Downturn**

Financial data of companies for the years 2007–2009 confirm often formulated opinions that the world financial crisis have not caused the sudden economic collapse in Poland. Although there was the decrease in sales and profitability, drop of investment expenditures and rise of unemployment. However, these changes were not as intense as in the case of many countries with a higher level of economic development. The development of Polish companies is limited not only by the crisis in the world's economy but also due to large administrative barriers. If Polish companies can take a profit on expected growth of the world's economy, these barriers should be eliminated.

Translated by *Wiesław Janik*

**Konrad Kochański**

### **A Cost Management as a Determinant of Enterprise Development**

Every economic activity generates costs. The success of the profit is relative to the suitable level of costs, lower from the level of revenues. The essential problem is the suitable cost management and obtaining information about costs which are crucial for business management. The aim of the article is to present a cost management as a determinant of enterprise development. The efficient cost management has a key-influence on the enlargement of a quality and the effectiveness of led economic activity and attaining of established aims.

Translated by *Konrad Kochański*

**Rafał Koczkodaj**

### **Banking activity in the face of MiFID**

The primary objective of each commercial bank is to maximize its value by achieving the possible greatest gains in different periods. This target must be achieved while maintaining all safety standards of banking activities. In recent years, banks are increasingly moving away from traditional banking activity, consisting of transformation of deposits collected on the loans, seeking new opportunities for expansion of bank revenue. One such area is the distribution and management of investment funds. In connection with different practice of offering various financial instruments to customers by financial institutions since 2007 in the European Union, and since this year in Polish banking sector decisions were introduced to the MiFID, which reinforce the legal framework for the international flow of investment services, unifying rules of offering them to the citizens of the European Union in all countries. Therefore there is a necessity to adjust procedures and behaviors to customers, so as to management of the investment funds was not too risky in the event of a failure due exactitude in performance law regulated informative requirements and activities. How important it is for the banks prove fact, that profits from this activities, in some of banks became one of the biggest entries in the income from commissions and bank charges.

Translated by *Rafał Koczkodaj*

**Tomasz Lipczyński**

### **Roll of Small and Medium Enterprises in Regional Development**

Regional policy is important element of social and economical policy. Its main purpose is improvement of the regions competitiveness, reinforcement of economic cohesion, long-term economic development of state and integration with European Union.

Small and medium enterprises (SME) sector fulfills important role in regional policy, because the level of its development in region decides in considerable measure about economic competitiveness of region. And such placing of SME sector is important in regional policy of state, in order to it was placed among preemptive development purposes.

Translated by *Tomasz Lipczyński*

**Anna Łapińska, Joanna Dynowska**

### **European Union Policy Towards Small Enterprises in Context of Accountancy Simplification**

The paper indicates an important role of micro and small enterprises in the economy. It shows the problems that the enterprises have to overcome to persist on the market. It was also pointed out that the usage of tax filling system in the management of the enterprises is not efficient. Regardless the sophisticated tax law, the majority of the enterprises has its tax filling system run by an outside account office.

Translated by *Anna Łapińska, Joanna Dynowska*

**Agata Marcysiak, Adam Marcysiak**

**Factoring as an Instrument of Cash Flow Management in an Enterprise**

Factoring market has been developing in Poland for almost twenty years. In 2009 factoring turnovers amounted above 50 milliard PLN. There were 5.6 thousand enterprises in total in Poland this year which took the advantage of factoring service. Industrial and commercial enterprises had the use of factoring service the most often.

Translated by *Agata Marcysiak, Adam Marcysiak*

**Adam Marcysiak, Agata Marcysiak, Anna Maria Rak**

**The influence of the technical infrastructure state  
on small and medium enterprises development in regions**

The aim of the article is showing the infrastructure as a conditioning of activity development in regions. The analysis of chosen elements of infrastructure and the quantity of economy units in Mazowsze and Lublin voivodships was made dividing into particular sub regions and districts.

Translated by *Adam Marcysiak, Agata Marcysiak, Anna Maria Rak*

**Artur Stefański**

**Discriminant Analysis as Exemplified by Some Polish and Foreign Models**

Discriminant analysis is one of the most popular methods in the prediction of enterprise bankruptcy. The study confirms the hypothesis that Polish bankruptcy models have higher predicting efficacy than foreign ones. Moreover, predicting usefulness of bankruptcy models is weaker when the time to the bankruptcy is longer.

Research was conducted using a sample size of 20 enterprises (10 of them were bankrupt, and 10 of them still operate) which are not listed on GPW and financial data that were taken into account during the study come from the period of 2002–2004.

Translated by *Artur Stefański*

**Magdalena Zwolińska-Ligaj, Danuta Guzal-Dec**

**Supporting Entrepreneurship by the Local Government Unit  
in Areas of European Ecological Network Natura 2000**

The aim of this paper is to present some issues that make up the policy of supporting entrepreneurship implemented in the local government units covered by the European Ecological Network Natura 2000. Background considerations is the showcase of local business conditions resulting from the placing of the Natura 2000 network of local government units. The article indicates the tools used by municipal authorities to support local entrepreneurs. The paper also presents the views of councilors on the main activities of economic development which may take Commune Office.

