

ZESZYTY NAUKOWE WSEI
SERIA: EKONOMIA

1(1/2009)

ZESZYTY NAUKOWE
WYŻSZEJ SZKOŁY EKONOMII I INNOWACJI W LUBLINIE
SERIA: EKONOMIA

Redakcja:

dr Marian Stefański, prof. WSEI, dr hab. Marek Brzeziński, prof. WSEI,
prof. dr hab. Janusz Gudowski, dr hab. Zdzisław Szymański,
dr hab. Adam Szafarczyk, prof. WSEI

Rada Naukowa:

prof. dr hab. Antoni Kukliński, prof. dr hab. Sulmicki,
dr hab. Andrzej Miszczuk, prof. WSEI, dr Jan Polski, dr Mariusz Sagan

Recenzent:

dr hab. Dariusz Błaszczuk, prof. WSEI

Sekretarz:

mgr Sylwia Skrzypek-Ahmed

© *Copyright by Innovatio Press* Wydawnictwo Naukowe
Wyższej Szkoły Ekonomii i Innowacji, Lublin 2009

Wszelkie prawa zastrzeżone.
Kopiowanie, przedrukowywanie i rozpowszechnianie całości lub fragmentów
niniejszej pracy bez zgody wydawcy
zabronione.

Projekt okładki: mgr Marek Szczodrak
Skład, łamanie: Małgorzata Rodziewicz, Kamil Waś
Tłumaczenia abstraktów: Bartosz Tkaczyk

Printed in Poland
Innovatio Press Wydawnictwo Naukowe
Wyższej Szkoły Ekonomii i Innowacji
20-209 Lublin, ul. Mełgiewska 7-9
tel. (0 81) 749 17 77, fax (0 81) 749 32 13
www.wsei.lublin.pl

Wydrukowano w Polsce

ISSN 1734-4379

Spis treści

Marian Stefański

Wstęp

7

Antoni Kukliński

Memoriał

**Procesy innowacji jako instrument cywilizacyjnej transformacji Polski Wschodniej.
Szkice badań i współpracy na lata 2009-2013**

9

Dorota Anna Mikulska

**Racjonalność działalności gospodarczej przedsiębiorstwa
w ujęciu Oskara Langego – dzisiejsze spojrzenie**

13

Maria Zuba

Związek rentowności i płynności finansowej przedsiębiorstwa

29

Małgorzata Gruchoła

Poakcesyjny Programu Wsparcia Obszarów Wiejskich w Gminie Kock

45

Józef Duda

**Lublin – gospodarcza metropolia w ramach
Centralnego Okręgu Przemysłowego?**

61

Łukasz Czuma

Elementy teorii transportu i komunikacji

65

Joanna Staśkiewicz

**Analiza porównawcza innowacyjności regionów
(na przykładzie województwa lubelskiego i zachodniopomorskiego)**

75

Judyta Smolik
**Społeczno-ekonomiczne środowisko pracy
jako czynniki rozwoju kultury organizacyjnej**
87

Wojciech Misterek
**Zewnętrzne źródła finansowania działalności inwestycyjnej
jednostek samorządu terytorialnego w krajach Europy Zachodniej
i Europy Środkowo-Wschodniej**
101

Mariusz Sagan, Sylwia Skrzypek-Ahmed, Michał Grabowiecki
Zmiany w systemach dystrybucji w krajach Unii Europejskiej w latach 1990-2003
113

Karol Tarkowski
Działalność Aniołów Biznesu w Polsce i w regionie
131

Zdzisław Szymański
Michał Chevalier
jako przedstawiciel późnoklasycznej ekonomii francuskiej
143

Paweł Czarnecki
Etyczne problemy biznesu
157

Maria Zuba
Spółdzielnie mleczarskie trwały formą agrobiznesu
167

Anna Mikrut, Robert Tomaszewicz
Wpływ systemu premiowania na wzrost wydajności
177

Michał Jarmuł
Uwarunkowania i bariery rozwoju lubelskich stacji narciarskich
190

Notki o autorach
197

Contents

Marian Stefański

Introduction

7

Antoni Kukliński

Memorial

Processes of Innovations as an instrument of civilization transformation in Eastern Poland. Outline of research and cooperation for 2009-2013

9

Dorota Anna Mikulska

**Rationality of the economic activity of the undertaking
– according to Oscar Lange – current look**

13

Maria Zuba

Relation between enterprise's earning capacity and financial liquidity

29

Małgorzata Gruchola

The Post-Accession Rural Support Project in Kock commune

45

Józef Duda

Lublin – an economic metropolis in the Central Industrial Zone?

61

Łukasz Czuma

Elements of theory of transport

65

Joanna Staśkiewicz

**Comparative analysis of the regions innovation
(case study based on Lublin and West Pomeranian Voivodship)**

75

Judyta Smolik
**Social and economic work environment as a factors
of Organizational Culture progress**
87

Wojciech Misterek
**The characteristics of functioning,
strategizing and financing local governments in Poland**
101

Mariusz Sagan, Sylwia Skrzypek-Ahmed, Michał Grabowiecki
**Changes of the distribution system in the European Union Member States
between 1990 and 2003**
113

Karol Tarkowski
The Business Angels' activity in Poland and in region
131

Zdzisław Szymański
Michael Chevalier as the representative of late-classical French economics
143

Paweł Czarnecki
The ethics of business
157

Maria Zuba
Milk cooperatives – permanent form on the agribusiness system
167

Anna Mikrut, Robert Tomaszewicz
The Impact of the Premium System on the Increase Productivity
177

Michał Jarmuł
Determinants and barriers for development of ski stations near Lublin
190

About the authors
197

Wstęp

Wydział Ekonomii Wyższej Szkoły Ekonomii i Innowacji w Lublinie powstał w 2000 roku jako jeden z pierwszych wydziałów szkoły. W początkowym okresie istnienia prowadził tylko studia wyższe na poziomie licencjatu a dla znacznej części jej pracowników było to drugie miejsce pracy. Działalność naukowa pracowników znajdowała swój wyraz w prowadzeniu prac badawczych i publikacjach, które były rejestrowane głównie jako rezultat działalności instytucji, w których byli zatrudnieni na pierwszym etacie. W miarę rozwoju Wyższej Szkoły Ekonomii i Innowacji w Lublinie, w tym również Wydziału Ekonomii, uzyskano licencję na prowadzenie studiów magisterskich oraz zwiększyła się liczba pracowników Wydziału pracujących na pierwszym etacie. Jako konsekwencja zmian jakościowych, jakim podlega Szkoła, od 2009 roku działalność naukowa pracowników Wydziału będzie publikowana w formie Zeszytów Naukowych Wydziału Ekonomii „Innovatio Press”. Dotychczasowe publikacje i opracowania pracowników naukowych Wydziału opublikowane przed 2009 rokiem w wydawnictwie WSEI w Lublinie zawarte są w Załączniku XXX.

Artykuły z zakresu ekonomii opublikowane w Zeszytach Naukowych WSEI:

Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Ekonomii i Innowacji w Lublinie nr 1 rok 2005:

Ryszard Białek, Biruta Skrętowicz, *Produkt krajowy brutto w okresie transformacji systemowej w Polsce. Dynamika i zróżnicowanie przestrzenne.*

Genowefa Sobczyk, *Wykorzystanie marketingu bezpośredniego w kształtowaniu przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa.*

Janusz Schilbach, *Programowanie zmian w zagospodarowaniu obszarów wiejskich z uwzględnieniem zrównoważonego ich rozwoju.*

Jan Zwolak, *Wydajność zatrudnienia a wyposażenie rolnictwa w środki trwałe.*

Zdzisław Szymański, *Intelektualne inspiracje koncepcji ekonomii narodowej Stanisława Głębińskiego.*

Grażyna Zwolak, *Technika w edukacji polskiej.*

Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Ekonomii i Innowacji w Lublinie nr 2 rok 2006:

Krzysztof Daszyński, *Ramy prawne konkurencji w Polsce – nowe polskie prawodawstwo antytrustowe, zmiany po 1 maja 2004 roku.*

Krzysztof Hetman, *Polityka regionalna Unii Europejskiej oraz instrumenty jej realizacji*.

Mariola Iwanowska-Maćkowiak, *Europa on-line. Elektroniczne formy informowania dostępne w Unii Europejskiej*.

Jacek Kraska, *Problem własności w ujęciu filozofów polskich lat czterdziestych XIX wieku (1838-1848)*.

Biruta Skrętowicz, Michał Wójcik, *Bezrobocie w Polsce okresu transformacji w świetle statystyk*.

Zdzisław Szymański, *Jan Baptysta Say i jego stosunek do problemów realizacji*.

Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Ekonomii i Innowacji w Lublinie nr 3 rok 2006:

Barbara Czajczyk, *Mysł ekonomiczno-rolnicza Ludwika Górskiego*.

Mariusz Sagan, Sylwia Skrzypek-Ahmed, *Unifikacja prawa znaków towarowych jako czynnik standaryzacji marki na Jednolitym Rynku Europejskim*.

Genowefa Sobczyk, *Rolafranchisingu we wzmacnianiu pozycji rynkowej przedsiębiorstw handlowych*.

Wyższa Szkoła Ekonomii i Innowacji w Lublinie. Zeszyty Naukowe. Międzynarodowe Studia Społeczno-Humanistyczne 5/2007:

Biruta Skrętowicz, Michał Wójcik, *Bezrobocie w Polsce okresu transformacji w świetle statystyk. Cz II. – Zróżnicowanie regionalne*.

Zdzisław Szymański, *Udział Henryka Kamieńskiego w dyskusjach nad kwestią agrarną w latach czterdziestych XIX wieku*.

Maria Zuba, Katarzyna Zuba, *Wpływ polityki ilości i jakości oraz zadłużenia na rentowność wybranych spółdzielni mleczarskich w województwie lubelskim, mazowieckim i podlaskim*.

Gabriela Platkova, *Funkcie a miesto etickeho kodexu vo firme (na Slovensku)*.

Wyższa Szkoła Ekonomii i Innowacji w Lublinie. Zeszyty Naukowe. Międzynarodowe Studia Społeczno-Humanistyczne 6(1/2008):

Wojciech Misterek, *Charakterystyka funkcjonowania, zadania oraz źródła finansowania jednostek samorządu terytorialnego w Polsce*.

Biruta Skrętowicz, Michał Wójcik, *Osoby 50+ na rynku pracy w Polsce*.

Jolanta Szolko-Koguc, *Funduszowy charakter systemu finansowego Unii Europejskiej*.

Antoni Kukliński

Memoriał

Procesy innowacji jako instrument cywilizacyjnej transformacji Polski Wschodniej. Szkice badań i współpracy na lata 2009-2013

W.S.E.I. w Lublinie podjęła słuszną inicjatywę zorganizowania w dniu 18 maja 2009 Konferencji „Wspieranie procesów innowacyjnych w gospodarce regionu”. **Proponuję, aby konferencja ta stała się punktem startowym wieloletniego Programu Badań i Współpracy pt. „Procesy innowacji jako instrument cywilizacyjnej transformacji Polski Wschodniej.”** W tym kontekście chciałbym przedstawić 15 tez.

Teza I. W.S.E.I. podejmie inicjatywę zorganizowania konsorcjum 15 uczelni Polski Wschodniej, które będą głównymi podmiotami opracowania i realizacji Programu.

Teza II. Konsorcjum będzie podmiotem widzialnym na scenie polskiej i europejskiej, która charakteryzuje się ogromnym deficytem wiedzy na temat transformacji Polski Wschodniej.

Teza III. Przyjmujemy, że problematyka badawcza Polski Wschodniej została zarysowana w następujących publikacjach:

„Ekspertyzy do Strategii Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Polski Wschodniej. Narodowa Strategia Spójności”, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2007.

„Przeglądy Terytorialne OECD Polska”, Paryż i Warszawa 2008 str. 151-154.

U. Płowiec, „O potrzebie innowacyjności w skali makro”, Referat na konferencję W.S.E.I., tekst osiągalny w W.S.E.I.

A. Kukliński, „Klimaty innowacji a rozwój regionów”. Referat na konferencję W.S.E.I. Tekst osiągalny w W.S.E.I.

A. Kukliński „Węzły Gordyjskie – Nowa Trajektoria. Program Przyszłość Regionów. Potrójne Europejskie Mezzogiorno”, Tekst osiągalny w MRR, Adam Czajka adam.czajka@mrr.gov.pl.

A.Kukliński, K.Pawłowski, J. Woźniak (red.), „Kreatywna i innowacyjna Europa wobec wyzwań XXI wieku”, Małopolskie Obserwatorium Polski Rozwoju, Kraków 2009, por. również Druga Konferencja Krakowska, „Polska wobec wyzwań cywilizacji XXI wieku”, Kraków 18 czerwca 2009

Środowisko lubelskie powinno być bardzo silnie reprezentowane na tej Drugiej Konferencji Krakowskiej

A.Kukliński, „Rola Projektu *Polonia Quo Vadis?* W rozwoju Programu Regio Futures”, MRR 2009, tekst osiągalny u p. Adama Czajki, adam.czajka@mrr.gov.pl.

Lektura tych publikacji i opracowań pozwoli wziąć udział w tworzeniu wielkiego Programu Badań i Współpracy. Procesy innowacji jako instrument cywilizacyjnej transformacji Polski Wschodniej.

Teza IV. W latach 2010-2030 Polska Wschodnia musi wykorzystać unikalną szansę historyczną realizacji wielkiego skoku cywilizacyjnego. Polska Wschodnia musi wyrwać się z kręgu europejskich peryferii i wejść do kręgu europejskiego centrum.

Teza V. Procesy innowacji w skali makro-mezzo i micro są ważnym instrumentem tego cywilizacyjnego przełomu

Teza VI. Program zaprojektuje i zrealizuje Projekt badań w skali makro w duchu proponowanym przez prof. U. Płowiec. Chodzi o innowacyjną transformację społeczeństwa, gospodarki, nauki, kultury i edukacji w skali Polski Wschodniej rozpatrywanej w kontekście krajowym i europejskim.

Teza VII. Program zaprojektuje i zrealizuje Projekt badań w skali mezzo w duchu Roberta Putmana – „Demokracja w działaniu”, Znak, Kraków 1995. Chodzi o zbadanie w jakim stopniu samorząd regionalny jest stymulatorem procesów innowacji w Polsce Wschodniej.

Teza IX. Program zaprojektuje i zrealizuje projekt badań w skali micro. Chodzi o głęboki i poważny projekt badań innowacyjności 200 przedsiębiorstw na obszarze Polski Wschodniej. To nie może być zbiór przypadkowych notatek na temat takiej czy innej migawki innowacyjnej przedsiębiorstwa. To musi być poważny projekt badań, odpowiadający na pytanie: Jak kształtują się procesy innowacji w przedsiębiorstwach Polski Wschodniej widzianych w kontekście europejskim. To musi być europejska jakość analizy naukowej.

Teza X. Program zaprojektuje i zrealizuje Projekt badań 25 społeczności lokalnych, obejmujących również samorządy lokalne i NGO. Trzeba odpowiedzieć na pytanie jak w społecznościach lokalnych kształtuje się proces innowacyjnej transformacji cywilizacyjnej.

Teza XI. Program zaprojektuje i zrealizuje Projekt badań nad misją cywilizacyjną 20 uczelni wyższych polski Wschodniej

Teza XII. Program zaprojektuje i zrealizuje Projekt badań innowacyjnego dynamizmu Młodzieży w 100 szkołach licealnych na obszarze Polski Wschodniej,

Teza XIII. Proponowany Program Badań trzeba włączyć w Program Regio Futures realizowany przez Ministerstwo Rozwoju Regionalnego oraz do Programu Trojstronnej Współpracy Południowe Włochy, Wschodnia Polska, Wschodnie Niemcy.

Teza XIV. To jest tylko początek szkicu Programu wielkiej, europejskiej skali. Potrzebna jest wiedza i wyobrażenia, aby rozwinąć i zrealizować ten Program. Istnieje ogromne społeczne, naukowe i polityczne zapotrzebowanie na wyniki tego Programu, z którego wyłoni się europejska tożsamość Polski Wschodniej.

Teza XV. Konsorcjum 15 uczelni, o których mowa w tezie I stworzy dobrze skoordynowaną płaszczyznę współpracy, obejmującej zespół kilkuset osób. Trzeba myśleć o sfinansowaniu proponowanego Programu w skali kilku milionów złotych. Pieniądze na opracowanie i realizację Programu leżą na ulicach nie tylko stolic regionalnych Polski Wschodniej, lecz także na ulicach Warszawy i Brukseli. Potrzebna jest jednak wiedza, wola i wyobrażenia, która wykorzysta te ogromne, potencjalne zasoby finansowe badań nad Polską Wschodnią.

* * *

Proponowany w tych szkicach wielki Program Badań i Współpracy jest przełomową, historyczną szansą dla W.S.E.I. w Lublinie, aby pojawić się na polskiej i europejskiej scenie badań naukowych.

W duchu podjęcia i realizacji tej szansy trzeba przeprowadzić Konferencję w dniu 18 maja 2009 i opublikować tom postkonferencyjny.

Tom postkonferencyjny mógłby przyjąć ten szkic jako punkt startowy organizujący myślenie poszczególnych Autorów. W ten sposób Tom postkonferencyjny będzie zwartym, twórczym tekstem, a nie zbiorem niepowiązanych notatek i opracowań, które nie tworzą żadnej jednostki wydawniczej wyższego rzędu. Wzorem dla naszego Tomu Lubelskiego jest Tom Krakowski, wymieniony pozycją 6 tezy III.

Oczywiście the judgement is yours. Uczelnia podejmie decyzję przyjęcia lub odrzucenia ambitnych perspektyw proponowanych w tym szkicu. Ten szkic jest *de facto* propozycją naukowej rekonstrukcji W.S.E.I. i przekształcenia tej Uczelni w poważną placówkę naukową, która będzie widoczna na scenie polskiej i europejskiej.

Peryferyjność Polski Wschodniej jest nie tylko elementem świata realnego, jest również postawą naszego umysłu i naszej tożsamości. Proponowany Program jest przykładem nowego instrumentu przewyżczania peryferyjności Polski Wschodniej.

Opracowanie i realizacja proponowanego Programu stanie się również instrumentem włączenia studentów W.S.E.I. w nurt wielkich badań naukowych. Bez badań naukowych nie ma twórczego procesu dydaktycznego. *Audaces fortuna iuvat* – Mam nadzieję, że W.S.E.I. podejmie tę odważną decyzję, która może być nowym etapem w rozwoju Uczelni.

Warszawa, 3 maja 2009 r.

Dorota Anna Mikulska

Racjonalność działalności gospodarczej przedsiębiorstwa w ujęciu Oskara Langego – dzisiejsze spojrzenie

Istota działalności gospodarczej przedsiębiorstwa

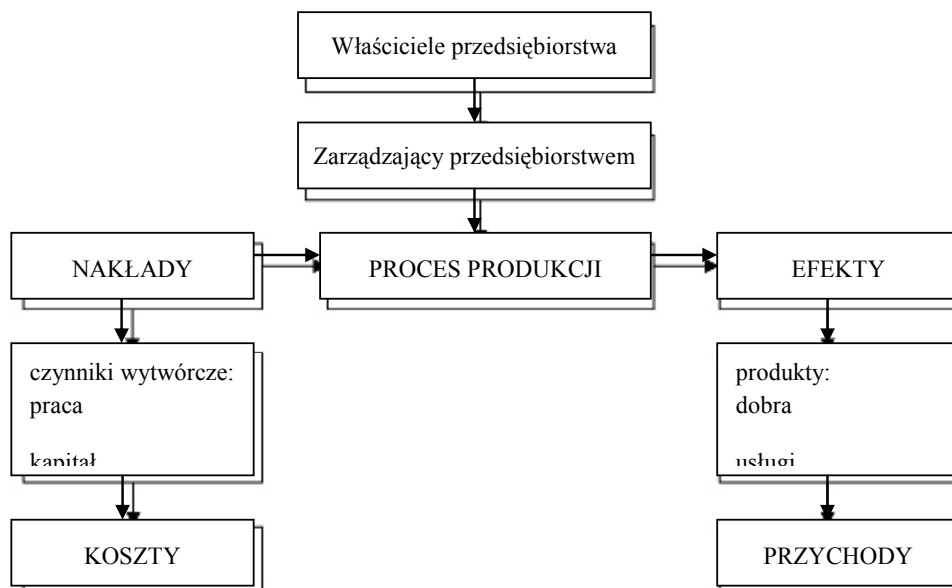
Istotą wszelkiej działalności gospodarczej jest to, że ze swej natury jest ona działalnością świadomą i celową, tzn. podejmowaną w sposób przemyślany, zaplanowany i w określonym celu. Przedsiębiorstwo, stanowiąc – zgodnie z definicją Oskara Langego – zorganizowany „zespół ludzi w sposób systematyczny uprawiających działalność zarobkową”¹ integruje osobowe, rzeczowe oraz finansowe zasoby gospodarcze w celu wytworzenia dóbr i/lub świadczenia usług. Jako jednostka gospodarcza wyodrębniona pod względem ekonomicznym, prawnym, terytorialnym oraz techniczno-produkcyjnym i kadrowym od innych typów podmiotów gospodarczych, przedsiębiorstwo prowadzi działalność gospodarczą na własny rachunek i własną odpowiedzialność.

Proces produkcji w przedsiębiorstwie (w szerokim ujęciu) polega na przetwarzaniu zasobów (nakładów pracy i kapitału) w celu otrzymania określonych efektów rzeczowych (dóbr, usług), których sprzedaż jest dla przedsiębiorstwa źródłem środków pieniężnych. Środki te są zaś mu niezbędne do kontynuowania działalności i rozwoju. Tak, więc działalność gospodarcza powoduje z jednej strony powstawanie kosztów², z drugiej zaś strony przychodów i wyników finansowych (schemat 1). Zadanie przedsiębiorstwa polega więc na takim doborze kombinacji nakładów na produkcję i efektów z produkcji, aby osiągnęło ono jak największą nadwyżkę przychodów nad kosztami, a więc jak największy zysk.