Translated by *Magdalena Zwolińska-Ligaj, Danuta Guzal-Dec*



---

## **Instruments to Support Rural Development**

**Agnieszka Ginter, Iwona Soczewka**

### **Usage of Union's Support in Selected Farms**

The article shows the usage of union's support in selected farms located in two villages, such as Czekanów and Władysławów in Jabłonna Lacka commune in Mazovia voivodeship. In this article there were showed the sources of union's support, its amount and form of the usage. In the work were also pointed the main problems of getting the union's support for Polish agricultural producers.

Translated by *Agnieszka Ginter, Iwona Soczewka*

**Halina Kaluża, Monika Rytel**

### **Selected Instruments of Innovation Support of Agricultural Farms**

In the article there was pointed more important elements of financial support, which can be used by innovational farmers. The first part of the study includes a short review of theoretical issues across a range of the innovation in agriculture. In the second part there was described the Programme of Development of Rural Areas 2007–2013 and preferential credit with the Agency of Restructurization and Modernization of Agriculture payment as the instruments of innovation support of Polish agricultural farms.

Translated by *Halina Kaluża, Monika Rytel*

**Marek Niewęglowski, Ryszard Jabłonka**

### **Institutional Support of Rural Areas Development**

Actions taking in range of rural areas development belong to important field of Agricultural Advisory Centres activity. It results not only from the interest in this subject of competent state institutions in our country, but it is also treated preferentially in the union policy. Country inhabitants are also highly interested in advisory activity concerning the issue of Rural Areas Development Program.

The subject matter of support for rural areas development is executed by: training, individual advisory, helping farmers with applications forms and mass advisory. These actions shows big interest in such forms of help and support on the one hand and adequate level, specialization and professional service of the agricultural advisory centres employees providing service for people from rural areas on the other hand.

Translated by *Marek Niewęglowski, Ryszard Jabłonka*

**Iwona Soczewka, Agnieszka Ginter**

**Production Specialization and Fixed Assets Utilization  
in Individual Agricultural Farms**

Polish agriculture coped with underinvestment problem for many years and was far different from the level of modernization of the western countries. It has become to change slowly together with the changes in Polish economy. Small, unspecialized farms has been slowly replaced by big specialized ones. The aim of the research was to study influence of production specialization on equipment and utilization of fixed assets. It was noticed that undependably from farms' specialization they are fully equipped in necessary agricultural machines and machinery. The utilization ratio of the assets depends on the agricultural activity and from the economic point of view it is used in the best way in highly specialized farms.

Translated by *Iwona Soczewka, Agnieszka Ginter*

**Stanisław Szarek, Halina Kaluża, Urszula Cep**

**Information as a Factor Increase of Agricultural Incomes**

It was investigated relationship between rentability of agricultural farms and saturation of agro-market information. In statement influence of this index on rentability of agricultural farms. Having information has influence to rentability of production in agricultural farms.

Translated by *Stanisław Szarek, Halina Kaluża, Urszula Cep*

**Logistics and Transport as Determinants of Local  
and Regional Development**

**Anna Biesenthal**

**Leitung der Logistikprojekte – Kern der Veränderung**

Der Artikel zeigt auf die Möglichkeiten und Richtungen bei dem Umgang mit den Projekten in Logistik. Die Autorin beschreibt theoretische Voraussetzungen für eine mögliche Adaptation von projektorientierten Vorgehensweise in der Logistik. Darüber hinaus sind aufgezeigt worden die Anforderungen an die Einführungsprozesse bei den Logistikprojekten und deren Leitung in Unternehmen.

Übersetzung von *Anna Biesenthal*

---

**Krzysztof Konstantyn**

**The Main Budget in Activity Based Costing in Car Transport Enterprises**

The preparing main budget in activity based budgeting in enterprises of car transport can be important part in delivery many information managers to undertaking decision management. The budgets in activity based budgeting will permit fully to control indirect costs.

Translated by *Krzysztof Konstantyn*

**Kinga Wasilewska**

**Wroclaw – Smart City**

The modern world has the technology that might make people's lives, improve comfort, save time and because of that use it more efficiently, and with all that they are safe for the environment. So we should invest in them despite the initial high costs. Human life is invaluable. Smart Cities, which benefit from such arrangements and they use of intelligent information systems, they provide an integrated platform for a determining further development. They provide environmental friendly and safe space to live and do business. Considered an example of Wroclaw by the Author, contains only some elements that determine the essence of SC. However, they clearly does not allow to qualify Wroclaw to that group.

Translated by *Kinga Wasilewska*

**Anna Wiktorowska-Jasik**

**Logistic Services as a Motivating Factor for an Economic Development of Regions**

The article describes logistics services sphere development which is one of a possibility of revitalizing regions. The author marks that the attention on logistics and logistics management as a strategic plan of action and competitiveness increase should be considered. Moreover, the ways of effective control of processes in region as a system are shown. The author devotes the most attention to possibility of logistics services development intensification by building logistic center. It is proved by example of Logistic centre Netto in Motaniec (zachodniopomorskie province). This centre was founded to synchronize cargo flows in supply chain and to provide services in the most complementary way. The center economically revitalized region because of new workplaces and trading exchange increase.

Translated by *Anna Wiktorowska-Jasik*