¹ O. Lange, *Ekonomia polityczna*, t. 1, wyd. 7, PWN, Warszawa 1974, s. 209.

² Pojęcie kosztów oznacza wyrażoną w pieniądzu równowartość celowego zużycia nakładów pracy żywej (wynagrodzenia za pracę z narzutami) i uprzedmiotowionej (amortyzacja majątku trwałego, zużycie materiałów, energii, usług obcych itp.) w związku z prowadzoną działalnością gospodarczą. W praktyce do kosztów wlicza się również pewne pozycje nie odzwierciedlające zużycia tych zasobów, np. ubezpieczenia majątkowe, opłaty skarbowe, niektóre podatki (są one zaliczane do kosztów na mocy obowiązujących przepisów). Zużycie zasobów, którego wielkość przekracza rozmiary gospodarczo lub społecznie uzasadnione w danych warunkach techniczno-organizacyjnych bądź nie daje użytecznych efektów, nie jest kosztem, lecz stanowi stratę.

Schemat 1. Podstawowe ekonomiczne elementy przedsiębiorstwa



Źródło: opracowanie własne.

W praktyce gospodarczej często nie istnieje jeden cel, ale wiązka (zbiór) celów. Zarządzający przedsiębiorstwem, poza osiągnięciem dobrych wyników finansowych, stawiają sobie jeszcze inne cele, jak np. zdobywanie nowych rynków zbytu, umacnianie pozycji na rynku danego produktu czy zaangażowanie w ochronę środowiska. Aczkolwiek jednak cele działania przedsiębiorstwa mogą być różne, to ich realizacja nie jest możliwa, gdy przedsiębiorstwo jest nierentowne, tzn. nie przynosi zysku swoim właścicielom. Zysk jest bowiem – jak stwierdza O. Lange – „środkiem realizacji wszystkich innych celów działalności gospodarczej; jeżeli jest on realizowany w większym wymiarze, to tym więcej innych celów można urzeczywistnić, tym więcej potrzeb można zaspokoić”³. Wszystkie decyzje, dotyczące wielkości produkcji i podaży, powinny być zatem w przedsiębiorstwie podejmowane po to, aby zarobić tak wiele, jak to tylko możliwe, czyli zmaksymalizować zysk. „Korporacja – stwierdza E. Luttwak – nie jest jednostką moralną. Istnieje, by dawać zysk i tak być powinno”⁴. Ten główny cel, odpowiednio sprecyzowany i kwantyfikowany, wyznacza tzw. funkcję celu przedsiębiorstwa⁵. Cele rządów niższych powinny zaś służyć przede wszystkim jak najlepszej realizacji celu głównego⁶.

³ O. Lange, *Ekonomia polityczna*, op. cit., s. 214.

⁴ E. Luttwak, *Turbokapitalizm. Zwycięzcy i przegrani światowej gospodarki*, Wyd. Dolnośląskie, Wrocław 2003, s. 7.

⁵ O. Lange, *Ekonomia polityczna*, op. cit., s. 251.

⁶ B. Minc, *Współczesna ekonomia polityczna, założenia, aksjomaty, twierdzenia*, PWN, Warszawa 1981, s. 96.

W ten sposób powstaje swoista struktura celów, która wymaga „każdorazowej oceny przydatności danego środka z punktu widzenia celu działalności zarobkowej, tj. osiągania dochodu pieniężnego. Środki nieprzydatne odpadają, niezależnie od stojącej za nimi tradycji, a dobór środków odbywa się na podstawie rozumowania ustalającego ich związek z możliwym do osiągnięcia dochodem pieniężnym”⁷. Działalność przedsiębiorstwa musi zatem – konstatuje O. Lange – opierać się na rozumowaniu, a więc musi być działalnością racjonalną⁸.

Działając na konkurencyjnym rynku przedsiębiorstwo zmuszone jest do uzyskiwania dodatniego wyniku finansowego, gdyż osiąganie zysku z działalności gospodarczej jest podstawowym warunkiem jego rozwoju, wpływa na możliwości inwestycyjne, określa możliwości samofinansowania przedsięwzięć produkcyjnych, determinuje wielkość zatrudniania, pełni rolę motywacyjną i umożliwia realizację celów pozaekonomicznych. Przedsiębiorstwo działając racjonalnie dąży więc do maksymalizacji zysku, tj. do realizacji celu w największym, możliwym w danych warunkach, wymiarze ilościowym. „Cechą zaś zysku wydaje się nieograniczoność; im jest on większy, im większe są możliwości jego uzyskania, tym silniejsza chęć jego powiększenia i tym bardziej intensywne zabiegi do tego prowadzące”⁹.

Zespół środków służących do realizacji tego celu oraz sposób wykorzystania tych środków Oskar Lange nazywa techniką danej działalności gospodarczej¹⁰. Można zatem mówić o technice produkcji, technice dystrybucji czy technice operacji finansowych. Każde celowe działanie ludzkie charakteryzuje bowiem określony sposób postępowania zmierzający do osiągnięcia danego celu, a więc każde celowe działanie ma swoją technikę postępowania. Charakterystyczną cechą techniki działalności gospodarczej jest zaś posługiwanie się „materialnymi środkami do realizacji materialnych celów”¹¹.

Racjonalność rzeczowa i racjonalność metodologiczna

O. Lange, analizując racjonalność działalności gospodarczej przedsiębiorstwa, koncentruje się na samym działaniu, a więc na zagadnieniu racjonalności instrumentalnej (prakseologicznej, praktycznej). Zgodnie z tą koncepcją działanie jest uznawane za racjonalne tylko wtedy, gdy podmiot do realizacji celu wybiera –

⁷ O. Lange, *Ekonomia polityczna*, op. cit., s. 206.

⁸ Ibidem. Oczywiście pojęcie racjonalności stosuje się do wszelkiego działania celowego, a nie tylko do działania gospodarczego. O. Lange odrzucił jednak jako błędny pogląd Ludwika von Misesa o uznaniu wszelkiej działalności ludzkiej za świadomą i celową, czyli działalność racjonalną. Wskazywał, że istnieją działania świadome i celowe, w których dobór celu i środków nie jest dokonywany na podstawie rozumowania, a jako przykład podawał działanie na podstawie tradycji. O. Lange nie zgodził się też z dokonaniem przez Maxa Webera podziałem działań na racjonalno-celowe, racjonalno-wartościujące, tradycyjne oraz emocjonalne. Opowiedział się za jedną kategorią racjonalnego działania

⁹ J. Waszczyński, *Uwagi o strukturze celów i efektywności gospodarowania na podstawowych szczeblach gospodarki*, „*Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska Lublin-Polonia*” 2005, vol. XXXIX,2, sectio H, s. 35.

¹⁰ O. Lange, *Ekonomia polityczna*, op. cit., s. 194. O. Lange słusznie utożsamia technikę z terminem metoda, przez który w ogólnym znaczeniu rozumie się świadomie stosowany sposób postępowania mający prowadzić do osiągnięcia zamierzonego celu.

¹¹ Ibidem, s. 196.

w oparciu o swą wiedzę – najbardziej efektywne środki¹². Racjonalność instrumentalna nie określa celów, lecz relacje: cel a dobrane środki – przez podmiot na podstawie jego wiedzy¹³. Stosując to pojęcie można stwierdzić zgodność bądź rozbieżność efektu otrzymanego z oczekiwanym, a tym samym adekwatność doboru odpowiednich środków. Ze względu na charakter wiedzy posiadanej przez podmiot, która determinuje otrzymany efekt podjętego działania, O. Lange wyróżnia racjonalność metodologiczną i rzeczową¹⁴.

Racjonalność rzeczowa działania gospodarczego oznacza wybór przez przedsiębiorstwo takiego wariantu postępowania, który doprowadza je do osiągnięcia ustalonego celu. Mamy z nią do czynienia wówczas, gdy „dobór środków odpowiada prawdziwej, obiektywnie istniejącej sytuacji, tj. istniejącym rzeczywiście faktom, prawom i stosunkom”¹⁵. Racjonalność rzeczowa jest więc związana z adekwatnością wiedzy, na której opiera się dane działanie. Racjonalnemu podmiotowi przypisana jest obiektywnie pełna i prawdziwa wiedza o okolicznościach jego działania i o tym, jakie należy dobrać środki do realizacji celu. Działanie jest racjonalne w sensie rzeczowym, gdy doprowadza decydenta do osiągnięcia zamierzonego celu na skutek jego logicznego wnioskowania, uwzględniającego obiektywne ograniczenia działania, związane z otoczeniem zewnętrznym, w jakim działa przedsiębiorstwo.

Działanie racjonalne rzeczowo musi być z założenia racjonalne metodologicznie i jest równoznaczne ze skutecznością działania¹⁶. Istotą racjonalności rzeczowej jest bowiem zgodność osiągniętego efektu działania z efektem oczekiwanym. Racjonalność rzeczowa działania stanowi idealny rodzaj racjonalności (racjonalność absolutną, obiektywną, bezwzględną), do którego ludzie dążą lub powinni dążyć¹⁷. Wprowadzie występowanie racjonalności absolutnej otwiera przed ludźmi perspektywę ciągłego poszukiwania rozwiązań lepszych, to „trzeba brać pod uwagę rzeczywistość

¹² Taka definicja racjonalności odwołuje się do tradycji filozoficznej, przyjętej już przez francuskich racjonalistów w XVIII wieku, która głosiła, że głównym czynnikiem determinującym działania człowieka jest jego rozum. Człowiek, choć jest istotą myślącą (*homo sapiens*), w swoim działaniu kieruje się jednak – oprócz racjonalności – także wolicjonalnością i intencjonalnością.

¹³ Por. definicja racjonalności według K.J. Arrowa: „Racjonalność to coś, co ma do czynienia ze środkami i celami oraz z ich racjonalnymi relacjami. Sama racjonalność nie określa, jakie są cele. Pojęcie racjonalności uświadamia nam zgodność lub rozbieżność środków i celów”. K. J. Arrow, *Granice organizacji*, Warszawa 1985, s. 9.

¹⁴ Rozróżnienie takie w odniesieniu do ludzkiego działania w ogóle jako pierwszy w polskiej literaturze przeprowadził T. Kotarbiński, według którego za rozumne, czyli racjonalne w sensie metodologicznym, można uznać takie postępowanie, które jest zgodne ze wskazaniami wiedzy posiadanej przez działającego. Zwyczajny brak wiedzy przez działającego sprawia, że działanie jest irracjonalne w sensie rzeczowym. Podany przez niego przykład działania racjonalnego metodologicznie, a nieracjonalnego rzeczowo brzmi: „Ktoś oparł swój plan podróży na urzędowym rozkładzie jazdy, lecz nie dojechał do miejsca przeznaczenia, gdyż wbrew informacji pociąg nie zatrzymał się na stacji docelowej”. Postępowanie irracjonalne w sensie metodologicznym występuje więc wówczas, gdy informacja prawdziwa dotarła do działających, ale z uwagi na błędy w ocenie znaczenia jej uzasadnienia nie znalazła dostatecznego uznania. T. Kotarbiński, *Traktat o dobrej robocie*, wyd. 4, Zakład Narodowy im. Ossolińskich – Wydawnictwo, Wrocław-Warszawa-Kraków 1969, s. 134-136.

¹⁵ O. Lange, *Ekonomia polityczna*, op. cit., s. 207.

¹⁶ Ibidem.

¹⁷ Por. T. Kotarbiński, *Traktat o dobrej robocie*, s. 136.

wiedzę metodologiczną, jaką posiadają działające osoby oraz ich możliwości zastosowania tej wiedzy”¹⁸.

Ponieważ wiedza działającego nie może w pełni odpowiadać istniejącym w rzeczywistości faktom i prawom, nie jest on w stanie zidentyfikować i osiągnąć rozwiązania najlepszego. Dlatego też cechą działania jako metody postępowania może być tylko racjonalność metodologiczna i tylko ten rodzaj racjonalności rozpatrywał O. Lange.

Działalność przedsiębiorstwa jest racjonalna w sensie metodologicznym, jeżeli przy podejmowaniu decyzji gospodarczych „wnioskowanie logiczne, decydujące o wyborze środków jest poprawne, w ramach posiadanej wiedzy, pomijając zagadnienie, czy wiedza ta jest zgodna z obiektywnym stanem rzeczy”¹⁹. Racjonalność metodologiczna oznacza, że decyzja została podjęta w dobrej wierze a działanie przedsiębiorstwa jest zgodne z posiadaną przez decydentów wiedzą i opiera się na logicznym wnioskowaniu. Wiedza decydenta nie musi być obiektywnie pełna i prawdziwa, a efekt otrzymany może się różnić zasadniczo od oczekiwanego. Mogą więc istnieć działania metodologicznie racjonalne, ale nieskuteczne. Racjonalność metodologiczna odnosi się bowiem do oceny postępowania decydenta, a nie wyniku procesu decyzyjnego.

Racjonalność działalności gospodarczej przedsiębiorstwa jest zatem zawsze racjonalnością metodologiczną (subiektywną)²⁰. Mamy z nią do czynienia wówczas, gdy podmiot dostosowuje swoje obrane działanie do ograniczeń związanych z okolicznościami, w jakich się znajduje, oraz do ograniczeń, które są związane z jego niepełną wiedzą, czego ma świadomość. Racjonalność metodologiczną przedsiębiorstwa wyznacza znajomość reguł metodologicznych, motywacja do podjęcia decyzji, aktualny stan układu podejmującego decyzję (człowiek, przedsiębiorstwo) oraz ilość i jakość informacji²¹. Należy przy tym mieć świadomość, że z jednej strony postępowanie racjonalne metodologicznie nie zawsze prowadzi do właściwych rozwiązań i do osiągnięcia postawionego sobie celu, z drugiej natomiast – nieprzestrzeganie zasad racjonalności metodologicznej może prowadzić do bardzo dobrych wyników.

Działanie racjonalne metodologicznie zależy nie tylko od wiedzy metodologicznej działającego, ale również od warunków zewnętrznych decydujących o przydatności tej wiedzy w konkretnej sytuacji. Działalność gospodarcza przedsiębiorstwa nie zawsze może – jak wskazuje O. Lange – być działalnością racjonalną, bądź z uwagi na nieznaną nowocześniejszych metod programowania, bądź wysokie koszty usług wyspecjalizowanych doradców²². Przykładowo, mały przedsiębiorca może nie stoso-

¹⁸ O. Lange, *Ekonomia polityczna*, op. cit., s. 263. Na ograniczenia racjonalności związane z okolicznościami działania przedsiębiorstw (warunki sztywnych cen i płac) oraz ograniczenia wynikające z wiedzy, trafności przewidywań i „stanu zaufania” decydentów do gospodarki wskazywał m.in. J.M. Keynes. Zob. J.M. Keynes, *Ogólna teoria zatrudnienia, procentu i pieniądza*, Warszawa 1956, s. 190.

¹⁹ O. Lange, *Ekonomia polityczna*, op. cit., s. 207.

²⁰ Ibidem.

²¹ Pamiętać jednak należy, iż dokładne spełnienie warunków racjonalności subiektywnej przez rzeczywiste podmioty ekonomiczne zachodzi rzadko, a trafne przewidywanie zachowań zgodnych z tą zasadą uwarunkowane jest trafnością rozpoznania skali wartości działających. Zob. szerzej: W. Czerwieński, *Dylematy ekonomiczne*, PWE, Warszawa 1992, s. 268-278.

²² O. Lange, *Ekonomia polityczna*, op. cit., s. 262.

wać matematycznych metod programowania do realizacji swojej funkcji celu, gdyż albo o nich nie słyszał, albo nie ma potrzebnej wiedzy matematycznej. Mały przedsiębiorca, nawet gdy wie o możliwości stosowania nauki o programowaniu, nie stosuje jej, bo koszty usług wyspecjalizowanych doradców są dla niego zbyt wysokie. Korzystanie z wiedzy metodologicznej posiadanej i dostępnej mogą uniemożliwiać także panujące stosunki ekonomiczne²³.

Racjonalność działalności gospodarczej przedsiębiorstwa w ujęciu O. Langego jest więc racjonalnością ograniczoną. Zakłada ona, że zarządzający przedsiębiorstwem działając racjonalnie w sensie metodologicznym nie mogą osiągnąć racjonalności rzeczowej. Istnieje wiele przyczyn tych ograniczeń, wśród których szczególnie istotne są ograniczenia związane z brakiem dostępu do doskonałej informacji oraz ograniczenia wynikające z psychologicznych cech człowieka (ograniczone możliwości przyswojenia dostępnych informacji i ich przetworzenia w odpowiednie decyzje, uprzedzenia, nawyki, impulsy)²⁴. Ponadto w działaniu człowieka dominują zazwyczaj doraźne, satysfakcjonujące go poziomy spełniania celów, a nie ich optymalizacja. Racjonalność jest więc rozumiana w kontekście wiedzy podmiotu, jego dostępu do informacji i umiejętności ich przetworzenia i wykorzystania.

Zasada racjonalnego gospodarowania

Działając racjonalnie w sensie metodologicznym przedsiębiorstwo zmierza do realizacji określonej funkcji celu kierując się w swoich wyborach ekonomicznych ogólną zasadą racjonalnego gospodarowania (zasadą gospodarności). Zasada ta sformułowana w sposób niedoskonały przez F. Quesney²⁵, twórcę szkoły fizjokratów, została przez O. Langego zrekonstruowana²⁶. Przy jej rekonstrukcji odwołał się on do koncepcji typów idealnych M. Webera, prakseologicznej formuły ekonomiczności oraz dokonanej przez siebie syntezy poglądów innych autorów na temat zasady gospodarności.

Zasadę racjonalnego gospodarowania O. Lange interpretował dwuwariantowo. Przedsiębiorstwo, postępując według pierwszego wariantu, jako sytuację wyjściową

²³ Ibidem, s. 263.

²⁴ Zob. szerzej: J. Wiśniewski, Polimorfizm zasady racjonalnego gospodarowania. Teoretyczne studium komparatywne, Uniwersytet Mikołaja Kopernika, Toruń 1996, s. 26-27.

²⁵ F. Quesney, najprawdopodobniej jako pierwszy, ogłosił zasadę gospodarności w rozprawie O pracy rzemieślników wydanej w roku 1776. Łącząc zasadę największego efektu z zasadą najmniejszego nakładu środków pisał on: „osiągnąć największy możliwy wzrost korzyści przez możliwe największe zmniejszenie wydatków stanowi doskonałość postępowania gospodarczego”. Zob. E. Taylor, Wstęp do ekonomiki, cz. 1, Dom Książki Polskiej, Poznań 1936, s. 47; O. Lange, Ekonomia polityczna, op. cit., s. 153, J. Zagórski, Ekonomia Franciszka Quesnaya, PWN, Warszawa 1963, s. 86.

²⁶ Sformułowanie zasady racjonalnego gospodarowania proponowane przez O. Langego przywoływało, względnie jemu przypisywało autorstwo tej zasady, wielu polskich ekonomistów, m.in.: M. Mieszczańkowski, O przedmiocie ekonomii polemicznie, „Ekonomista” 1971, nr 6, s. 946-950; W.B. Szyber, Rachunek ekonomiczny w gospodarce socjalistycznej, PWE, Warszawa 1973, s. 20-22; G. Matulewicz, M. Matulewicz, O pojęciu racjonalności, „Prakseologia” 1975, nr 2, s. 71 i 85; J. Pajestka, Sposób funkcjonowania gospodarki socjalistycznej. Determinanty postępu II, PWE, Warszawa 1979, s. 94-95 i 254; W. Sadzikowski, Ekonomia polityczna kapitalizmu, wyd. 7, PWN, Warszawa 1978, s. 23-24; H. Fiszel, Teoria gospodarowania, wyd. 2, PWN, Warszawa 1980, s. 9; J. Zaręba, Reforma w testamencie. Rzecz o Oskarze Langem, Młodzieżowa Agencja Wydawnicza, Warszawa 1985, s. 175-176; J. Nowicki, Luminarze polskiej teorii ekonomii XX wieku, PWN, Warszawa 1991, s. 72; J. Wiśniewski, Polimorfizm zasady racjonalnego gospodarowania, op. cit., s. 9, 36 i 48.

przyjmuje nakład wszystkich posiadanych zasobów. Następnie decydenci, w oparciu o swoją subiektywną wiedzę i logiczne wnioskowanie, podejmują takie decyzje ekonomiczne, które – w ich przekonaniu – pozwolą z danej ilości środków osiągnąć możliwie największy stopień realizacji celu. O. Lange stwierdza: „gospodarując racjonalnie postępuje się tak, aby osiągnąć maksymalny efekt przy danym nakładzie środków. Takie sformułowanie bierze się po prostu jako definicję racjonalnego gospodarowania”²⁷. Postępowanie zmierzające do osiągnięcia maksymalnego stopnia realizacji celu z danego nakładu środków stanowi zasadę największej wydajności, czyli zasadę największego efektu²⁸, będącą pierwszym wariantem zasady gospodarności.

Drugi wariant zasady racjonalnego gospodarowania oznacza natomiast, że przedsiębiorstwo ma określony cel i dąży do jego osiągnięcia za pomocą najmniejszej, koniecznej ilości środków. Postępując według tego wariantu, „obieramy jako sytuację wyjściową pewien stopień realizacji celu, który osiągamy przy minimalnym nakładzie środków, zaoszczędzone zaś środki zużywamy, aby podwyższyć stopień realizacji celu; prowadzi to do maksymalizacji realizacji celu, możliwej przy danych środkach”²⁹. Postępowanie, które umożliwia otrzymanie danego stopnia realizacji celu przy minimalnym nakładzie środków, O. Lange nazywa zasadą najmniejszego nakładu środków, czyli zasadą oszczędności środków. Zasada ta stanowi drugi wariant zasady gospodarności³⁰, a w zastosowaniu do przedsiębiorstwa, gdzie wszystkie nakłady środków są częścią jednolitej kategorii kosztu, można ją również nazwać zasadą najmniejszego kosztu³¹.

Działalność gospodarcza przedsiębiorstwa jest zatem racjonalna, jeśli zarządzający nim koncentrują się na poszukiwaniu i wyborze najbardziej korzystnej relacji pomiędzy nakładami i efektami. Oba warianty zasady racjonalnego gospodarowania – jak podkreśla O. Lange – są równoważne, czyli prowadzą do tego samego rezultatu. Są one jednak wobec siebie rozwiązaniami alternatywnymi, a ich łączenie prowadzi do sprzeczności, logicznej niedorzeczności³².

²⁷ O. Lange, *Znaczenie prakseologii dla ekonomii politycznej*, w: O. Lange, *Dzieła*, t. 3, PWE, Warszawa 1975, s. 815.

²⁸ Rozróżnienie między zasadą maksymalizacji wyników a zasadą największej wydajności wprowadza m.in. K.A. Kłosiński. Podając prosty przykład liczbowy udowadnia on, że kryterium zysku daje wybory właściwe w sensie zasady oszczędności nakładów oraz w sensie zasady maksymalizacji wyników, ale nie musi dawać właściwych wyborów w sensie zasady największej wydajności. K.A. Kłosiński, *Racjonalność decyzji z myślą o nowych paradygmatach w ekonomii*, Instytut Naukowo-Wydawniczy dr Kłosińskiego, Warszawa 1995, s. 109.

²⁹ O. Lange, *Ekonomia polityczna*, op. cit., s. 219.

³⁰ Te dwa warianty wyraźnie odróżnia także T. Kotarbiński, który mówiąc o ekonomiczności działania wskazuje na jego dwie odmiany: wydajność i oszczędność. Definiuje je następująco: „Postępowanie jest tym wydajniejsze, im cenniejszy daje wytwór przy danych ubytkach, jest ono zaś tym oszczędniejsze, im mniejszą miarą ubytku opłaciło się osiągnięcie danego wytworu”. T. Kotarbiński, *Traktat o dobrej robocie*, s. 124

³¹ O. Lange, *Ekonomia polityczna*, op. cit., s. 218.

³² Jeżeli np. spełniony jest pierwszy wariant, tzn. przedsiębiorstwo przy danym nakładzie środków osiąga maksymalny stopień realizacji celu, to wówczas nakładu środków nie można już zmniejszyć, gdyż prowadziłoby to do obniżenia stopnia realizacji celu, a więc do stopnia mniejszego niż poprzedni, który był maksymalny. I odwrotnie: jeśli przedsiębiorstwo osiąga dany stopień realizacji celu najmniejszym nakładem środków, to nie można już zwiększyć stopnia realizacji celu, gdyż wymagałoby to nakładu większego niż poprzedni, który był minimalny. Tak więc połączenie obydwu wariantów w postaci: osiąganie maksymalnego efektu przy minimalnym nakładzie środków prowadzi do sprzeczności. O. Lange, *Ekonomia polityczna*, op. cit., s. 219.

Zasada racjonalnego gospodarowania nakreśla podmiotom ekonomicznym wzorce postępowania³³. Sam Oskar Lange traktował ją jako postulat heurystyczny, wzorzec postępowania, a nie jako element opisu rzeczywistości gospodarczej. W swoich rozważaniach na temat racjonalności działalności gospodarczej przyjmował założenie, zgodnie z którym każda jednostka gospodarcza (a więc i każde przedsiębiorstwo) postępuje w sposób racjonalny (tzw. postulat racjonalności)³⁴. Przyjęcie założenia racjonalności upraszcza analizę teoretyczną; racjonalne postępowanie pewnej jednostki pozwala bowiem przewidzieć jej zachowanie w każdej innej sytuacji, przy wykorzystaniu reguł logiki i matematyki. Postulat racjonalności był więc u O. Langego hipotezą empiryczną³⁵.

Kwantyfikacja i kalkulacja

Przejawem racjonalnego działania przedsiębiorstwa jest optymalny użytek środków, a przejawem nieracjonalności działalności gospodarczej – marnotrawstwo³⁶. Racjonalne gospodarowanie wymaga zatem możliwości porównania poniesionych nakładów z osiągniętymi rezultatami. „Ponieważ jednak – powiada W. Kula – nakłady i rezultaty wyrażają się w odmiennych, fizycznie biorąc, jednostkach (nakłady – praca i surowce, rezultaty – produkt) – dokonywanie takiego porównania jest możliwe jedynie wówczas, gdy owe różnorodne fizyczne kategorie możemy sprowadzić do ‘wspólnego mianownika’ i w ten sposób uczynić je nie tylko wymiernymi, lecz również współmiernymi. Ten wspólny mianownik dostarczany jest przez rynek w postaci pieniężnej, a więc wyrażonej w tych samych dodawanych jednostkach ceny tak na pracę, jak i na surowce, jak wreszcie na produkty gotowe”³⁷.

Kwalifikacja celów i środków jest – zdaniem O. Langego – koniecznym warunkiem racjonalności działania³⁸, gdyż tylko dla zjawisk kwantyfikowalnych dostępne stają

³³ Zasada gospodarności jest zasadą wszelkiej działalności ludzkiej, zmierzającej do maksymalnej realizacji określonego celu. O tym, że zasada ta jest uniwersalnym schematem działania racjonalnego człowieka i ma zastosowanie nie tylko w ekonomii przekonują m.in. prace G.S. Beckera, który przy pomocy zasady racjonalnego działania (jako jednego z wyjściowych założeń do analizy zachowań ludzkich) wyjaśnia inne intencjonalne działania człowieka: zagadnienia socjologiczne, prawnicze i polityczne. Zob.: G.S. Becker, *Ekonomiczna teoria zachowań ludzkich*, PWN, Warszawa 1990.

³⁴ Znamienne jest, że w pracach O. Langego opublikowanych jeszcze w latach 30-tych XX wieku występują terminy zasada gospodarności, zasada racjonalnego działania, zasada gospodarczości. Zob. O. Lange, *Wizje gospodarki socjalistycznej*. Wybór pism, KiW, Warszawa 1985, s. 142; O. Lange, *Czy ekonomia jest nauką społeczną?*, w: O. Lange, *Wybór pism*, t. 2, PWN, Warszawa 1990, s. 110-111; O. Lange, O książce E. Taylora „Wstęp do ekonomiki”, w: O. Lange, *Dzieła*, t. 3, op. cit., s. 40-44. Także w artykule z 1945 roku O. Lange posługiwał się pojęciem zasada gospodarności; zob. O. Lange, *Zakres i metoda ekonomii*, „*Ekonomista*” 1947, nr 1, s. 25 i nast. W późniejszych wydaniach sformułowanie to zostało zastąpione wyrażeniem postulat racjonalności.

³⁵ Zob. O. Lange, *Zakres i metoda ekonomii*, w: O. Lange, *Dzieła*, t. 3, op. cit., s. 179-181. Rozprawa ta ukazała się po raz pierwszy w języku angielskim w 1945 roku, natomiast w języku polskim w 1947 roku na łamach „*Ekonomisty*”.

³⁶ O. Lange, *Ekonomia polityczna*. T. 1, op. cit., s. 220.

³⁷ W. Kula, *Teoria ekonomiczna ustroju feudalnego*, s. 195.

³⁸ Kwantyfikację celów i środków jako warunku racjonalności gospodarowania podważał m.in. W. Brus, *Markszizm a zasada racjonalnego gospodarowania* (Na marginesie 1 tomu „*Ekonomii politycznej*” Oskara Lange), „*Życie Gospodarcze*” 1960, nr 1, s. 1 i 4. Warunek ten przez innych ekonomistów został zaakceptowany. Zob. K. Porwit, *Teoretyczne przesłanki racjonalności gospodarowania w socjalizmie*, w: *Racjonalność gospodarowania*

się relacje cel-środek. Ponieważ w przedsiębiorstwie „wszystko jest kwantyfikowane i skalkulowane w jednostkach pieniężnych, wszystko jest sprzedawane albo kupowane za pieniądze”³⁹, istnieje ilościowa wymierność i współmierność celu i środków działalności gospodarczej. Wyrażone w jednostkach pieniężnych nakłady „stają się współmierne ze sobą jako części składowe wyrażonego w pieniądzu koszty”, a jednocześnie „stają się one współmierne z celem działalności zarobkowej – z dochodem pieniężnym”⁴⁰. Tym samym przedsiębiorstwo dysponuje możliwością oceny, które z działań prowadzi do lepszych, a które do gorszych rezultatów. Ilościowe porównanie uzyskanego przychodu z poniesionym kosztem znajduje wyraz w kategorii ekonomicznej zysku, który staje się dla przedsiębiorstwa „jednolitym, ilościowo wymiernym celem działalności”⁴¹.

O. Lange podkreśla, że aby znalazła zastosowanie zasada gospodarności nie jest potrzebna pełna kwantyfikacja celu działalności⁴². Wystarczy bowiem, aby „poszczególne stopnie realizacji celu stanowiły zbiór uporządkowany tak, że można powiedzieć, czy cel jest osiągnięty w większym czy mniejszym stopniu. Nie jest też konieczne, żeby cel był mierzalny, tj. żeby stopnie realizacji celu stanowiły zbiór, który można sprowadzić do jedno-jednoznacznej odpowiedniości ze zbiorem liczb rzeczywistych lub jakimś podzbiorem ostatniego (np. ze zbiorem liczb wymiernych lub zbiorem liczb naturalnych)”⁴³. Dla stosowania zasady największego efektu oraz zasady najmniejszego nakładu środków wystarczy wiedzieć, czy stopień realizacji celu jest większy czy mniejszy, a zatem wystarczy, aby cel działalności gospodarczej stanowił wielkość, może on (ale nie musi) stanowić ilość⁴⁴.

O racjonalności działalności gospodarczej przedsiębiorstwa świadczy stosowanie kalkulacji. O. Lange stwierdza: „Kalkulacja jest wyrazem w pełni rozwiniętej racjonalności w działalności przedsiębiorstwa, polega bowiem na ilościowym zestawieniu i porównaniu wszystkich części składowych dochodu i kosztu, jak również zmian w wartości majątku (kapitale), a więc posługuje się logicznym i matematycznym wnioskowaniem. Kalkulacja jest równocześnie narzędziem uściślenia tej racjonalności, a szczególnie narzędziem zupełnej integracji środków przez cel – w ramach przed-

w socjalizmie, pod red. B. Kamińskiego i A. Łukaszewicza, PWE, Warszawa 1980, s. 17-19; K.A. Kłosiński, *Racjonalność decyzji...*, op. cit., s. 117-118.

³⁹ O. Lange, *Ekonomia polityczna*, op. cit., s. 216.

⁴⁰ Ibidem, s. 210.

⁴¹ Ibidem, s. 211.

⁴² Z. Sadowski uważa, że teoretyczna realizacja zasady racjonalnego gospodarowania nie wymaga ani całkowitej kwantyfikacji, ani pełnej integracji celów. Zob. Z. Sadowski, *Zasada racjonalności w „Ekonomii politycznej” Oskara Langego w świetle aktualnych dyskusji*, „*Ekonomista*” 1987, nr 4, s. 729-733; Z. Sadowski, *Przedmiot i metoda ekonomii politycznej*, w: *Ekonomia polityczna*, pod red. J. Lewandowskiego i W.B. Sztybera, wyd. 3, PWN, Warszawa 1990, s. 13-14.

⁴³ O. Lange, *Ekonomia polityczna*, op. cit., s. 217.

⁴⁴ Zjawisko ma charakter wielkości, jeżeli posiada rozmaite stopnie realizacji, które tworzą zbiór uporządkowany. Ilość natomiast określa zjawisko, które można zmierzyć, a więc wyrazić przy pomocy liczby. Każda ilość jest wielkością, ale nie każda wielkość (np. stopień twardości minerałów) jest ilością. Zysk jest ilością, a więc kwantyfikacja celu działalności w przedsiębiorstwie zawiera więcej niż potrzeba do stosowania zasady gospodarności. O. Lange, *Dzieła*, t. 6, PWE, Warszawa 1977, s. 52-53.

siębiorstwa⁴⁵. Za pomocą kalkulacji technika materialna produkcji i dystrybucji oraz wszelkie inne czynności zostają ściśle podporządkowane realizacji nadrzędnego celu przedsiębiorstwa, jakim jest osiągnięcie zysku⁴⁶. Maksymalny stopień realizacji celu osiąga się zaś „postępując w ten sposób, żeby przy danym nakładzie środków otrzymać maksymalny stopień realizacji celu, albo też postępując tak, aby przy danym stopniu realizacji celu użyć minimalnego nakładu środków”⁴⁷.

Stosowanie kalkulacji jest możliwe dzięki systemowi rachunkowości⁴⁸. Istotne znaczenie ma zwłaszcza prowadzenie tzw. rachunku kosztów, który dostarcza informacji o poniesionych kosztach oraz powinien odpowiedzieć na takie pytania jak: ile kosztuje wytworzenie określonych wyrobów i usług oraz ile można na tym zarobić. Zadaniem rachunku kosztów jest także dostarczanie zarządzającym niezbędnych i wiarygodnych informacji do analizy opłacalności prowadzonej działalności, do oceny gospodarności poszczególnych komórek organizacyjnych i całej jednostki oraz do ustalenia wyniku finansowego przedsiębiorstwa.

Rola prakseologii

O. Lange niejednokrotnie podkreślał rolę edukacji ekonomicznej w realizacji racjonalności⁴⁹. Za szczególnie przydatną przy podejmowaniu racjonalnych decyzji gospodarczych uznawał prakseologię⁵⁰, a zwłaszcza stanowiącą jej część naukę o programowaniu, która „zajmuje się kwestią doboru właściwych środków do realizacji określonego celu, kiedy środki są ilościowo wymierne, a cel dopuszcza rozmaite stopnie realizacji”⁵¹. Programowanie obejmuje dwa etapy, tj.: określenie rozporządzalnych środków, możliwych ich zastosowań i ustalenie zgodności rozmaitych zastosowań (tzw. wewnętrzna zgodność programu) oraz ustalenie optymalnego zespołu stosowanych środków, tj. zespołu środków, zapewniającego maksymalną realizację celu (wybór programu optymalnego)⁵². Sposób wyznaczenia maksimum funkcji celu albo minimum funkcji nakładu środków zależy od własności tych funkcji.

⁴⁵ O. Lange, *Ekonomia polityczna*, op. cit., s. 212.

⁴⁶ *Ibidem*, s. 213.

⁴⁷ *Ibidem*, s. 217.

⁴⁸ Zob. O. Lange, *Ekonomia polityczna*, op. cit., s. 211-213.

⁴⁹ Związek między edukacją ekonomiczną a postępowaniem racjonalnym podmiotów gospodarczych podkreślają m.in.: J. Majka, *Etyka życia gospodarczego*, Ośrodek Dokumentacji i Studiów Społecznych, Warszawa 1980, s. 63-64; L.W. Biegeleisen, *Wstęp do nauki ekonomii społecznej*, op. cit., s. 31 i 403; W. Wilczyński, *Kilka uwag wprowadzających*, w: Z. Blok, B. Stęplowski, *Podstawy racjonalnego gospodarowania*, KiW, Warszawa 1981, s. 9-15 i 18-24; K. Secomski, *Ze studiów nad teorią rozwoju społeczno-gospodarczego*, „*Ekonomista*” 1980, nr 5-6, s. 1061.

⁵⁰ Terminu prakseologia prawdopodobnie jako pierwszy użył francuski socjolog Espinas w roku 1890 w artykule o początkach technologii. Nazwa ta jednak rozpowszechniła się przede wszystkim dzięki T. Kotarbińskiemu i jego dziełu *Traktat o dobrej robocie*, wydanym w roku 1955, którą to pracę można uznać za pierwszy systematyczny traktat prakseologii. O. Lange nie zgadzał się jednak z T. Kotarbińskim traktującym prakseologię jako naukę o skutecznym działaniu. Według niego prakseologia to nauka o racjonalnym działaniu lub inaczej logika racjonalnego działania.

⁵¹ O. Lange, *Ekonomia polityczna*, op. cit., s. 249.

⁵² *Ibidem*, s. 250-251.

Jeżeli przyrost funkcji celu, wywołany użyciem dodatkowej jednostki określonego środka, albo ubytek funkcji nakładu środków, wywołany zmniejszeniem użycia danego środka o jednostkę, jest wielkością zmienną (albo kiedy obydwie są wielkościami zmiennymi), do wyznaczania maksimów i minimów przedsiębiorstwo powinno wykorzystać rachunek marginalny (różniczkowy)⁵³. Jeżeli natomiast wymieniony przyrost oraz ubytek jest wielkością stałą, wtedy należy stosować metodę programowania liniowego. O. Lange podkreśla, iż wszędzie „tam gdzie działalność gospodarcza jest działalnością racjonalną, prakseologiczne zasady postępowania wchodzą w skład praw ekonomicznych”, ponieważ „znając warunki, w których odbywa się działalność gospodarcza, można z zasady gospodarności dedukcyjnie wywnioskować jakie prawa ekonomiczne postępowania ludzi działają w tych warunkach. Znając zaś warunki, w jakich działania rozmaitych osób łączą się i krzyżują, można również dedukcyjnie wywnioskować jakie są ekonomiczne prawa spłotu działań ludzkich”⁵⁴.

Wprawdzie w celu zwiększenia metodologicznej racjonalności gospodarowania należy rozpowszechnić osiągnięcia prakseologii, lecz – jak wskazywał O. Lange – muszą być one wykorzystane „z umiarem, bez przypisywania osobom prowadzącym działalność gospodarczą stosowania środków metodologicznych, które znane są prakseologii jako nauce, ale które nie wchodzą do arsenału wiedzy tych osób i zakresu ich praktycznych możliwości”⁵⁵.

Obowiązek racjonalnego działania i jego konsekwencje

O. Lange wskazuje, że postępowanie według zasady gospodarności jest rezultatem rozwoju stosunków ekonomicznych, a nie uniwersalną właściwością działalności gospodarczej ludzi. D[ziałalność gospodarcza ulega racjonalizacji stopniowo aż do pełnej współmierności celów i środków, kalkulacji wszystkich elementów działalności, maksymalizacji zysku jako jedyne go celu⁵⁶. Można się zgodzić z wyrażonym przez niego poglądem, że kolejne ustroje społeczno-gospodarcze umożliwiają coraz bardziej racjonalne gospodarowanie, a w warunkach konkurencji między przedsiębiorstwami zasada racjonalnego gospodarowania znajduje całkowite zastosowanie. Staje się ona ekonomiczną koniecznością przedsiębiorstwa „nie tylko dlatego, że sto-

⁵³ Powołując się na badania prowadzone przez ekonomistów zachodnich O. Lange wskazuje na ograniczone zastosowanie rachunku marginalnego w działalności przedsiębiorstw ze względu na: przyjęte metod rachunkowości nieprzystosowane do wymogów tego rachunku, właściwości techniki produkcji, funkcję celu oraz przeważnie liniowy charakter zależności bilansowych. O. Lange, *Ekonomia polityczna*, s. 253-255.

⁵⁴ Ibidem, s. 257. Jako przykład wnioskowania opartego na zasadach prakseologicznych podaje on następujący tok rozumowania: „Z faktu, że właściciel kapitału działa w sposób racjonalny i że celem jego działalności jest maksymalizacja zysku, wnioskuje się, że lokuje on swój kapitał w takiej dziedzinie działalności gospodarczej, w której stopa zysku jest najwyższa. Z faktu, że właściciele kapitału mają swobodę wyboru dziedziny, w której chcą lokować swój kapitał i że istnieje między nimi konkurencja, wnioskuje się, że musi nastąpić wyrównanie stopy zysku w rozmaitych dziedzinach działalności gospodarczej. Z faktu zaś, że w pewnej dziedzinie właściciele ulokowanych tam kapitałów mają monopol i nie dopuszczają do lokowania w niej innych kapitałów, wnioskuje się, że w takiej dziedzinie stopa zysku jest wyższa, aniżeli w dziedzinach, do których istnieje swobodny dopływ kapitałów”. Ibidem, s. 257-258.

⁵⁵ Ibidem, s. 265.

⁵⁶ Ibidem, s. 223.

sowanie jej stanowi jedyny sposób realizacji celu przedsiębiorstwa, lecz także dlatego, że na straży stosowania tej zasady stoi konkurencja między przedsiębiorstwami, grożąc bankructwem przedsiębiorstwom, które by jej nie stosowały⁵⁷.

Prawa rynku są twarde. Utrzymują się na nim tylko przedsiębiorstwa o najniższych kosztach produkcji. Przedsiębiorstwa, które w wyścigu o obniżkę kosztów pozostają w tyle, rynek zmusza do bankructwa i likwidacji. A zatem racjonalność działalności gospodarczej stanowi dla przedsiębiorstw – jak powie O. Lange – „konieczność życiową”⁵⁸.

Według Z. Sadowskiego wyrazem i miarą racjonalności gospodarowania jest efektywność, tzn. działania efektywniejsze są działaniami bardziej racjonalnymi⁵⁹. Jeżeli więc przy danych warunkach ograniczających w przedsiębiorstwie podejmowane są decyzje zapewniające maksymalny stopień realizacji celu, to wskaźnik efektywności można traktować jako miarę stopnia racjonalnego gospodarowania⁶⁰. Podobne stanowisko wyraża J. Waszczyński, gdy przyjmuje, że jedynie racjonalne działania umożliwiają przedsiębiorstwu osiągnięcie efektywności, a więc nadwyżkę efektów nad poniesionymi nakładami⁶¹. Każde działanie racjonalne musi więc być działaniem efektywnym.

Można jednak polemizować ze stwierdzeniem O. Langego, że w przedsiębiorstwach maksymalizujących zysk „nie pozostaje miejsca na sentymenty, na tradycyjne wartości niekwantyfikowane w pieniądzu (...) wszystko ustępuje miejsca żelaznej konieczności maksymalizacji zysku”⁶².

Obowiązek racjonalnego działania może, niestety, prowadzić do zjawisk niepożądanych. Wynika to z faktu, iż przedsiębiorstwo tworzą dwie wyraźnie różniące się grupy ludzi: właściciele i zarządzający oraz pracownicy wykonawczy. Wprawdzie los jednych i drugich zależy od losu przedsiębiorstwa, ale między celami ich działań i zachowań istnieje dialektyczna jedność-sprzeczność⁶³. Pewna pozycja przedsiębiorstwa na rynku jest gwarancją dużych zysków właścicieli, wysokich (często niezmiernie wysokich) wynagrodzeń menedżerów oraz większej pewności zatrudnienia i wyższych płac pracowników wykonawczych. Jednocześnie cele tych grup są całkowicie sprzeczne.

Stosowanie pierwszego wariantu zasady racjonalnego gospodarowania, a więc dążenie do maksymalizacji zysku przy danym nakładzie środków, niejednokrotnie stanowi – jak słusznie zauważa O. Lange – „źródło stałego nacisku właścicieli przedsiębiorstw w kierunku zwiększenia stopy wartości dodatkowej, często kosztem zdrowia”⁶⁴. Rozwijając tę myśl J. Waszczyński pisze: „Duży zysk jest efektem wysokiej dziś

⁵⁷ Ibidem, s. 222.

⁵⁸ Ibidem.

⁵⁹ Z. Sadowski, Teoretyczne koncepcje racjonalności ekonomicznej, w: *Teorie ekonomiczne a współczesne społeczeństwo*, pod red. B. Kamińskiego i J. Kuliga, PWE, Warszawa 1981, s. 60-64.

⁶⁰ Ibidem, s. 64.

⁶¹ J. Waszczyński, Uwagi o strukturze celów, op. cit., s. 32.

⁶² O. Lange, *Ekonomia polityczna*, op. cit., s. 223.

⁶³ J. Waszczyński, Uwagi o strukturze celów, op. cit., s. 35.

⁶⁴ O. Lange, *Ekonomia polityczna*, op. cit., s. 225.

w krajach rozwiniętych gospodarczo i rosnącej nadal wydajności pracy przy stosunkowo niskich; tak niskich jak to jest tylko możliwe, płacach, co w praktyce oznacza traktowanie pracowników najemnych prawie tak, jak w starożytnym Rzymie, a więc jako 'mówiące narzędzia'. W sytuacji wysokiego bezrobocia, które jest normalną cechą klasycznej, ale i współczesnej gospodarki kapitalistycznej, jej rezerwową armią pracy, pozycja przetargowa pracowników jest żadna i muszą oni akceptować oferowane im warunki pracy i płacy, pod groźbą zwolnienia z pracy i śmierci głodowej⁶⁵.

Natomiast przy stosowaniu drugiego wariantu, tj. zasady oszczędności środków, działania zarządzających przedsiębiorstwem skupiają się na oszczędności kosztów produkcji, czyli oszczędności nakładów rzeczowych oraz oszczędności kosztów osobowych. Może to doprowadzić do warunków pracy nieliczących się ze zdrowiem i bezpieczeństwem pracowników oraz ich potrzebami (osobowościowymi) czy też do stałego nacisku na płace albo do redukcji zatrudnienia⁶⁶.

Prywatno-społeczny charakter racjonalności przedsiębiorstwa

O. Lange zwraca uwagę na jeszcze jeden istotny aspekt racjonalności działalności gospodarczej przedsiębiorstwa. Wskazuje mianowicie, że racjonalność działania przedsiębiorstwa ma charakter prywatno-gospodarczy, tzn. zasada gospodarności jest stosowana do realizacji prywatnego celu przedsiębiorstwa (maksymalizacji swojego zysku)⁶⁷. Przedsiębiorstwo jest jednak ogniwem złożonego systemu gospodarki narodowej, a nawet światowej. Realizując swój cel, realizuje jednocześnie w określonym, częściowym stopniu cele całej gospodarki. Jest tak, mimo iż w dzisiejszym, zglobalizowanym świecie zjawisko hierarchicznej struktury celów nie wydaje się takie oczywiste, jak dawniej.

Racjonalność mikroekonomiczna wpływa na racjonalność makroekonomiczną⁶⁸. J. Pajestka pisze: „nie może być pełnej racjonalności makroekonomicznej, jeżeli nie jest ona wsparta na racjonalności mikroekonomicznej – nie może dobrze działać całość, jeśli nie działają dobrze jej wszystkie części składowe”⁶⁹. Podobne zdanie wyraża J. Szczepański, według którego sposób funkcjonowania gospodarki, nie tylko narodowej, ale i światowej, zależy od zachowań gospodarczych każdej jednostki ludzkiej, bowiem podejmując działania lub powstrzymując się od nich wpływa ona na produkcję określonych dóbr i usług, na ich wartość, na popyt na pracę i inne zasoby, a także na działania innych podmiotów⁷⁰.

⁶⁵ J. Waszczyński, Uwagi o strukturze celów, op. cit., s. 35.

⁶⁶ O. Lange, *Ekonomia polityczna*, op. cit., s. 225-226.

⁶⁷ *Ibidem*, s. 224.

⁶⁸ Potrzebę interpretacji zasady gospodarności w sposób ogólnospołeczny i w sposób prywatno-społeczny dostrzegł już L.W. Biegeleisen, który uważał, że postępowanie podmiotu zgodnie z zasadą gospodarności wywołuje frykcje ogólnogospodarcze, zakłócające równowagę i stosowanie tej zasady w innych dziedzinach życia gospodarczego oraz w innych podmiotach gospodarczych. Zob. L.W. Biegeleisen, *Wstęp do nauki ekonomii społecznej*, t. 1, Nakładem „Naszej Księgarni” S.A. Związku Nauczycielstwa Polskiego przy współudziale Bratniej Pomocy Studentów Wolnej Wszechnicy Polskiej, Warszawa 1937, s. 170.

⁶⁹ J. Pajestka, Świadome kształtowanie procesów społeczno-gospodarczych w gospodarce socjalistycznej, „*Ekonomista*” 1977, nr 1, s. 25.

⁷⁰ J. Szczepański, Socjologiczna analiza zachowań gospodarczych, „*Ekonomista*” 1980, nr 5-6, s. 1106-1108.

Racjonalność prywatno-gospodarcza przedsiębiorstw może prowadzić do racjonalności społecznej lub może ją wykluczać. Jeżeli cel przedsiębiorstwa jest zbieżny z celami gospodarki narodowej, w gospodarce wystąpi zjawisko synergii, tzn. działania odpowiednio skoordynowane dadzą wyższy efekt niż suma arytmetyczna ich spodziewanych oddzielnych efektów⁷¹. Wówczas przedsiębiorstwo, maksymalizując zysk, równocześnie przyczynia się do maksymalizacji dobra wspólnego (dobrobytu społeczeństwa).

Należy jednak mieć świadomość, że racjonalność działania konkretnego przedsiębiorstwa, maksymalizująca jego funkcję celu, „może stać w całkowitej sprzeczności z racjonalnością innych podmiotów bądź szczebli gospodarki; zaś dwie różne racjonalności nie tylko się nie sumują, a wręcz unicestwiają”⁷². Stosowanie zasady racjonalnego gospodarowania przez poszczególne przedsiębiorstwa jest bowiem warunkiem racjonalności makroekonomicznej, ale samoistnie „nie zapewnia optymalnego w sensie ogólnospołecznym użycia środków, optymalnego wykorzystania społecznych sił wytwórczych”⁷³. W sytuacji, kiedy cele realizowane przez poszczególne przedsiębiorstwa i całą gospodarkę są rozbieżne, wystąpią efekty negatywne, jeżeli nie w krótkim, to w długim okresie. Nie działa bowiem wówczas zjawisko synergii, a realizacja jednych celów nie tylko nie służy realizacji drugich, lecz może nawet w ich realizacji przeszkadzać, zwłaszcza gdy cele te są realizowane oddzielnie i są wyrażone w różnych „językach”, bądź nie są wyraźnie i jednoznacznie zdefiniowane albo postrzegane⁷⁴. Przykładowo, działalność monopolu, ograniczających produkcję w celu utrzymania pozycji monopolistycznej pozycji na rynku, może prowadzić do marnotrawstwa zasobów ludzkich i rzeczowych w skali ogólnospołecznej.

Decyzje poszczególnych jednostek i większych układów przesądzają o losie nie tylko własnym, ale i całych społeczeństw. Uświadamiając konieczność wyjścia poza prywatno-gospodarczą racjonalność poszczególnych przedsiębiorstw O. Lange wskazuje na konieczność zapewnienia społeczno-gospodarczej racjonalności procesu produkcji i dystrybucji. Jego zdaniem racjonalność makroekonomiczna wymaga „koordynacji działalności poszczególnych przedsiębiorstw, integracji ich celów przez wspólny cel, kierujący działalnością gospodarczą społeczeństwa”⁷⁵. Dobro wspólne powinno zatem wyznaczać cele gospodarowania poszczególnych podmiotów. Wynika ono z założenia, że ludzkość stanowi jedną całość. Rozumienie i realizacja dobra wspólnego wpływa zaś na rozwój poszczególnych jednostek oraz ułatwia osiąganie ich celów⁷⁶. Kwestie doboru celów O. Lange w swoich rozważaniach na temat racjonalności działalności gospodarczej pomija.

⁷¹ J. Waszczyński, Uwagi o strukturze celów, op. cit., s. 31.

⁷² Ibidem, s. 41.

⁷³ O. Lange, Ekonomia polityczna, op. cit., s. 228.

⁷⁴ J. Waszczyński, Uwagi o strukturze celów, op. cit., s. 31.

⁷⁵ O. Lange, Ekonomia polityczna. T. I, op. cit., s. 230. Zdaniem O. Langego pełna realizacja racjonalności społeczno-gospodarczej procesu produkcji i dystrybucji jest możliwa tylko przy socjalistycznym sposobie produkcji. Doświadczenie historyczne pokazało jednak, że pełne i bezpośrednie podporządkowanie działalności przedsiębiorstw centralnie określonej racjonalności ogólnospołecznej nie zapewnia racjonalności mikroekonomicznej.

⁷⁶ J. Majka, Etyka życia gospodarczego, Ośrodek Dokumentacji i Studiów Społecznych, Warszawa 1980, s. 297.

Podsumowanie

Racjonalność działalności gospodarczej oznacza – w ujęciu Oskara Langego – sposób postępowania przedsiębiorstw, które uświadamiając sobie cel swojej działalności oraz ograniczoność (rzadkość) środków służących jego realizacji, dążą do uzyskania maksymalnych efektów przy określonych, założonych nakładach albo do minimalizacji nakładów ponoszonych dla osiągnięcia założonego efektu. Koncepcja racjonalności wypracowana przez O. Langego dotyczy metod i środków realizacji określonych celów. Ujęcie to jest jednak niewystarczające.

Analizując racjonalność działalności gospodarczej przedsiębiorstwa niezbędne staje się uwzględnienie, oprócz racjonalności instrumentalnej, także racjonalności teleologicznej⁷⁷. Stosowane środki i metody działania przedsiębiorstw zależą bowiem od wybranych celów. Dziś coraz częściej ekonomiści podkreślają, że celowość jest jednym z warunków racjonalności działalności gospodarczej. Na umiejętność określenia i uporządkowania realizowanych celów według kryterium ważności zwraca uwagę m.in. J. Pajestka. Według niego racjonalne gospodarowanie musi łączyć w sobie funkcję wyboru celów społecznych, alokacji czynników wytwórczych i rozwiązań systemowo-instytucjonalnych⁷⁸. Zależność racjonalności od struktury celów i przyjętego systemu wartości podkreśla również A. Melich, dla którego działaniami racjonalnymi są tylko działania zgodne ze społecznie aprobowanymi wzorcami wartościującymi oraz logicznymi metodami rozumowania⁷⁹.

Specyfika współczesnego świata, coraz większa złożoność oraz globalny wymiar procesów społeczno-ekonomicznych sprawiają, że problem racjonalności działania gospodarczego przedsiębiorstw staje się problemem etycznym. Racjonalność ujmowana stereotypowo ewoluuje więc w stronę racjonalności humanistycznej. Właściwe rozumienie racjonalności, odpowiadające współczesnym warunkom, wymaga uwzględnienia wymiarów pozaekonomicznych gospodarowania, tj. ekologicznego, filozoficznego i psychologicznego. Biorąc pod uwagę społeczny aspekt gospodarowania, jedynie decyzje ekonomiczne gwarantujące utrzymanie lub podniesienie uzyskanej już jakości życia traktowane są jako racjonalne⁸⁰.

⁷⁷ Działalność świadomie skierowana na realizację wytyczonego celu jest działalnością celową. Nie oznacza to jednak, że działalność teleologiczna stanowi działalność racjonalną.

⁷⁸ Zob. J. Pajestka, *Prolegomena globalnej racjonalizacji człowieka: o racjonalność ewolucji cywilizacyjnej*, PWN, Warszawa 1990.

⁷⁹ A. Melich, *Efektywność gospodarowania, Istota – metody i warunki*, PWE, Warszawa 1980, s. 84.

⁸⁰ J. Staciewicz, *Stereotypy rozwoju a ekonomia*, PWE, Warszawa 1991, s. 30.

Summary:

Rationality of the economic activity of the undertaking – according to Oscar Lange – current look

The economic activity is *implicite* the purposeful and aware activity. The idea of the rationality exercised by Oscar Lange concerns methods and instruments of the implementation particular targets and goals. When we analyze the rationality of the economic activity, there are two types of it. First is a methodological rationality and second is a businesslike rationality. The businesslike rationality is out of range for most of undertakings, in turn the methodological rationality is easy to implement by most of undertaking. The economic rationality works in an undertaking when decision makers act logically and with “cold blood”, when they consider all possible solutions and choose those that are the most efficient and successful. Oscar Lange described the rule of economy as the rule of short-term profit and efficiency maximization and the rule of costs’ (expenditures) minimization. The undertaking operates rationally when the usage of resources is optimal. The rationality of an undertaking can often lead to the rationality of a local society, which is very useful phenomenon.

Key words: instrumental rationality, businesslike rationality, methodological rationality, the rule of the rational management, the rule of results’ maximization, the rule of costs’ minimization, the private-social rationality.

Maria Zuba

Związek rentowności i płynności finansowej przedsiębiorstwa

Istotnym narzędziem pozwalającym przedsiębiorstwu osiągać rozwój jest możliwość i umiejętność korzystania z wyników jego systemowej (strukturalnej i przyczynowej) analizy ekonomicznej, w tym finansowej. Dzięki wynikom właściwej analizy finansowej możliwe staje się wówczas uzyskanie wiarygodnej podstawy dla podejmowania decyzji bieżących i strategicznych.

1. Rentowność

Zgodnie z teorią gospodarki rynkowej prowadzenie przedsiębiorstwa jest zorientowane na dodatni wynik finansowy. Celem działalności przedsiębiorstwa jest osiągnięcie zysku. Jest on jednakże jedynie elementem szerszej wiązki celów, która obejmuje również inne elementy, nie zawsze bezpośrednio wymierne w kategoriach finansowych (jak np. pozycja rynkowa czy elementy o charakterze społecznym).¹ Niemniej jednak na plan pierwszy wysuwa się zysk. Żeby funkcjonować, przedsiębiorstwo musi podejmować działania zmierzające do wypracowania zysku (nadwyżki między przychodami a kosztami przedsiębiorstwa). Zysk jako cel nie jest dogmatem, lecz wynika z rzeczowego zapotrzebowania firmy na zasilanie w nowe – własne środki finansowe. Osiągnięcie dochodu nie jest więc tylko rezultatem działalności w pewnym okresie, ale przede wszystkim celem. Jest on konieczny dla sfinansowania działalności i rozwoju, stwarzając tym samym potencjał długookresowego osiągnięcia przyszłych zysków. Zwiększenie rozmiarów sprzedaży, a przez to i udziału w rynku, rozpoczęcie realizacji nowych projektów wymaga dodatkowych nakładów, które mogą być sfinansowane m.in. z osiągniętej nadwyżki finansowej. W dobrze prosperującym przedsiębiorstwie wielkość wygospodarowanego zysku powinna więc wystarczyć na:

- zasilanie własnych kapitałów przedsiębiorstwa umożliwiające wzrost i rozwój oraz wzmacniające jego obecną i przyszłą działalność,

¹ Analiza finansowa w zarządzaniu przedsiębiorstwem, pod. red. L. Bednarskiego i T. Waśniewskiego, tom 1, Fundacja Rozwoju Rachunkowości w Polsce, Warszawa 1996, s. 13.

- opłacenie kosztów pozyskania kapitału obcego,
- dywidendy dla właścicieli.²

Przedsiębiorstwa, które nie wypracowują nadwyżki ekonomicznej, ponoszą straty. Jeżeli dodatkowo (np. z powodu obniżonej wiarygodności finansowej) przedsiębiorstwo nie ma możliwości wykorzystania zewnętrznych źródeł finansowania, może stać nawet przed groźbą bankructwa. Tak więc zysk jest podstawowym miernikiem efektywnej działalności przedsiębiorstwa i jednocześnie warunkiem jego przetrwania i rozwoju w dłuższej perspektywie czasowej.

Jednakże zysk jako kategoria posiada swoje mankamenty, tj. m.in.:

- dotyczy produkcji sprzedanej, co odrywa zysk od płynności pieniężnej,
- nakłady firmy na badania i rozwój, promocję, szkolenia pracowników, nie są aktywowane w bilansie, lecz są ujmowane jako koszty okresu, co obniża zysk takiego przedsiębiorstwa,
- można manipulować poziomem zysku przez tzw. kreatywną księgowość (np. zawyżając obroty),³
- ten sam poziom zysku osiągnięty przy różnej wielkości majątku przedsiębiorstwa, w różnych okresach, oznacza zupełnie inny poziom efektywnego wykorzystania zaangażowanych czynników wytwórczych.⁴

Pomimo tych wad, zysk jako rezultat działalności gospodarczej przedsiębiorstwa, spełnia dwie ważne funkcje:

- jest sprawdzianem skuteczności podejmowanych działań przedsiębiorczych,
- jest wynagrodzeniem za podejmowane ryzyko gospodarcze.

W wyniku finansowym znajduje odzwierciedlenie efekt rzeczowy związany z lepszym wykorzystaniem czynników produkcji (maszyn, powierzchni produkcyjnej, materiałów, czasu pracy), efekt użytkowy powstający w wyniku poprawy jakości produktów i usług oraz efekt ekonomiczny wyrażający się zaspokojeniem określonego zapotrzebowania odbiorców.⁵

Jednak nie bezwzględna wielkość zysku świadczy o efektywności przedsiębiorstwa ale relacja osiąganego zysku w stosunku do poniesionych nakładów. Relację tą nazywa się zyskownością, rentownością a także stopą zwrotu.⁶ Z reguły jednak rentowność jest określana nie tyle jako wielkość relatywna, lecz jako sam fakt osiągania przychodów z działalności gospodarczej przewyższających koszty jej prowadzenia.⁷ Natomiast wskaźniki rentowności są wykorzystywane do pomiaru poziomu tego zjawiska.

² T. Waśniewski, W. Skoczylas, *Zasady analizy finansowej w praktyce. Przykłady i zadania*, Fundacja Rozwoju Rachunkowości w Polsce, Warszawa 1997, ss. 177–178.

³ P. Karpuś, *Problemy kształtowania zasad polityki finansowej przedsiębiorstw*, w: *Strategie i instrumenty alokacji kapitału finansowego*, pod red. P. Karpusia i J. Węclawskiego, Wyd. UMCS, Lublin 2004, s. 373.

⁴ L. Czechowski, *Wielowymiarowa ocena efektywności ekonomicznej przedsiębiorstwa przemysłowego*, Wyd. Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 1997, s. 100.

⁵ W. Janik, *Przedsiębiorczość i przedsiębiorstwo*, WSPiA, Lublin 2001, s. 99.

⁶ T. Dudycz, S. Wrzosek, *Analiza finansowa. Problemy metodyczne w ujęciu praktycznym*, Wyd. AE we Wrocławiu, Wrocław 2000, s. 129; M. Sierpińska, T. Jachna, *Ocena przedsiębiorstwa według standardów światowych*, PWN, Warszawa 2002, s. 103; W. Pazio, *Jak gospodarować finansami. Ekonomiczne podstawy biznesu*, PWN, Warszawa 1994, s. 311.

⁷ *Leksykon Finansowo – Bankowy*, PWE, Warszawa 1991, s. 385.

Uwzględniając strukturę obowiązującego w podmiotach gospodarczych rachunku zysków i strat (wariantu porównawczego lub kalkulacyjnego) licznik wskaźników rentowności (a więc efekt) może zawierać następujące rodzaje wyniku finansowego:

- zysk brutto ze sprzedaży,
- zysk ze sprzedaży,
- zysk na działalności operacyjnej,
- zysk na działalności gospodarczej,
- zysk brutto,
- zysk netto.

W zależności od tego, jaki zysk zostanie uwzględniony w obliczeniach, rentowność (w przypadku straty mówi się niekiedy o rentowności ujemnej) będzie dotyczyła różnych poziomów działalności przedsiębiorstwa (działalności operacyjnej podstawowej, działalności operacyjnej, działalności gospodarczej, całej działalności). W przypadku zysku netto wielkość wskaźnika rentowności wiąże się z oddziaływaniem wszystkich obszarów, tj. działalności operacyjnej, finansowej i zdarzeń nadzwyczajnych oraz polityki fiskalnej państwa.⁸

Nakładem do którego odnosi się zysk (a więc mianownikiem we wskaźniku rentowności) może być:

- kapitał, który został zainwestowany w osiągnięcie tego zysku,
- wartość zaangażowanego majątku,
- praca ludzka.

Mówimy wtedy odpowiednio o:

- rentowności kapitału (finansowej): własnego, stałego (własnego i długoterminowego kapitału obcego);
- rentowności majątku (ekonomicznej): ogółem, trwałego, obrotowego;
- rentowności zasobów osobowych (zatrudnienia).

Istnieje także możliwość oceny efektywności nie zaangażowanych środków a rodzaju działalności tj. sprzedaży, gdy odniesiemy zysk do przychodów ze sprzedaży (rentowność handlowa).

Rentowność jest mierzona za pomocą wskaźników rentowności, stanowiących relacje wyniku finansowego (zysku) do innych wielkości ekonomicznych przyjętych za podstawę odniesienia.

Analiza rentowności opiera się nie tylko na badaniu wartości określonych wskaźników rentowności, lecz również na ich dezagregacji i budowaniu piramid zależności badanej rentowności od innych wskaźników. Najprostszym przykładem takiego związku przyczynowo - skutkowego jest wskaźnik rentowności majątku, który zależy od rentowności sprzedaży i szybkości rotacji zaangażowanych aktywów:

$$\text{Rentowność aktywów (ROA)} = \text{rentowność sprzedaży netto} \cdot \text{rotacja aktywów} \\ (\text{zysk netto/aktywa ogółem} = \text{zysk netto/sprzedaż netto} \cdot \text{sprzedaż netto/aktywa ogółem})$$

8 Analiza ekonomiczna w przedsiębiorstwie, op. cit., s. 286.

Tab. 1: Podstawowe wskaźniki rentowności przedsiębiorstwa

Nazwa wskaźnika	Sposób obliczenia
Rentowność operacyjna sprzedaży	$\frac{\text{zysk operacyjny}}{\text{sprzedaż netto}} \cdot 100$
Rentowność sprzedaży brutto	$\frac{\text{zysk brutto}}{\text{sprzedaż netto}} \cdot 100$
Rentowność sprzedaży netto (ROS – Return on Sales)	$\frac{\text{zysk netto}}{\text{sprzedaż netto}} \cdot 100$
Rentowność majątku (ROA – Return on Assets)	$\frac{\text{zysk netto}}{\text{aktywa ogółem}} \cdot 100$
Rentowność kapitału własnego (ROE – Return on Equity)	$\frac{\text{zysk netto}}{\text{kapitał własny}} \cdot 100$
Rentowność zatrudnienia	$\frac{\text{zysk netto}}{\text{zatrudnienie}}$

Źródło: opracowanie własne na podstawie A. Rutkowski, Zarządzanie finansami, PWE, Warszawa 2000, ss. 79-82.

Z powyższego równania można wyciągnąć wniosek, że taka sama rentowność aktywów może być wynikiem zupełnie różnej polityki sprzedaży wyrobów (produktów):

1. polityki ilości (niskich cen), charakteryzującej się niską zyskownością jednostkową, ale odpowiednio wyższą wielkością sprzedaży (obrotów), a więc i szybszą rotacją aktywów,
2. polityki jakości (wysokich cen), charakteryzującej się wysoką marżą jednostkową ale niższą sprzedażą, a tym samym niższą rotacją majątku.⁹

Podobnie rentowność kapitału własnego można przedstawić jako iloczyn rentowności aktywów i struktury finansowej:

$$\text{Rentowność kapitału własnego (ROE)} = \text{rentowność majątku} \cdot \text{mnożnik kapitału własnego}$$

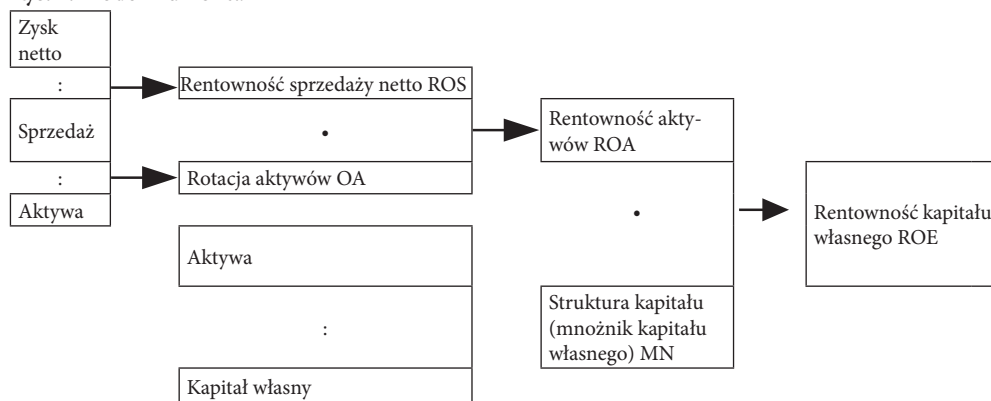
$$\text{zysk netto/kapitał własny} = \text{zysk netto/aktywa ogółem} \cdot \text{aktywa ogółem/kapitał własny}$$

⁹ J. Narkiewicz, Analiza wskaźnikowa jako narzędzie oceny sytuacji ekonomiczno-finansowej współczesnego przedsiębiorstwa, w: Funkcjonowanie przedsiębiorstw w kontekście integracji europejskiej, pod red. G. Sobczyk, Prace Naukowe Instytutu Zarządzania i Marketingu UMCS, (2003) 10, Wyd. UMCS, Lublin 2003, s. 104.

Z powyższej formuły wynika, że rentowność finansowa zależy nie tylko od rentowności majątku, ale także od struktury kapitału, gdyż drugi czynnik obrazuje poziom zadłużenia przedsiębiorstwa, które w określonych sytuacjach może wpływać korzystnie na rentowność zaangażowanego kapitału własnego. Efekt ten jest określany mianem dodatniej dźwigni finansowej. Występuje on wtedy, gdy zaangażowany kapitał obcy potrafi wypracować zysk większy niż wynosi koszt tego kapitału. Wtedy wypracowaną nadwyżkę przejmie kapitał własny, przez co wzrośnie jego rentowność.

Rozwinięciem przedstawionej relacji jest model analizy Du Pont'a, najbardziej znany układ piramidalny wskaźników finansowych.

Rys. 1: Model Du Pont'a



Źródło: T. Waśniewski, W. Skoczylas, *Zasady analizy finansowej w praktyce. Przykłady i zadania*, Fundacja rozwoju rachunkowości w Polsce, Warszawa 1997, s. 185.

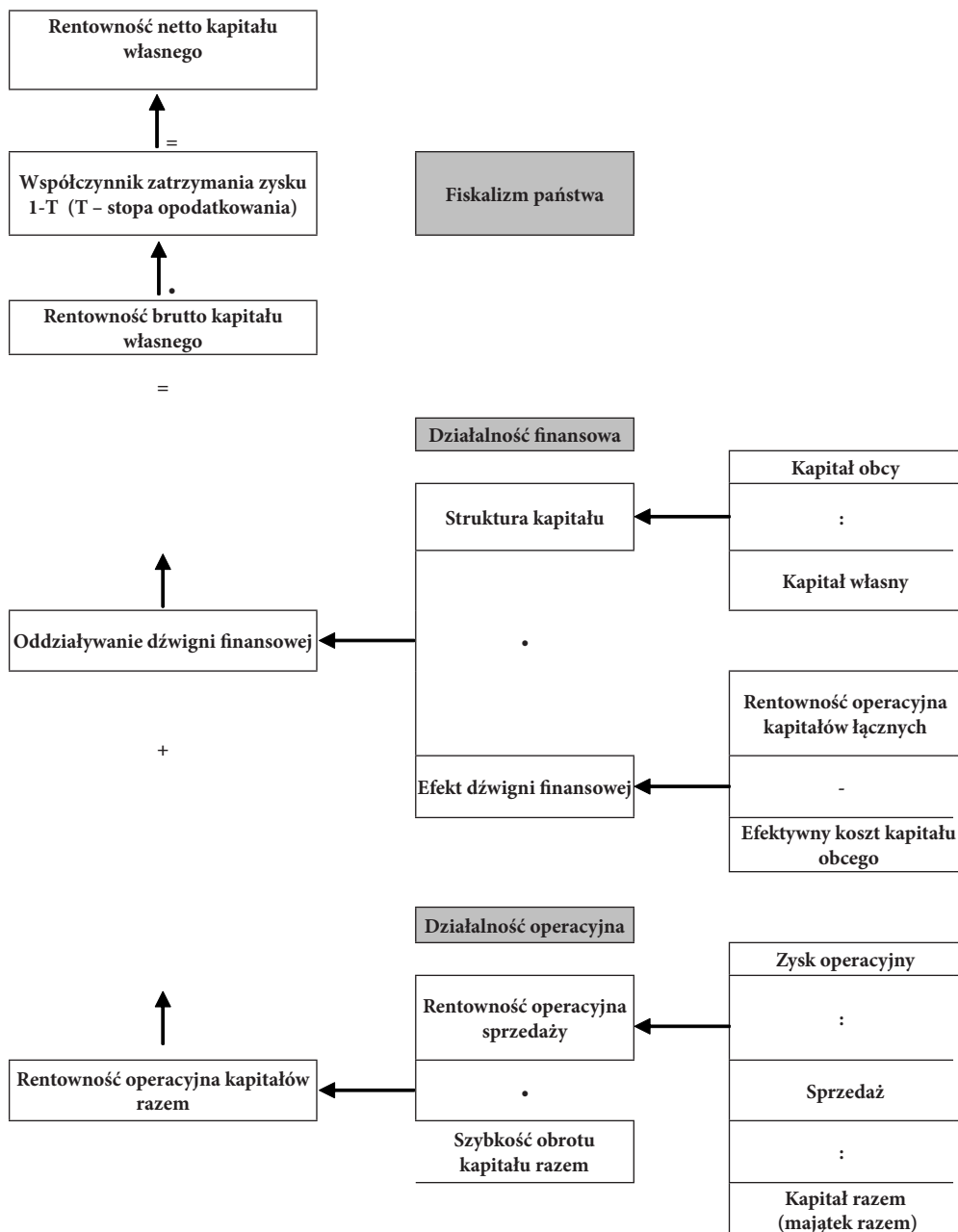
Z modelu wynika, że w analizie przyczynowej wskaźnika rentowności kapitału własnego należy uwzględnić:

- rentowność sprzedaży netto,
- rotację majątku (aktywów) posiadanego przez przedsiębiorstwo
- strukturę kapitału zaangażowanego w przedsiębiorstwie.

Niektórzy autorzy wskazują na mankamenty tego modelu. Według T. Dudycza nie należy przedstawiać on wpływ działalności finansowej (oddziaływanie dźwigni finansowej) i fiskalnej państwa. Dlatego proponuje własny model do badania rentowności kapitałów własnych uwzględniający wszystkie obszary działań podjętych przez przedsiębiorstwo, tj. operacyjny, finansowy i fiskalny:¹⁰

¹⁰ T. Dudycz, *Analiza finansowa*, Wyd. AE we Wrocławiu, Wrocław 2000, ss. 135-138.

Rys. 2: Model Du Ponta poszerzony o wpływ działalności finansowej przedsiębiorstwa (efekt dźwigni finansowej) i fiskalizm państwa



Źródło: opracowanie własne na podstawie T. Dudycz, *Analiza finansowa*, Wyd. AE we Wrocławiu, Wrocław 2000, s. 138.

Model ten posiada tę przewagę nad prezentowanym wcześniej modelem Du Ponta, że wyraźnie przedstawia mechanizm dźwigni finansowej oraz dzieli przedsiębiorstwo na trzy podstawowe obszary działalności (operacyjny, finansowy i fiskalny).

Wykorzystanie modeli zależności (w tym piramid) ułatwia zarządom przedsiębiorstw śledzenie nie tylko zmian analizowanej rentowności, lecz również przyczyn tych zmian. Dzięki temu uzyskuje się wystarczającą podstawę do identyfikacji zagrożeń i słabych punktów w działalności gospodarczej przedsiębiorstwa. Modele te są niezastąpionym narzędziem kompleksowej oceny funkcjonowania przedsiębiorstwa.

Trafność decyzji, jakie podejmuje się w przedsiębiorstwie, uzależniona jest w dużym stopniu od posiadanych informacji o stanie finansowym i wynikach finansowych podmiotu. Informacji takich dostarcza właśnie m.in. badanie rentowności przedsiębiorstwa. Rozszerza się krąg odbiorców tej analizy, obejmując zarząd, inwestorów, wierzycieli, pracowników, kontrahentów, konkurentów, organy rewizyjne, instytucje rządowe, społeczeństwo.

Poziom rentowności, jeśli się wyłączy przyczyny o charakterze obiektywnym (np. koniunkturę, sytuację monopolistyczną), zależy od efektywności gospodarowania przedsiębiorstwa, stanowi wyraz jego sprawności finansowej.¹¹ Dlatego analiza rentowności stanowi jeden z najbardziej istotnych zakresów analizy finansowej. Rentowność spełnia rolę syntetycznego miernika, który pozwala na wyodrębnienie różnych obszarów działalności przedsiębiorstwa za pomocą jednego lub kilku wskaźników. Powinny być one rozpatrywane na tle rentowności innych przedsiębiorstw w branży, ponieważ dostarczają wtedy podstaw do miarodajnej oceny i podjęcia właściwych decyzji. Osiągnięty przez podmiot poziom wskaźnika rentowności powinien być także oceniany na podstawie porównań w czasie. Na pozytywną ocenę będzie zasługiwała rosnąca tendencja wskaźnika rentowności.

2. Płynność finansowa

Równie ważne jak wypracowanie zysku staje się zapewnienie przedsiębiorstwu ciągłej płynności finansowej, czyli zdolności do bieżącego regulowania jego zobowiązań.¹² Brak dostępnych środków pieniężnych stanowi bezpośrednie zagrożenie dla bytu jednostki gospodarczej. Taką sytuację można porównać do funkcjonowania żywego organizmu, stwierdzając, że „zysk w tym przypadku jest odpowiednikiem pożywienia, a wypłacalność – powietrza, bez którego organizm nie może istnieć ani chwili”.¹³ Płynność bowiem przekłada zysk na środki pieniężne i rzeczywiste możliwości finansowe przedsiębiorstwa, czyli „iluzję”, jaką jest zysk, w „fakt” czyli środki pie-

¹¹ Analiza ekonomiczna w przedsiębiorstwie, op. cit., s. 285.

¹² M. Sierpińska, D. Wędzki, Zarządzanie płynnością finansową w przedsiębiorstwie, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1999, s. 58.

¹³ B. Micherda, Współczesna rachunkowość w kreowaniu wiarygodnego obrazu działalności jednostki gospodarczej, Wyd. AE w Krakowie, Kraków 2004, s. 47.

nieżne.¹⁴ Płynność nie oznacza wyższego stanu środków płatniczych niż wynosi stan zobowiązań. Większa siła płatnicza niż żądania płatnicze nie jest potrzebna i z punktu widzenia rentowności niekorzystna. A jednocześnie niewystarczająca siła płatnicza, gdy napotka żądania płatnicze do wypełnienia to powoduje upadłość. Jak twierdzą L. Bednarski i T. Waśniewski zdolność płatnicza nie wynika więc z takich kategorii określeń jak „więcej” lub „mniej”, „ponad” lub „poniżej” ale „tak” lub „nie”, „wypełnia” lub „nie wypełnia”. Utrzymanie wystarczającej płynności nie przedstawia problemu optymalizacji lecz problem pokrycia. Dlatego też utrzymanie płynności zostaje określone jako ścisły warunek rentowności, którego niewypełnienie prowadzi do eliminacji przedsiębiorstwa z procesu gospodarczego. Dążenie do rentowności musi być realizowane w ramach zabezpieczenia płynności. Utrzymanie płynności jest bowiem podstawą dla osiągania rentowności. Natomiast rentowność nie prowadzi automatycznie do zapewnienia płynności.¹⁵ Praktyka gospodarcza wskazuje, że często bankrutujące przedsiębiorstwa nie posiadały płynności finansowej, chociaż inne ich wyniki działalności były dobre. Np. we Francji około 60% firm bankrutujących to podmioty, które miały dostateczną rentowność, ale straciły zdolność do bieżącego wywiązywania się ze swoich zobowiązań.¹⁶ W Wielkiej Brytanii procent ten jest jeszcze większy.¹⁷

Ocena płynności finansowej może być analizowana na podstawie:

- stanów środków obrotowych i zobowiązań bieżących na początku i na końcu okresu sprawozdawczego,
- strumieni przepływów środków pieniężnych w okresie, za który sporządzono rachunek.¹⁸

Odpowiednio wtedy mówimy o płynności w ujęciu statycznym, która informuje o bieżącej zdolności podmiotu do spłaty zobowiązań w danym momencie, oraz płynności w ujęciu dynamicznym obejmującej pewien okres i informującej o operacjach finansowych, jakie wystąpiły w tym okresie.¹⁹

Zgodnie z definicją podstawowym kryterium oceny płynności finansowej można przyjąć stopień pokrycia w danym momencie zobowiązań bieżących aktywami przedsiębiorstwa, które stosunkowo szybko mogą być zamienione na gotówkę. Warunek ten spełniają aktywa obrotowe, a w szczególności ich najbardziej płynne składniki, tj. krótkoterminowe aktywa finansowe i aktywa pieniężne.²⁰

Tak więc w badaniu statycznego ujęcia płynności finansowej korzysta się ze wskaźników płynności, które określone są jako stopnie płynności:

¹⁴ P. Karpuś, op. cit., s. 374.

¹⁵ Analiza finansowa w zarządzaniu przedsiębiorstwem, op. cit., s. 333.

¹⁶ M. Sierpińska, D. Wędzki, op. cit., s. 7.

¹⁷ D. Davies, Sztuka zarządzania finansami, Wyd. Naukowe PWN-McGraw-Hill Book Company Europe, Warszawa-Londyn 1993, s. 9.

¹⁸ M. Sierpińska, D. Wędzki, op. cit., s. 58.

¹⁹ Analiza ekonomiczna w przedsiębiorstwie, op. cit., s. 137.

²⁰ J. Narkiewicz, op. cit., s. 105.

- płynność finansowa I stopnia – gotówkowa,
- płynność finansowa II stopnia – szybka,
- płynność finansowa III stopnia – bieżąca.²¹

Obliczony dla przedsiębiorstwa wskaźnik płynności porównuje się z danymi okresu poprzedniego, wskaźnikami innych przedsiębiorstw z branży oraz tzw. standardami (wartościami normatywnymi) przyjmowanymi w praktyce gospodarczej. Poziom płynności I stopnia powinien być niski, bowiem zasoby kapitału gotówkowego powinny być ograniczone do niezbędnego minimum, bo tylko kapitał zaangażowany w obrocie przynosi zysk. Wielkość wskaźnika płynności szybkiej powyżej 1 wskazuje na nieprodukcyjne gromadzenie środków pieniężnych na rachunkach bankowych oraz występowanie wysokiego stanu należności. Sytuacja przeciwna wskazuje na niedostateczne wyposażenie przedsiębiorstwa w środki płynne, zabezpieczające spłatę zobowiązań. Bieżąca płynność finansowa powinna oscylować w granicy 1,5-2,0, ponieważ istnieją rozbieżności czasowe pomiędzy terminami płatności zobowiązań, a uzyskiwanymi wpływami z działalności i dlatego środki obrotowe powinny z odpowiednim nadmiarem pokrywać bieżące zobowiązania. Jednakże zbyt wysoka wartość tego wskaźnika wskazuje na nadmierną płynność, co może mieć niekorzystny wpływ na rentowność firmy. Na pozytywną ocenę zasługuje przedsiębiorstwo, w którym różnica między wskaźnikami II i III stopnia płynności nie jest zbyt duża. Wskazuje to wówczas na efektywne gospodarowanie kapitałami zaangażowanymi w zapasach.²²

Nie ma w literaturze pełnej zgodności co do wysokości tych normatywów, ponieważ, co podkreślają niektórzy autorzy, każda branża ma swoją specyfikę, która wpływa na poziom środków obrotowych i zapotrzebowanie na te środki. Np. w firmach, w których szybko egzekwuje się należności, krótki jest okres utrzymywania zapasów, stosuje się wydłużone okresy zapłaty za dostawy surowców i materiałów, normatywny wskaźnik bieżącej płynności może być niższy.

Pomiar płynności finansowej na podstawie wielkości zasobowych zawartych w bilansie, a więc płynności w ujęciu statycznym, w praktyce okazuje się niewystarczający. Obrazuje on bowiem poziom płynności w danym momencie, na który sporządzono sprawozdanie finansowe. Dlatego wnioski z takiej analizy uzupełnia się o dynamiczną ocenę płynności. Informacje o przepływach gotówki służą do oceny pozycji finansowej przedsiębiorstwa oraz do oceny i sterowania jego płynnością finansową. Wykorzystuje się tutaj sprawozdanie z przepływów pieniężnych (cash flow), wprowadzone do praktyki gospodarczej ustawą o rachunkowości, ukazujące uzyskane i wydatkowane środki pieniężne z działalności operacyjnej, inwestycyjnej i finansowej. Obliczone wskaźniki finansowe obrazują gospodarkę pieniężną przedsiębiorstwa. Można je podzielić na wskaźniki:

- wydajności gotówkowej,
- wystarczalności gotówkowej.

²¹ M. Sierpińska, D. Wędzki, op. cit., ss. 59-61.

²² Analiza finansowa w zarządzaniu przedsiębiorstwem, op. cit., ss. 343-344.

Te pierwsze przedstawiają, w jakiej relacji pozostaje gotówka operacyjna do obrotu i zysku, generowanego przez ten obrót, oraz do majątku przedsiębiorstwa a więc stopień jego sfinansowania z tej gotówki, czyli jaka jest efektywność gotówkowa prowadzonej działalności. Drugą grupę wskaźników opartych na przepływach gotówkowych stanowią wskaźniki wystarczalności gotówki. Informują one o tym, czy generowana w działalności podstawowej gotówka jest odpowiednio duża w relacji do różnych wydatków i zobowiązań przedsiębiorstwa. Czyli jaka jest zdolność generowania środków z działalności operacyjnej na pokrycie różnych potrzeb płatniczych w zakresie pozostałych rodzajów działalności. Porównanie w czasie osiągniętych wskaźników pozwala na wyciągnięcie wniosków co do zmian w bieżącym sterowaniu finansami przedsiębiorstwa, a porównanie w ujęciu branżowym pokazuje pozycję tego podmiotu w porównaniu z jego rynkowymi rywalami.²³

Tab. 2: Podstawowe wskaźniki płynności finansowej w ujęciu statycznym i dynamicznym

Nazwa wskaźnika	Sposób obliczania
Wskaźnik bieżącej płynności	aktywa obrotowe zobowiązania bieżące
Wskaźnik szybkiej płynności	aktywa obrotowe – zapasy – rozliczenia międzyokresowe czynne zobowiązania bieżące
Wskaźnik płynności gotówkowej	środki pieniężne + pap. wartościowe do obrotu zobowiązania bieżące
Wskaźnik wydajności gotówkowej sprzedaży	gotówka netto z działalności operacyjnej sprzedaż netto
Wskaźnik wydajności gotówkowej zysku	gotówka netto z działalności operacyjnej zysk z działalności gospodarczej
Wskaźnik wydajności gotówkowej majątku	gotówka netto z działalności operacyjnej średnia wartość majątku ogółem
Wskaźnik wystarczalności gotówki operacyjnej na spłatę długów ogółem	gotówka netto z działalności operacyjnej zobowiązania ogółem
Wskaźnik wystarczalności gotówki operacyjnej na zakupy środków trwałych	gotówka netto z działalności operacyjnej wydatki na środki trwałe

Źródło: opracowanie własne na podstawie M. Sierpińska, D. Wędzki, *Zarządzanie płynnością finansową w przedsiębiorstwie*, Wyd. naukowe PWN, Warszawa 1999, ss. 52-61.

Utrzymanie płynności finansowej w przedsiębiorstwie jest zdeterminowane w dużym stopniu poziomem i strukturą kapitału obrotowego (aktywów bieżących). W toku bieżącej działalności zarówno struktura jak i zapotrzebowanie na ten kapitał ulegają dużym wahaniom w wyniku podejmowanych decyzji o zakupach surowców i materiałów, towarów, sprzedaży wyrobów gotowych, terminów inkasowania należności i regulowania zobowiązań. Zbyt niski poziom kapitału obrotowego grozi utratą płyn-

²³ M. Sierpińska, D. Wędzki, op. cit., ss. 52-54.

ności finansowej, natomiast zbyt wysoki, może powodować nieuzasadnione dodatkowe koszty pozyskania kapitału finansującego część majątku obrotowego, bądź koszty utraconych możliwości gdy majątek ten jest finansowany przez kapitał własny.²⁴ Część aktywów obrotowych posiadających stabilne źródło finansowania, to kapitał pracujący (kapitał obrotowy netto), którego podstawową funkcją w przedsiębiorstwie jest zmniejszenie ryzyka utraty płynności finansowej wynikającej z unieruchomienia części aktywów obrotowych w trudno zbywalnych zapasach lub trudno ściągalnych należnościach. To także płynna rezerwa przeznaczona do pokrycia zapotrzebowania na fundusze w przypadku pojawienia się nieprzewidzianych okoliczności. Niedobór bądź ujemny poziom kapitału pracującego jest oceniany negatywnie. Świadczy to zwykle o trudnościach finansowych i płatniczych, gdyż środki obrotowe nie wystarczają na spłatę zobowiązań bieżących, co może być dla przedsiębiorstwa, a szczególnie wytwórczego, niebezpieczne, bo grozi utratą płynności finansowej.²⁵

Rys. 3: Dodatni kapitał pracujący

Majątek trwały	Kapitał własny	Kapitał stały
Kapitał pracujący		
	Kapitał obcy długoterminowy	
Majątek obrotowy	Zobowiązania bieżące	

kapitał stały > majątek trwały

Źródło: opracowanie własne

Rys. 4: Ujemny kapitał pracujący

Majątek trwały	Kapitał własny	Kapitał stały
	Kapitał obcy długoterminowy	
Kapitał pracujący (ujemny)	Zobowiązania bieżące	
Majątek obrotowy		

kapitał stały < majątek trwały

Źródło: opracowanie własne

Skala ryzyka utraty płynności finansowej wynika z realizowanej przez przedsiębiorstwo strategii finansowania aktywów obrotowych, tj.:

- strategii konserwatywnej (zachowawczej) – gdy prawie cały majątek obrotowy finansują kapitały stałe, co ogranicza ryzyko utraty płynności finansowej praktycznie do zera, ponieważ występuje niski stopień uzależnienia od wahań krótkoterminowych źródeł finansowania.

²⁴ Tamże, s. 73.

²⁵ J. Narkiewicz, Struktura kapitałowo-majątkowa a płynność finansowa przedsiębiorstwa, *ANNALES UMCS, SECTIO H, VOL. XXXVII*, Lublin 2003, ss. 489-490.

- strategii umiarkowanej (równowagi) – kapitały stałe finansują stabilną część aktywów obrotowych, a zobowiązania bieżące część zmienną, więc ryzyko utraty płynności finansowej nie jest duże. Rentowność kapitału własnego jest wyższa z powodu zaangażowania kapitału o niższym koszcie (obcy bieżący) i wykorzystania efektu dodatniej dźwigni finansowej.
- strategii agresywnej (dynamicznej) – ma celu uzyskanie jak największych korzyści finansowych związanych z dużym zaangażowaniem zobowiązań bieżących i maksymalnym wykorzystaniem dźwigni finansowej. Cały majątek obrotowy jest finansowany krótkoterminowym kapitałem, a ryzyko utraty płynności finansowej jest bardzo wysokie, co przy wahaniami poziomu zobowiązań krótkoterminowych, może negatywnie wpływać na działalność przedsiębiorstwa.²⁶

Diagnoza dotycząca płynności finansowej przedsiębiorstwa wymaga także dokładnej analizy cyklu eksploatacyjnego, jego długości oraz terminów inkasowania należności i regulowania zobowiązań. Cykl konwersji gotówki w dniach (okres jaki upływa od momentu odpływu środków pieniężnych w związku z regulowaniem zobowiązań do momentu wpływu środków pieniężnych z tytułu inkasowania należności) porównuje się z liczbą dni obrotu kapitału obrotowego netto. Chodzi o ustalenie zapotrzebowania na kapitał pracujący i porównaniu go z liczbą dni, na ile go wystarcza. Przy wzroście bowiem obrotu (sprzedaży), jeśli proporcjonalnie nie zwiększy się kapitał obrotowy, to przy danej polityce finansowej powstaje niebezpieczeństwo utraty płynności finansowej.²⁷

Tab. 3: Wskaźniki cyklu obiegu kapitału obrotowego

Nazwa wskaźnika	Sposób obliczenia
Cykl zapasów w dniach obrotu	średni stan zapasów • liczba dni w okresie koszty wytworzenia
Cykl inkasowania należności	średni stan należności • liczba dni w okresie sprzedaż netto
Cykl zobowiązań krótkoterminowych	średni stan zobowiązań krótk. • liczba dni w okresie sprzedaż netto
Cykl konwersji gotówki (cykl środków pieniężnych)	cykl + cykl – cykl zobowiązań zapasów należności krótkoterminowych
Kapitał obrotowy netto w dniach obrotu	kapitał obrotowy netto • liczba dni w okresie sprzedaż netto

Źródło: opracowanie własne na podstawie M. Sierpińska, D. Wędzki, *Zarządzanie płynnością finansową w przedsiębiorstwie*, Wyd. naukowe PWN, Warszawa 1999, ss. 95-97.

²⁶ W. Bień, *Zarządzanie finansami przedsiębiorstwa*, Difin, Warszawa 2000, ss. 185-186.

²⁷ M. Sierpińska, D. Wędzki, op. cit., ss. 95-98.

3. Rentowność a płynność finansowa

Zjawiska płynności finansowej i rentowności są wzajemnie od siebie zależne i nie tylko każde z nich z osobna wpływa na sytuację przedsiębiorstwa, ale także wpływa na tę sytuację owa współzależność. W krótkim okresie występuje zwykle sprzeczność między rentownością a płynnością. Firmy charakteryzujące się wysoką rentownością mają czasem kłopoty z płynnością i odwrotnie – przedsiębiorstwa o wysokim stopniu płynności charakteryzują się niską zyskownością. Jednak w długim okresie przeważają pozytywne związki między rentownością a płynnością. Wysokie zyski zasilają w dłuższym okresie kapitały własne, które stanowią w dużej mierze o wypłacalności firmy.

Przeważnie, gdy mowa o wpływie poziomu i zmian rentowności oraz wpływie poziomu i zmian płynności finansowej na kondycję czy wartość firmy, dokonuje się tego oddzielnie. Oba zjawiska są zazwyczaj omawiane i analizowane równolegle, obok siebie. Grupy wskaźników do pomiaru rentowności i płynności (oba zjawiska są bowiem mierzalne) są także budowane oddzielnie. Wskaźniki te używa się także do oceny przyszłej sytuacji firmy. Poziom wskaźników staje się zarazem i celem planów ekonomiczno-finansowych firmy, i kryterium oceny ich realizacji.

Jako mankament należy traktować fakt, że analiza obu zjawisk bywa niezależna, choć niekiedy w diagnozie opisowej można znaleźć próby wiązania wahań wskaźników płynności finansowej i rentowności, jako rezultatu splotu określonych zdarzeń ekonomicznych. Na płaszczyźnie wskaźników nie ma jednak wyraźnego związku o charakterze funkcji, modelu czy algorytmu pokazującego zależność między płynnością finansową i rentownością. Takie narzędzie byłoby bardzo przydatne do oceny planów ekonomiczno-finansowych przedsiębiorstwa, bowiem pozwoliłoby ocenić różne warianty planu z punktu widzenia połączonego kryterium: poziomu płynności finansowej i poziomu rentowności. Poniżej zostaną przedstawione dwie odmiany takiego narzędzia autorstwa J. Kowalczyka i A. Kusaka.²⁸ Pierwsza jest modyfikacją piramidy wskaźnikowej Du Ponta, druga prezentuje formułę zależności funkcyjnej wskaźnika bieżącej płynności i wskaźnika rentowności sprzedaży brutto.

Modyfikacja piramidy Du Ponta (por. rys.1 s.5) pozwoli uzyskać narzędzie zintegrowanego pomiaru płynności finansowej i rentowności. Polega ona na kilku przekształceniach:

1. odwrotność (matematyczną) mnożnika kapitału własnego (MN) należy odjąć od jedności i pomniejszyć o poziom wskaźnika zadłużenia długoterminowego (podany w postaci dziesiętnej $WZdł$), uzyska się wtedy wskaźnik zadłużenia krótkoterminowego ($WZkr$),
2. wskaźnik rotacji aktywów (OA) należy podzielić przez wskaźnik rotacji aktywów bieżących (OAb), który można wyznaczyć obliczając trzy cząstkowe rotacje (należności ON , zapasów OZ i pozostałych aktywów bieżących $Opoz$), dodając ich odwrotności i wyznaczając odwrotność tej sumy,

²⁸ J. Kowalczyk, A. Kusak, Decyzje finansowe firmy. Metody analizy. Wyd. C. H. Beck, Warszawa 2006, ss. 65-76.

- polityka sprzedaży (wskaźnik rentowności sprzedaży netto),
- polityka finansowa firmy (wskaźnik zadłużenia długoterminowego)

i ich wpływ na rentowność majątku, kapitału własnego oraz na płynność finansową bieżącą i szybką.

Zależność między zjawiskami rentowności i płynności finansowej jest więc związana z poziomem sprawności rozrachunków z odbiorcami i dostawcami, z gospodarowaniem zapasami i gospodarką zasobami pieniężnymi, a więc z długością cyklu należności, zobowiązań krótkoterminowych, zapasów oraz z cyklem konwersji gotówki. Zarówno rentowność, płynność finansową jak i długość tych cykli można przedstawić za pomocą wskaźników (por.tab.1-3). Można więc wyprowadzić zależność między płynnością a rentownością w postaci algorytmu²⁹:

Gdzie:

WBP – wskaźnik bieżącej płynności

$$\begin{aligned}
 WBP &= \frac{A}{B} = \frac{\frac{A}{K} \cdot 360}{\frac{B}{K} \cdot 360} = \frac{\frac{(N+Z) \cdot 360}{K} + \frac{G \cdot 360}{K}}{CZb} = \frac{\frac{(N+Z) \cdot 360}{\frac{P}{K}} + \frac{G \cdot 360}{K}}{CZb} = \frac{\frac{N}{P-P+K} + \frac{G \cdot 360}{K}}{\frac{P}{CZb}} = \\
 &= \frac{\frac{N}{P-P+K} + \frac{G \cdot 360}{K}}{\frac{P}{CZb}} = \frac{\frac{N}{1-Rbr} + \frac{G \cdot 360}{K}}{\frac{P}{CZb}}
 \end{aligned}$$

Ab – aktywa bieżące (majątek obrotowy)

Zb – zobowiązania bieżące (zobowiązania krótkoterminowe)

N – należności, Z – zapasy, G – gotówka

CN – cykl należności w dniach,

CZ – cykl zapasów w dniach,

CZb – cykl zobowiązań bieżących w dniach liczony w stosunku do kosztów

K – koszty (wszystkie pozycje kosztów przedsiębiorstwa z rachunku zysków i strat)

P – przychody (wszystkie pozycje przychodów przedsiębiorstwa z rachunku zysków i strat)

Rbr – wskaźnik rentowności brutto w formie liczby dziesiętnej, liczony jako zysk brutto do łącznych przychodów firmy

Formułę powyższą można stosować jako narzędzie symulacyjne o charakterze syntetycznym, ukazującym w jednym ujęciu związek płynności finansowej i rentowności, gdzie w zależności od założonego poziomu rentowności oraz cykli należności, zapasów i zobowiązań krótkoterminowych zostaje wyznaczony wskaźnik płynności bieżącej.

²⁹ Tamże, ss. 74-76.

4. Posumowanie

Celem niniejszej pracy była analiza wzajemnych powiązań między rentownością i płynnością finansową w przedsiębiorstwie. Dążenie do rentowności musi być realizowane w ramach zabezpieczenia płynności. Utrzymanie płynności jest bowiem podstawą dla osiągnięcia rentowności. Natomiast rentowność nie prowadzi automatycznie do zapewnienia płynności. Zjawiska płynności finansowej i rentowności są wzajemnie od siebie zależne i nie tylko każde z nich z osobna wpływa na sytuację przedsiębiorstwa, ale także wpływa na tę sytuację owa współzależność. Jako mankament należy traktować fakt, że analiza obu zjawisk bywa niezależna. Oba zjawiska są zazwyczaj omawiane i analizowane równolegle, obok siebie. Grupy wskaźników do pomiaru rentowności i płynności są także budowane oddzielnie. Na płaszczyźnie wskaźników nie ma jednak wyraźnego związku o charakterze funkcji, modelu czy algorytmu pokazującego zależność między płynnością finansową i rentownością. W pracy podjęto próbę usystematyzowania metodologii badań rentowności i płynności finansowej oraz występujących między nimi związków z uwzględnieniem najnowszej teorii.

Summary

Relation between enterprise's earning capacity and financial liquidity

This paper identifies and examines mutual relations between enterprise's earning capacity and financial liquidity. Financial liquidity involves realizing sustained ability to financial efficiency. Sustained ability to profitability gain is base for earning capacity achieving. But earning capacity does not automatically ensure liquidity. Both earning capacity and financial liquidity mutually influence each other, they are dependent on each other and also they have impact on enterprise economic situation. Disadvantageous is fact that making analysis of both above mentioned must be done parallel but independently. Coefficient groups demanded to examine both measures are built also separately. In considering ratios of both measures it is important to note the lack of strict connection like for example model function or algorithm showing dependence between financial liquidity and earning capacity. An author of that paper tried to systematize the methodology of earning capacity and financial liquidity examining as well as the relations between them including modern theory.

Słowa kluczowe: przedsiębiorstwo, wskaźniki rentowności, wskaźniki płynności finansowej, związek rentowności i płynności finansowej, model Du Ponta

Key words: enterprise, earning capacity ratio, financial liquidity ratio, relation between earning capacity and financial liquidity, Du Pont's model.

Małgorzata Gruchoła

Poakcesyjny Programu Wsparcia Obszarów Wiejskich w Gminie Kock

Wstęp

Jednym z najbiedniejszych regionów Unii Europejskiej jest Polska Wschodnia. Jest to obszar obejmujący 5 województw: Lubelskie, Podkarpackie, Podlaskie, Świętokrzyskie oraz Warmińsko-Mazurskie. Produkt krajowy brutto na mieszkańca, w żadnym z nich nie przekracza obecnie 40% średniej Unii Europejskiej. Województwa te stanowią zwarty przestrzennie obszar stanowiący 32% powierzchni Polski, na którym mieszka niecałe 22% mieszkańców kraju, którzy tworzą około 16% produktu krajowego brutto (regiony przodujące tj. Mazowsze, Śląsk, Wielkopolska i Dolny Śląsk wytwarzają 59,20% PKB). Podstawowym problemem tego makroregionu jest bardzo niski poziom spójności gospodarczej, społecznej i terytorialnej. W Narodowym Planie Rozwoju 2004-2006 (NPR) wśród czynników hamujących rozwój tych województw wskazano m.in.: nieefektywną strukturę zatrudnienia, mało produktywnie rolnictwo, niski poziom rozwoju usług i przemysłu, słabą jakość zasobów ludzkich (w tym niewielka przedsiębiorczość) oraz niski wskaźnik urbanizacji i zaangażowania kapitału zagranicznego. Ponadto są to regiony najslabiej wyposażone w infrastrukturę techniczną (wodociągi, kanalizacja, sieć drogowa i kolejowa itp.)¹. Unia Europejska zaproponowała więc, aby w najbliższym okresie programowania polityki budżetu na lata 2007-2013 tak określony makroregion był beneficjentem specjalnego instrumentu, zorientowanego na obszary o najniższym poziomie rozwoju społeczno-gospodarczego we Wspólnocie, uruchamianego w ramach europejskiej polityki spójności².

W ciąg działań na rzecz nowego systemu programowania strategicznego, który jest podstawą do opracowywania planów korzystania z pomocy unijnej wpisuje się także opracowany przez Komitet Polityki Rozwoju Terytorialnego OECD we współpracy z Ministerstwem Rozwoju Regionalnego „Przegląd terytorialny Polski”. Dokument

¹ Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Strategia rozwoju społeczno – gospodarczego Polski Wschodniej do roku 2020, Warszawa 2008, s. 4.

² Strategia Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Polski Wschodniej do 2020 r.; 12/02/2009/; http://www.mrr.gov.pl/polityka_regionalna/SRPW_2020/Strony/SRs-gPW%202020.aspx.

ten omawia trendy w zakresie rozwoju regionalnego w Polsce Tworzy on unikalną szansę wyjścia Polski Wschodniej z zakłętego kręgu zacofania³.

Jedną z takich szans stwarza Poakcesyjny Program Wspierania Obszarów Wiejskich (dalej: PPWOW). Obok reformy Kasy Rolniczego Ubezpieczenia Społecznego oraz kampanii informacyjno-promocyjnej na temat problemów społecznych jednym z największych komponentów PPWOW jest Program Integracji Społecznej⁴. Jest on realizowany z pożyczki Banku Światowego (umowa z 7.04.2007 r. na kwotę 84,04 mln dolarów), a wdrażany przez Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej we współpracy z Regionalnymi Ośrodkami Polityki Społecznej. Przygotowanie PPWOW zostało sfinansowane ze środków tzw. Grantu Japońskiego, przyznanych rządowi⁵. Program został zaplanowany na lata 2006-2009. Pomoc otrzymały gminy zakwalifikowane do udziału w Programie na podstawie 4 grup wskaźników związanych z cechami położenia; demograficzną charakterystyką mieszkańców; problemami gospodarczymi oraz problemami społecznymi⁶. W sumie dofinansowanie otrzymało 500 gmin z całego kraju (459 gmin wiejskich i 41 miejsko – wiejskich) wybranych według w/w wskaźników, w większości położonych we wschodnich regionach Polski.

Celem niniejszej publikacji jest analiza założeń i wdrażanie największego komponentu PPWOW: Programu Integracji Społecznej na przykładzie usług społecznych realizowanych w jednej z gmin Polski Wschodniej – w gminie Kock.

Program Integracji Społecznej – ogólne założenia

Podstawowe cele Programu Integracji Społecznej (dalej: PIS) to:

1. Zbudowanie systemu infrastruktury socjalnej na obszarach wiejskich.
2. Mobilizacja potencjału lokalnego i stworzenie mechanizmów współpracy władz samorządowych i lokalnych partnerów w celu ich aktywnego włączenia się we wspólne rozwiązywanie problemów społecznych.
3. Przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu.
4. Rozwiązywanie najbardziej palących problemów społecznych.
5. Wpasoowanie projektów PPWOW w strategię integracji społecznej.
6. Przygotowanie gmin do wykorzystania funduszy Unii Europejskiej⁷.

W ramach Programu usługi zostały skierowane do różnych grup odbiorców, a w szczególności do:

³ Przegląd terytorialny Polski – nowy raport OECD; 17/11/2008; http://www.regiportal.pl/pl9/teksty779/prze-gląd_terytorialny_polski___8211;_nowy_raport_o.

⁴ Poakcesyjny Program Wsparcia Obszarów Wiejskich; 29/03/2006, <http://www.rops.lubelskie.pl/index.php?id=aktualnosci&nid=11&more=>.

⁵ Program Integracji Społecznej w ramach Poakcesyjnego Programu Wsparcia Obszarów Wiejskich, <http://www.bip.um-zachodniopomorskie.pl/index.php?wiad=2522>.

⁶ A. Rosner, Selekcja gmin na terenie których mogą występować potencjalni beneficjenci Programu Integracji Społecznej realizowanego w ramach Poakcesyjnego Programu Wsparcia Obszarów Wiejskich (PPWOW), Instytut Rozwoju Wsi i Rolnictwa Polska Akademia Nauk, Warszawa 2007, s. 2.

⁷ Poakcesyjny Program Wsparcia Obszarów Wiejskich (PPWOW), Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej, 2007, www.kock.pl/index.php?id=encje_attach&fid=239.

1. Ludzi starszych i osób niepełnosprawnych: usługi opiekuńcze o różnym zakresie i charakterze, profesjonalne opiekunki realizujące specjalistyczne usługi, rozwój usług wspomagających, ułatwiających codzienne funkcjonowanie oraz rozwój instytucjonalnych form opieki i inne.
2. Dzieci i młodzieży: rozwój sieci świetlic środowiskowych, klubów młodzieżowych dostępnych dla wszystkich dzieci z szeroką ofertą dającą możliwość rozwoju zainteresowań, czy promującą pożądane zachowania, tworzenie oferty działań wolontarystycznych przez młodzież na rzecz grup wymagających pomocy w środowisku lokalnym i inne.
3. Rodzin z dziećmi: rozwój poradnictwa prawnego, socjalnego oraz pedagogiczno-psychologicznego oraz rozwój opieki instytucjonalnej nad dziećmi w wieku szkolnym i młodszym⁸.

Integracja Społeczna PPWOW administrowana i wdrażana jest przez Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej przy współpracy z Regionalnymi Ośrodkami Polityki Społecznej (dalej: ROPS) na poziomie regionalnym i samorządami gminnymi na poziomie lokalnym.

Realizacja zadań na poziomie lokalnym spoczywa więc na gminach. Wybór wykonawcy odbywa się w oparciu o procedury krajowe: ustawa z dnia 12 marca 2004 r., o pomocy społecznej⁹ lub ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r., o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie¹⁰. Wzory ofert na realizację zadania stanowią odpowiednio: Rozporządzenie MPS z dnia 8 marca 2005 r., w sprawie określenia wzoru ofert podmiotu uprawnionego oraz Rozporządzenie MPiPS z dnia 27 grudnia 2005 r., w sprawie wzoru oferty realizacji zadania publicznego, ramowego wzoru umowy o wykonanie zadania publicznego i wzoru sprawozdania z wykonania tego zadania¹¹.

Do zadań gmin w ramach PPWOW na poziomie lokalnym należy:

- przygotowanie strategii integracji społecznej lub planów działania;
- przygotowanie projektów do sfinansowania;
- wybór realizatorów projektów/dostawców usług;
- prowadzenie rachunkowości związanej z realizacją usług;
- przesyłanie do ROPS informacji służących planowaniu finansowemu;
- ogłaszanie zaproszeń do składania ofert, przyjmowanie ofert, podpisywanie kontraktów i monitorowanie realizacji usług przez usługodawców.

Ustalono następujące etapy procedury kontraktowania:

- Publikacja ogłoszenia przez gminę.
- Składanie przez zainteresowane podmioty ofert w otwartym konkursie.
- Ocena złożonych ofert.
- Wyłonienie realizatora zadania.
- Przygotowanie uzasadnienia wyboru realizatora zadania.

⁸ Poakcesyjny Program Wsparcia Obszarów Wiejskich; <http://rops.lubelskie.pl/index.php?id=241>.

⁹ Ustawa z dnia 12 marca 2004 r. o pomocy społecznej, Dz. U. z 2004, Nr 64, poz. 593 i Nr 99, poz. 1001.

¹⁰ Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 roku o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, Dz. U. z 2003, Nr 96, poz. 873.

¹¹ Poakcesyjny Program Wsparcia Obszarów Wiejskich; <http://rops.lubelskie.pl/index.php?id=241>.

- Przygotowanie umowy na realizację zadania.
- Akceptacja pierwszego projektu umowy w województwie przez Bank.
- Zawarcie umowy z realizatorem zadania.
- Publikacja uzasadnienia wyboru zadania w BIP¹².

Poakcesyjny Program Wsparcia Obszarów Wiejskich w gminie Kock

Gmina Kock położona jest w północnej części województwa lubelskiego, w powiecie lubartowskim. Lubelszczyzna zaliczana jest do Polski Wschodniej. Region ten jest trzecim co do wielkości w Polsce, jednak jest najsłabiej zaludniony i zurbanizowany. Cechuje go niski poziom dostępności, słabnąca dynamika rozwoju, niski udział usług rynkowych i przemysłu oraz wysoki udział rolnictwa. Problemem gospodarki regionu jest niska wydajność pracy, niekorzystna struktura gospodarki, mała konkurencyjność i innowacyjność, dominacja rolnictwa jako sektora o niskiej wartości dodanej. W przemyśle przewagę mają gałęzie tradycyjne (niskiej technologii). Niekorzystnym zjawiskiem jest też niewielkie tempo modernizacji i wymiany majątku trwałego. Rozwój przedsiębiorczości charakteryzuje się niskim tempem wzrostu. Rynek pracy cechuje duża nadwyżka podaży pracy nad popytem, która jest wyższa niż w kraju, mimo niższej oficjalnej stopy bezrobocia. Informuje to o wysokim poziomie bezrobocia ukrytego. Niekorzystne warunki na rynku pracy, brak możliwości uzyskania odpowiednich dochodów i ich socjalny charakter skutkują generalnie niskim poziomem jakości życia mieszkańców regionu.

Rolnictwo stanowi jeden z najważniejszych działów gospodarki województwa lubelskiego. Przetwórstwo rolno-spożywcze było i jest jedną z najlepiej rozwiniętych dziedzin gospodarki regionu. Wyraźne jest jednak zjawisko rozdrobnienia gospodarstw rolnych. W ostatnich latach ulega też zmniejszeniu areał upraw (ze względu na odłogowanie i zalesianie). Problemem społecznym są tereny, gdzie nastąpił upadek państwowych gospodarstw rolnych i związanej z nimi infrastruktury. Duża skala występujących zaniedbań wskazuje na konieczność wsparcia finansowego wszelkich przedsięwzięć warunkujących rozwój rolnictwa i przebudowy struktury agrarnej wsi, zmiany funkcji obszarów wiejskich oraz nadanie im charakteru wielofunkcyjnego. Walory województwa stwarzają m.in. możliwości rozwoju funkcji turystycznej jako istotnego czynnika aktywizacji¹³.

Gmina Kock, jak wcześniej wspomniałam położona jest w północnej części województwa lubelskiego. Sąsiaduje z następującymi jednostkami administracyjnymi: od pn.-zach. z gminą Serokomla (powiat Łuków), od pn.-wsch. z gminą Borki (powiat Radzyń Podlaski), od wschodu z gminą Ostrówek, od południa z gminą Firlej, od pd.-zach. z gminą Michów, od zachodu z gminą Jeziorzany¹⁴. Odległa jest około

¹² Poakcesyjny Program Wsparcia Obszarów Wiejskich (PPWOW), Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej, 2007, www.kock.pl/index.php?id=encje_attach&fid=239.

¹³ Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Strategia rozwoju społeczno – gospodarczego Polski Wschodniej do roku 2020, Warszawa 2008, s. 14.

¹⁴ M. Gruchoła, Polityka społeczna w gminie Kock, Łuków 2008, s. 9.

130km na południowy wschód od Warszawy i 50km na północ od Lublina. Przez teren gminy przebiegają: droga krajowa E-19 Białystok – Lublin – Rzeszów, droga Nr 48 Kock – Ryki – Warszawa oraz drogi lokalne o długości 48km. Gmina Kock zajmuje powierzchnię 100,62 km². Położona jest nad Tyśmienicą na pograniczu Pradoliny Wieprza i Równiny Łukowskiej¹⁵.

Ludność gminy liczy 6.981 osób. W 2008 roku odnotowano ujemny przyrost naturalny (14 osób). Z analizy danych wynika, iż gmina Kock jest gminą wyludniającą się¹⁶.

Gmina Kock jest gminą miejsko – wiejską. Obszar gminy dzieli się na 15 sołectw (14 wsi). Gospodarka zdominowana jest przez rolnictwo. Z ogólnej powierzchni 100.62ha około 7.200ha stanowią użytki rolne należące w większości do 3 klasy bonitacyjnej gleb; z czego około 4.762ha (66,1%) uprawianej ziemi to grunty orne, około 1.673ha (23,2%) stanowią użytki zielone, około 36ha przeznaczone jest pod sadownictwo, natomiast około 1.750ha (24%) to lasy. Znajdujące się w rękach prywatnych w liczbie około 1.150 gospodarstw rolnych to średnie gospodarstwa, o przeciętnej powierzchni 6.40ha¹⁷.

Podmioty gospodarcze w liczbie ponad 353 zarejestrowanych na terenie gminy są przeważnie niewielkie, zatrudniające jedną (300) lub do 5 osób (49). Obejmują głównie usługi, handel, produkcję (branża metalowa - głównie stolarka aluminiowa), przetwórstwo rolno-spożywcze. W Kocku funkcjonuje jedno gospodarstwo agroturystyczne¹⁸. Analiza danych Powiatowego Urzędu Pracy w Lubartowie; Oddział w Kocku wskazuje na wysoką stopę bezrobocia w gminie Kock - 16% - przy średniej bezrobocia w powiecie lubartowskim wynoszącej około 13,2% oraz 9% stopie bezrobocia w województwie lubelskim¹⁹.

W województwie lubelskim Programem Integracji Społecznej zostało objętych 97 z 213 gmin. Lubelszczyzna otrzymała ponad 8 mln. euro²⁰. Gminie Kock przyznano dofinansowanie w wysokości 105.000 euro²¹. Porozumienie między Województwem Lubelskim a tytułową Gminą w sprawie przystąpienia do realizacji PIS zostało podpisane 20 grudnia 2007 roku²². Miesiąc później odbyło się spotkanie informacyjne doty-

¹⁵ Tamże, s. 46.

¹⁶ H. Niedziela, Dane Urzędu Stanu Cywilnego w Kocku, Kock 2008, s. 1.

¹⁷ R. Wójcik, Dane Urzędu Miejskiego w Kocku; Wydział ds. Rolnictwa i Ochrony Środowiska, Kock 2008, s. 2. W tej liczbie jest 320 gospodarstw o powierzchni do 2ha (co zajmuje 28% powierzchni gminy), 284 gospodarstwa: 2-5ha (25% powierzchni), 220 gospodarstw: 5-7ha (stanowią 19% powierzchni gminy), 220 gospodarstw: 7-10ha, 96 gospodarstw: 10-15ha (stanowią one 8% powierzchni gminy) oraz 10 gospodarstw (1%) o powierzchni przekraczającej 15ha

¹⁸ J. Wawerek, Dane Urzędu Miejskiego w Kocku, Referat Organizacji i Informacji Publicznej, Kock 2008, s. 1.

¹⁹ M. Wójtowicz, Dane Powiatowego Urzędu Pracy w Lubartowie; Filia w Kocku; Kock 2008, s. 1.

²⁰ A. Wróblewska, Program Integracji Społecznej, www.borki.gminarp.pl/aktual/Program%20Integracji%20Spoecznej-informacja%20na%20spotkanie.doc.

²¹ Poakcesyjny Program Wsparcia Obszarów Wiejskich; 29/03/2006; <http://www.rops.lubelskie.pl/index.php?id=aktualnosci&nid=11&more=1>.

²² Porozumienie z dnia 20.12.2007 roku między Województwem Lubelskim a Gminą Kock w sprawie przystąpienia do realizacji PIS stanowiącego część Poakcesyjnego Programu Wsparcia Obszarów Wiejskich.

czące inauguracji w/w Programu w omawianej Gminie²³. W spotkaniu z Konsultantem Regionalnym Programu Agnieszka Wróblewską udział wzięli przedstawiciele samorządu terytorialnego (gminnego), Kościoła katolickiego, instytucji publicznych, kierownicy gminnych jednostek organizacyjnych, prezesi stowarzyszeń działających na terenie Gminy oraz animatorzy oświaty, kultury i sportu.

Jednym z podstawowych warunków realizacji Programu Integracji Społecznej na terenie gminy było posiadanie przez nią Gminnej Strategii Rozwiązywania Problemów Społecznych wypracowanej metodami partycypacyjnymi. W dniu 13 lutego 2008 roku zainicjowano prace nad aktualizacją Strategii przyjętej Uchwałą Rady Miejskiej w Kocku Nr XLIV/255/06 z dnia 27 kwietnia 2006 roku²⁴. Ostatecznie Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych Gminy Kock na lata 2006-2015 została przyjęta Uchwałą Nr XXIII/145/08 Rady Miejskiej w Kocku z dnia 29 października 2008 roku²⁵.

Bezpośrednią pieczę nad PIS powierzono Burmistrzowi Miasta Kock. Zarządzeniem Nr 156/2008 Burmistrza Miasta Kock z dnia 28 maja 2008 r. został powołany Gminny Koordynator Programu Integracji Społecznej. Został nim Waldemar Syta²⁶.

Do zadań Koordynatora należy m.in. organizowanie posiedzeń i współpraca z zespołem wdrażającym „Strategię”, koordynowanie prac w celu przygotowaniu planów zadaniowych na kolejne lata oraz przygotowywania oceny realizacji zadań wynikających ze „Strategii”.

Zarządzeniem Nr 157/2008 Burmistrza Miasta Kock z dnia 28 maja 2008 r. została powołana Gminna Komisja Oceniająca do oceny ofert składanych w procedurze CPP w ramach PPWOW Programu Integracji Społecznej²⁷. Komisja została upoważniona do przeprowadzenia oceny zgłoszonych ofert, w tym do:

- sprawdzenia kompletności oferty;
- oceny ofert z użyciem ustalonych kryteriów technicznych;
- ustalenia rankingu kwalifikujących się ofert i dokonania wyboru najlepszej oferty;
- przygotowania raportu z oceny ofert i uzasadnienia wyboru najkorzystniejszej oferty;
- przeprowadzenia negocjacji celem ustalenia ostatecznego kształtu umowy.

²³ Lista osób uczestniczących w dniu 16 stycznia 2008 roku w spotkaniu informacyjnym dotyczącym inauguracji Programu Integracji Społecznej na terenie Gminy oraz partycypacyjnego wypracowania zmian w Gminnej Strategii Rozwiązywania Problemów Społecznych.

²⁴ Lista obecności na spotkaniu dotyczącym partycypacyjnego modelu budowania Strategii rozwiązywania problemów społecznych na terenie Gminy Kock, w dniu 13.02.2008 roku.

²⁵ Uchwała Nr XXIII/145/08 Rady Miejskiej w Kocku z dnia 29 października 2008 r. w sprawie przyjęcia Strategii Rozwiązywania Problemów Społecznych Gminy Kock; <http://kockumig.bip.e-zeto.com/public/?id=62967>.

²⁶ Zarządzenie Nr 156 Burmistrza Miasta Kock z dnia 28 maja 2008 r. w sprawie powołania Gminnego Koordynatora Programu Integracji Społecznej.

²⁷ Zarządzenie Nr 157 Burmistrza Miasta Kock z dnia 28 maja 2008 r. w sprawie powołania Gminnej Komisji Oceniającej ds. oceny ofert składanych w procedurze CPP w ramach PPWOW Programu Integracji Społecznej.

W celu zapewnienia niezbędnej obiektywności oceny złożonych ofert zostały ustalone formularze i dokumenty regulujące prace Komisji Oceniającej, a mianowicie:

- kryteria oceny technicznej zawarte w Zaproszeniu do składania ofert;
- kryteria oceny ofert (merytoryczne) zawarte w Zaproszeniu do składania ofert;
- raport z oceny ofert;
- oświadczenie o bezstronności członka Komisji Oceniającej²⁸.

Zarządzeniem Nr 200/08 Burmistrza Miasta Kock z dnia 6 października 2008 roku zostały powołane następujące Zespoły Zadaniowe:

1. Zespół Zadaniowy ds. edukacji, kultury, sportu i rekreacji.
2. Zespół Zadaniowy ds. pomocy społecznej, polityki prorodzinnej, bezpieczeństwa, zdrowia publicznego.
3. Zespół Zadaniowy ds. rozwoju gospodarczego, ochrony środowiska.
4. Zespół Zadaniowy ds. integracji i aktywności społecznej.
5. Zespół monitorująco-wdrażający Program²⁹.

Wymienione Zespoły zajmują się bieżącym monitorowaniem działań podejmowanych w obszarach danego Zespołu, aktualizacją i promocją Strategii oraz planów zadaniowych.

Zespół monitorująco-wdrażający w szczególności odpowiedzialny jest za:

- organizację cyklicznych spotkań roboczych: co dwa miesiące,
- złożenie relacji z bieżącej realizacji zadań Zespołu,
- przygotowanie i przedłożenie sprawozdania Burmistrzowi i Radzie Miejskiej w Kocku, sugerując przyjęcie proponowanych rozwiązań, np. programów celowych,
- przedstawienie planu zadań na następny rok,
- podjęcie decyzji o konieczności aktualizacji Strategii.

Ponadto, każdego roku Zespół monitorująco – wdrażający opracowuje Roczny Plan Realizacyjny, ustalany w grudniu na następny rok. Ocena realizacji Strategii pod względem finansowym oraz merytorycznym odbywa się na podstawie półrocznych i rocznych sprawozdań wykonawców poszczególnych projektów, przedkładanych właściwym organom władzy za pośrednictwem kierownika Ośrodka Pomocy Społecznej w Kocku³⁰.

Na kolejnym spotkaniu warsztatowym (10.06.2008r.), prowadzonym przez A. Wróblewską ustalono Roczny Plan Działania dla gminy Kock oraz Plan zapotrzebowania na środki finansowe. Celem działań realizowanych przez gminę Kock jest budowa spójnego systemu oparcia społecznego, integracja społeczności lokalnej oraz przeciwdziałanie patologiom społecznym. Działania te będą i są już realizowane poprzez usługi na rzecz:

1. Dzieci i młodzieży w formie:
Wyrównywanie szans w edukacji przedszkolnej.
2. Dzieci i młodzieży, rodzin i osób starszych w formie:
 - Organizacji Centrum Wspierania Rozwoju
 - Organizacji Festynu Rodzinnego

²⁸ Tamże, s. 3.

²⁹ Zarządzenie Nr 200/08 Burmistrza Miasta Kock z dnia 6 października 2008 r. w sprawie powołania Zespołów Zadaniowych ds. Strategii Integracji i Rozwiązywania Problemów Społecznych.

³⁰ Tamże, s. 2.

- Projekty regionalne.
- 3. Usługi szkoleniowe i eksperckie wspomagające realizację programu i rozwój społeczny, w tym szkolenia dla liderów gminnych.

Planowane usługi są zgodne z zapisami w Strategii Rozwiązywania Problemów Społecznych w Gminie Kock. Harmonogram Planu Działania na 2008 rok zawiera poniższa tabela.

Tabl. 1: Harmonogram realizacji Planu Działania

Główne etapy realizacji Planu Działania	ROK 2008			
	I	II	III	IV
Kwartaly				
Przygotowanie planu, uspołecznienie, zatwierdzenie przez Burmistrza, konsultanta, ROPS. Plan finansowy	X			
Rozpisanie konkursu oraz spotkanie konkursowe, zawarcie umów na realizację usług,		X		
Szkolenia, warsztaty.		X	X	X
Zapotrzebowanie środków finansowych na realizację usług		X	X	X
Realizacja usług		X	X	X
Rozliczenie środków			X	X

Źródło: opracowanie własne³¹.

Tabl. 2: Plan zapotrzebowania na środki finansowe

Rodzaje usług	Kwota (w złotych)	% kwoty objętej Planem Działania
Usługi dla osób starszych	0	0
Usługi dla dzieci i młodzieży	20.150, 00	13%
Usługi dla rodzin	0	0
Usługi łączone (dla dzieci, młodzieży, rodzin i osób starszych)	130.200,00	84%
Wsparcie szkoleniowe (szkolenia, warsztaty, wizyty studyjne, itp) – do 10% alokacji	4.650,00	3%
Razem:	155.000,00	100% kwoty objętej Planem Działania

Źródło: opracowanie własne³²

Tabl. 3: Podział środków finansowych

Podział kwot	Kwota	
	zł	%
Kwota objęta Planem Działania w 2008 roku	155.000,00	40%
Kwota pozostająca nadal w dyspozycji gminy	227.589,00	60%
RAZEM	382.589,00	100% kwoty alokowanej na gminę

Źródło: opracowanie własne³³

³¹ W. Syta, Plan działania w gminie Kock, Kock 2008, s. 1.

³² Tamże, s. 1.

³³ Tamże, s. 2.

Tabl. 4: Podział środków finansowych w rozbiciu na kwartały

Kwota w rozbiciu na kwartały	ROK 2008				ROK 2009				RAZEM
Kwartały	I	II	III	IV	I	II	III	IV	
Kwota (w złotych)	0	100.000	40.000	15.000					155.000

Źródło: opracowanie własne³⁴.

Kwota w rozbiciu na kwartały	ROK 2008				ROK 2009				RAZEM
Kwartały	I	II	III	IV	I	II	III	IV	
Kwota (w złotych)	0	100.000	40.000	15.000					155.000

Źródło: opracowanie własne³⁵.

Jak wynika z powyższych tabel gmina Kock otrzymała dofinansowanie w wysokości 382 589,00 zł. (100% kwoty alokowanej na gminę). Kwota objęta Planem Działania w 2008 roku wyniosła 155.000,00 zł. - 40%. Kwota pozostająca w dyspozycji gminy: 227.589,00 - 60%.

Największa kwota została przeznaczona na usługi łączone (dla dzieci, młodzieży, rodzin i osób starszych): 130.200,00 zł. - 84%. Kolejno na usługi dla dzieci i młodzieży: 20.150,00 zł. - 13% oraz szkolenia: 4.650,00 zł. - 3%.

6 listopada 2008 roku w Kocku odbyło się spotkanie w ramach Misji Banku Światowego w Polsce. Tematem spotkania była „Działalność stowarzyszeń w gminach wiejskich – tworzenie rynku usług społecznych”. Dyskusja problemowa odbyła się wokół głównych celów działań podjętych w ramach Programu Integracji Społecznej – PPWOW:

- budowy potencjału gmin wiejskich w zakresie strategicznego planowania i realizowania polityki społecznej na poziomie lokalnym.
- lepszego zaspokojenia potrzeb mieszkańców poprzez budowanie sieci usługodawców.

W spotkaniu udział wzięli m.in: Jan Pakulski z Banku Światowego z Waszyngtonu, Barbara Letachowicz – przedstawiciel Banku Światowego z Warszawy oraz Zuzanna Grabusińska – radca ministra, Departament Pomocy i Integracji Społecznej MPiPS³⁶.

³⁴ Tamże, s. 5³⁵ Tamże, s. 5.³⁶ Bank światowy z wizytą w Kocku, http://www.ppwow.gov.pl/index.php?option=com_content&view=421&Itemid=27.

Działania podejmowane w ramach Programu w gminie Kock

W trakcie trwania Programu w gminie Kock zrealizowano następujące usługi/działania.

Tabl. 5: Usługi z PIS zrealizowane i w trakcie realizacji (od początku Programu)

l.p.	Nazwa usługi	Podmiot realizujący	Usługa w partnerstwie?	Czas trwania usługi	Koszt całkowity PLN	Dotychczas zapłacono PLN
1	Festyn Rodzinny „Dni Kocka”	Dom Kultury w Kocku	NIE	21.06-22.06.2008	15.000,00	15.000,00
2	Centrum Wspierania Rozwoju	Kockie Stowarzyszenie Oświatowo-Regionalne	TAK	01.07-31.12.2008	100.000,00	30.000,00
3	Szkolenie dla Liderów	Marek Białach	NIE	14-15-16.07.2008	4.650,00	4.650,00
4	Wyrównywanie Szans w Edukacji Przedszkolnej	Niepubliczne Przedszkole w Kocku	TAK	01.09-31.12.2008	20.150,00	5.037,50
5	Projekt Regionalny „Dzień z tradycją Wsi”	Dom Kultury w Kocku	TAK	07.09.2008	6.000,00	6.000,00

Źródło: Sprawozdanie – monitoring stan na 30 września 2008².

Pierwszym działaniem finansowanym w ramach Programu Integracji Społecznej było zorganizowanie przez Dom Kultury im. Księżnej Anny z Sapiechów Jabłonowskiej w Kocku, w dniach 21-22 czerwca 2008 roku festynu rodzinnego *Dni Kocka 2008*³. Nowatorskim działaniem w tegorocznej imprezie było zaangażowanie rodzin zagrożonych patologią, ludzi niepełnosprawnych i próba integracji z całym społeczeństwem. W ramach projektu został przeprowadzony m.in. konkurs plastyczny: *Kock moich marzeń*, konkurs wiedzy o Gen. Franciszku Kleebergu oraz prezentacja Warsztatu Terapii Zajęciowej w Kocku. Ponadto uczestnicy Festynu mogli wysłuchać występu Młodzieżowej Orkiestry Dętej z Parczewa, recitalu piosenki Czesława Niemena i Anny Jantar oraz Zespołu4Ever⁴.

Kolejnym działaniem realizowanym w ramach partnerstwa – Dom Kultury wspólnie z Miejsko-Gminną Biblioteką Publiczną w Kocku oraz Stowarzyszeniem „Wspólna Przyszłość” w Białobrzegach był projekt regionalny *Dzień z Tradycją Wsi*⁵. Projekt miał na celu organizację imprezy artystyczno-kulturalnej o charakterze lokalnym,

² W. Syta, Sprawozdanie - monitoring stan na 30 września 2008, <http://kock.pl/index.php?id=153>.

³ T. Futera, Wyniki konkursu na organizację „Festynu Rodzinnego” - Kock, dnia 02.06.2008 r., <http://kock.pl/index.php?id=138>.

⁴ Dom Kultury im. Księżnej Anny z Sapiechów Jabłonowskiej w Kocku, Oferta techniczna i finansowi projektu: „Dni Kocka 2008” – Kock, dnia 30.05.2008 r., Kock 2008.

⁵ T. Futera, Wyniki konkursu na organizację „Dnia z Tradycją Wsi” - Kock, dnia 02.09.2008 r., <http://kock.pl/index.php?id=154>.

mającej na celu kontynuację i podtrzymywanie tradycji regionu, upowszechnianie muzyki, śpiewu i tańca ludowego, realizację i promocję wartościowych przedsięwzięć edukacyjnych, informacyjnych, oświatowych i wychowawczych o charakterze lokalnym.

W ramach Programu Integracji Społecznej, Niepubliczne Przedszkole w Kocku w partnerstwie z Niepubliczną Szkołą Podstawową w Białobrzegach⁶ otrzymało środki na realizację Gminnego Programu Wyrównywania Szans w Edukacji Przedszkolnej. Program ten miał na celu m.in. wspieranie rozwoju najmłodszych, organizację edukacyjnych zajęć dodatkowych, rozwój zainteresowań i uzdolnień dzieci oraz organizację zajęć taneczno-muzycznych, „Wyżej wymienione działania edukacyjne i wychowawcze mają na celu umożliwienie równego startu dzieci w wieku przedszkolnym, zarówno ze środowisk małomiasteczkowych, jak i wiejskich, pochodzących często z rodzin dysfunkcyjnych, niewydolnych opiekuńczo-wychowawczo oraz niskich dochodach. W programie brało udział 124 dzieci”⁷.

Kolejnym działaniem finansowanym przez Program Integracji Społecznej jest organizacja Centrum Wspierania Rozwoju – dziennych placówek opiekuńczo-wychowawczych dla dzieci i młodzieży, realizujących programy profilaktyczne i socjoterapeutyczne⁸. Głównym ich celem jest przede wszystkim zapewnienie dzieciom opieki w tzw. wolnym czasie, przeciwdziałanie uzależnieniom, pomoc w nauce, rozwijanie zainteresowań i uzdolnień wychowanków a także wsparcie dzieci niepełnosprawnych i ich rodzin poprzez organizację Centrum Rehabilitacyjnego (sala rehabilitacyjna oraz świetlica socjoterapeutyczna dla 15 dzieci). W świetlicach prowadzone są różnego typu zajęcia, m.in.: pomoc w nauce, gry i zabawy sportowe, socjoterapeutyczne, koła zainteresowań: plastyczne, muzyczne, teatralne i inne. Organizowane są też wyjazdy do kina, teatru, na basen czy lodowisko. Centrum powstało w partnerstwie z: Kockim Stowarzyszeniem Oświatowo-Regionalnym – jako lider; Stowarzyszeniem „Nasza Szkoła” w Górcie Kockiej; Stowarzyszeniem „Przyjazna Szkoła” w Talczyńcu; Stowarzyszeniem Wspierającym Rozwój Edukacji „Wspólna Przyszłość” w Białobrzegach; Towarzystwem Walki z Kalectwem; Oddział w Kocku; Zakładem Doskonalenia Zawodowego w Lublinie; Filia w Kocku; Zespołem Szkół im. Jana Pawła II w Poizdowie; Zespołem Szkół Ponadgimnazjalnych w Kocku oraz Zespołem Szkół w Kocku⁹.

Ponadto ze środków PPWOW w dniach od 14 do 16.08. 2008 roku zostało przeprowadzone szkolenie w zakresie pozyskiwania funduszy Unii Europejskiej: *Opracowywanie wniosku o dofinansowanie projektu z Europejskiego Funduszu Społecznego na rzecz wsparcia integracji społecznej i rozwoju lokalnego*. Złożono 4 wnioski, z czego wniosek

⁶ T. Futera, Informacja o wynikach konkursu: Prowadzenie programu wyrównywania szans – Kock, dnia 02.09.2008 r.; <http://kock.pl/index.php?id=155>.

⁷ Niepubliczne Przedszkole w Kocku, Oferta techniczna na „Prowadzenie programu wyrównywania szans” – Kock, dnia 02.08.2008 r.; <http://kock.pl/index.php?id=149>.

⁸ T. Futera, Wyniki konkursu na organizację „Centrum Wspierania Rozwoju” – Kock, dnia 01.07.2008 r., <http://kock.pl/index.php?id=143>.

⁹ E. Mioduchowska, Centrum Wspierania Rozwoju, Kock 2008, s. 3.

na powołanie *Centrum Wspierania Rozwoju* otrzymał finansowanie¹⁰. Odbiorcami działania byli liderzy lokalni (przedstawiciele oświaty, szkół, jednostek samorządowych oraz organizacji pozarządowych), którzy będą aplikować o środki EFS. Uczestnicy szkolenia nabyli praktyczne i kompleksowe umiejętności opracowywania wniosku o dofinansowanie projektów z EFS, zwłaszcza z Działania 7.3 i 9.5 PO KL¹¹.

Wnioski

1. Gmina Kock to typowa gmina dla Polski Wschodniej: nieefektywna struktura zatrudnienia, mało produktywnie rolnictwo, niski poziom rozwoju usług i przemysłu, słaba jakość zasobów ludzkich (w tym niewielka przedsiębiorczość) oraz niski wskaźnik urbanizacji i zaangażowania kapitału zagranicznego.
2. Realizacja projektów finansowanych w ramach PIS stanowi istotny impuls do przezwyciężenia bardzo niskiego poziomu spójności gospodarczej i społecznej, do wzmocnienia i tworzenia lokalnych organizacji pozarządowych (np. Kockie Stowarzyszenie Oświatowo-Regionalne, Stowarzyszenia „Wspólna Przyszłość” w Białobrzegach czy Towarzystwo Walki z Kalectwem) oraz publicznych i prywatnych usługodawców.
3. W trakcie trwania Programu w gminie Kock zrealizowano następujące Projekty:
 - Festyn Rodzinny „Dni Kocka 2008”;
 - Centrum Wspierania Rozwoju;
 - Szkolenie dla Liderów;
 - Wyrównywanie Szans w Edukacji Przedszkolnej;
 - Projekt Regionalny „Dzień z tradycja Wsi”.

84% otrzymanego finansowania w 2008 roku zostało przeznaczona na usługi łączone (dla dzieci, młodzieży, rodzin i osób starszych).

4. Osiągnięcie sukcesu przez Polskę Wschodnią, w tym gminę Kock wymaga nie tylko znaczących środków, przeznaczanych na wspieranie rozwoju społeczno-gospodarczego, ale zastosowania palety nowoczesnych instrumentów polityki regionalnej, współdziałania różnych partnerów, rozwijania endogenicznego potencjału rozwojowego oraz wykorzystania możliwości, jakie wynikają z członkostwa naszego kraju w Unii Europejskiej. Możliwości oddziaływania państwa dotyczą przede wszystkim strony podażowej, dlatego partnerstwo publiczne z innymi sektorami jest tutaj niezbędne.

¹⁰ T. Futera, Informacja o wynikach konkursu Szkolenie dla liderów lokalnych – Kock, dnia 04.09.2008 roku, <http://kock.pl/index.php?id=156>.

¹¹ Sprawozdanie z realizacji usług: Szkolenie: Opracowywanie wniosku o dofinansowanie projektu z Europejskiego Funduszu Społecznego na rzecz wsparcia integracji społecznej i rozwoju lokalnego, Kock 2008.

6. Bibliografia

Akty prawne:

- Uchwała Rady Miejskiej w Kocku Nr XXIII/145/08 z dnia 29 października 2008 roku w sprawie przyjęcia Strategii Rozwiązywania Problemów Społecznych Gminy Kock.
- Uchwała Rady Miejskiej w Kocku Nr XLIV/255/06 z dnia 27 kwietnia 2006 roku w sprawie przyjęcia Gminnej Strategii Rozwiązywania Problemów Społecznych.
- Ustawa z dnia 12 marca 2004 r. o pomocy społecznej, opublikowano w Dzienniku Ustaw z 2004, Nr 64, poz. 593 i Nr 99, poz. 1001.
- Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 roku o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, opublikowano w Dzienniku Ustaw z 2003, Nr 96, poz. 873.
- Zarządzenie Nr 156 Burmistrza Miasta Kock z dnia 28 maja 2008 r. w sprawie powołania Gminnego Koordynatora Programu Integracji Społecznej.
- Zarządzenie Nr 157/08 Burmistrza Miasta Kock z dnia 28 maja 2008 r. w sprawie powołania Gminnej Komisji Oceniającej ds. oceny ofert składanych w procedurze CPP w ramach Poakcesyjnego Programu Wsparcia Obszarów Wiejskich Programu Integracji Społecznej.
- Zarządzenie Nr 200/08 Burmistrza Miasta Kock z dnia 6 października 2008 r. w sprawie powołania Zespołów Zadaniowych ds. Strategii Rozwiązywania Problemów Społecznych.

Źródła:

- Dom Kultury im. Księżnej Anny z Sapiehów Jabłonowskiej w Kocku, *Oferta techniczna i finansowa projektu: „Dni Kocka 2008”* – Kock, dnia 30.05.2008 roku.
- Futera T., *Informacja o wynikach konkursu „Szkolenie dla liderów lokalnych”* – Kock, dnia 04.09.2008 roku, <http://kock.pl/index.php?id=156>.
- Futera T., *Informacja o wynikach konkursu: Prowadzenie programu wyrównywania szans* – Kock, dnia 02.09.2008 r.; <http://kock.pl/index.php?id=155>.
- Futera T., *Wyniki konkursu na organizację „Centrum Wspierania Rozwoju”* – Kock, dnia 01.07.2008 r., <http://kock.pl/index.php?id=143>.
- Futera T., *Wyniki konkursu na organizację „Dnia z Tradycją Wsi”* – Kock, dnia 02.09.2008r., <http://kock.pl/index.php?id=154>.
- Futera T., *Wyniki konkursu na organizację „Festynu Rodzinnego”* – Kock, dnia 02.06.2008r., <http://kock.pl/index.php?id=138>.
- *Lista obecności na spotkaniu dotyczącym partycypacyjnego modelu budowania Strategii rozwiązywania problemów społecznych na terenie gminy Kock, w dniu 13.02.2008 roku.*

- Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, *Strategia Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Polski Wschodniej do roku 2020*, Warszawa 2008.
- Mioduchowska E., *Centrum Wspierania Rozwoju*, Kock 2008.
- Niedziela H., *Dane Urzędu Stanu Cywilnego w Kocku*, Kock 2008.
- Niepubliczne Przedszkole w Kocku, *Oferta techniczna na „Prowadzenie programu wyrównywania szans” – Kock, dnia 02.08.2008r.*; <http://kock.pl/index.php?id=149>.
- *Porozumienie z dnia 20.12.2007 roku między Województwem Lubelskim a Gminą Kock w sprawie przystąpienia do realizacji PIS stanowiącego część PPWOW.*
- *Sprawozdanie z realizacji usług: Szkolenie: Opracowywanie wniosku o dofinansowanie projektu z EFS na rzecz wsparcia integracji społecznej i rozwoju lokalnego*, Kock 2008.
- Syta W., *Plan działania w gminie Kock*, Kock 2008.
- Syta W., *Sprawozdanie - monitoring stan na 30 września 2008 roku.*
- Wawerek J., *Dane Referat Organizacji i Informacji Publicznej UM w Kocku*, Kock 2008.
- Wójcik R., *Dane Urzędu Miejskiego w Kocku; Wydział ds. Rolnictwa i Ochrony Środowiska*, Kock 2008.
- Wojtowicz M., *Dane Urzędu Pracy w Kocku*; Kock 2008.

Opracowania:

- Bank światowy z wizytą w Kocku.
- http://www.ppwow.gov.pl/index.php?option=com_content&task=view&id=421&Itemid=27.
- Gruchola M., *Polityka społeczna w gminie Kock*, wyd. WSBiA, Łuków 2008.
- *Poakcesyjny Program Wsparcia Obszarów Wiejskich (PPWOW).*
- www.kock.pl/index.php?id=encje_attach&fid=239.
- *Poakcesyjny Program Wsparcia Obszarów Wiejskich*; 29/03/2006; <http://www.rops.lubelskie.pl/index.php?id=aktualnosci&nid=11&more=1>.
- Program Integracji Społecznej.
- <http://www.bip.um-zachodniopomorskie.pl/index.php?wiad=2522>.
- *Przegląd terytorialny Polski – nowy raport OECD*; 17/11/2008.
- http://www.regioportal.pl/pl9/teksty779/przegląd_terytorialny_polski_8211;_nowy_raport_o.
- Rosner A., *Selekcja gmin na terenie których mogą występować potencjalni beneficjenci Programu Integracji Społecznej*, Polska Akademia Nauk, Warszawa 2007.
- *Strategia Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Polski Wschodniej do 2020 r.*; 12/02/2009/.
- http://www.mrr.gov.pl/polityka_regionalna/SRPW_2020/Strony/SRs-gPW%202020.aspx.
- Wróblewska A., *Program Integracji Społecznej*.
- www.borki.gminarp.pl/aktual/Program%20Integracji%20Spolecznej-informacja%20na.

Podsumowanie

Poakcesyjny Programu Wsparcia Obszarów Wiejskich w Gminie Kock

Celem niniejszej publikacji jest analiza założeń i wdrażanie największego komponentu PPWOW: Programu Integracji Społecznej na przykładzie usług społecznych realizowanych w wybranej gminie Polski Wschodniej. Scharakteryzowano gminę Kock w kontekście województwa lubelskiego, przedstawiono główne założenia Programu, etapy jego realizacji, zarządzanie i działania administracyjne. Omówiono wszystkie usługi i działania społeczne z PIS zrealizowane i w trakcie realizacji w gminie Kock.

Summary

The Post-Accession Rural Support Project in Kock commune

The main aim of the publication is analysis of directives and the realization one from three the components the Post-Accession Rural Support Project – The Social Integration Program. It submitted the main directives of Programme and stages of its realization: management and operation administrative PARSP. It characterised tasks and services realized by SIP as well as in track of realization in commune Kock.

Józef Duda

Lublin – gospodarcza metropolia w ramach Centralnego Okręgu Przemysłowego?

Centralny Okręg Przemysłowy miał stanowić wstępny etap przebudowy gospodarki Drugiej Rzeczypospolitej, która stopniowo miała się upodabniać – według zamysłów ówczesnych elit politycznych – do gospodarki państw Europy Zachodniej i Skandynawii.

Centralny Okręg Przemysłowy miał objąć swymi inwestycjami 1/6 powierzchni kraju (blisko 60 tys. km²) zamieszkałą przez 5,7 mln osób, co także stanowiło 1/6 ludności kraju. Obszar COP podzielona na trzy rejony: kielecki – surowcowy, lubelski – aprowizacyjny, sandomierski – przemysłu przetwórczego.

Wybór ostatecznej lokalizacji był podyktowany przede wszystkim względami bezpieczeństwa strategicznego, oddaleniem od granic Rosji sowieckiej i Niemiec hitlerowskich. Jednak widać, iż niemniej istotne były tu względy ekonomiczne, a szczególnie społeczne. Zdecydowano się na inwestycje, mimo iż wydawać by się mogło, że ich efektywność – z powodu słabej sieci transportowej, słabej urbanizacji, braku wykwalifikowanej siły roboczej – była niezwykle odległa. Jedynym atutem tego okręgu wydawała się być lokalizacja bezpieczna strategicznie, a również przynosząca możliwość uprzemysłowienia słabo zindustrializowanego regionu, likwidację ogromnego przeludnienia agrarnego, a nawet zmieniająca mentalność mieszkańców.

Społeczeństwo i publicystyka bardzo entuzjastycznie przyjęły zarówno plan, jak i pierwsze rezultaty budowy COP. Przyszły one niebawem w postaci powstających niezwykle szybko nowych zakładów przemysłowych, ilości nowych miejsc pracy i potwierdziły słuszność koncepcji głównego architekta COP Eugeniusza Kwiatkowskiego i jego współpracowników. Budowa COP została bardzo przychylnie przyjęta przez mieszkańców regionu, co potwierdza Melchior Wańkowicz w swych reportażach *Sztafeta – książka o polskim pochodzie gospodarczym*, wydanych po raz pierwszy – i to dwukrotnie – jeszcze przed wybuchem II wojny światowej.

Kiedy rodziły się pierwsze koncepcje lokalizacji nowego okręgu przemysłowego, który by spełniał także wymogi bezpieczeństwa strategicznego, wskazywano, iż wymogi te w największym stopniu spełnia Lubelszczyzna swym centralnym położeniem w Drugiej Rzeczypospolitej. Jednak poziom infrastruktury województwa tuż po odzyskaniu niepodległości w 1918 r., a szczególnie słabo rozwinięta komunikacja

i transport oraz oddalenie od ówczesnie wykorzystywanych zasobów surowcowych spowodowały, iż Lubelszczyzna nie mogła samodzielnie spełnić takich zadań, jakie stawiano przed nowym okręgiem przemysłowym.

W ramach koncepcji Centralnego Okręgu Przemysłowego, doprecyzowanych w 1937 roku, Lubelszczyzna sytuowana była jako region aprowizacyjny, a szczególna rola przypadła samej stolicy województwa.

Lublin w latach trzydziestych XX wieku wykraczał swą pozycją poza ramy przeciętnego miasta wojewódzkiego. Ludność miasta wzrosła ze 112 tys. w 1931 do 122 tys. w 1939 roku. W Lublinie skupiało się ponad 30 procent ludności miejskiej całego województwa. Było to centrum handlowe dużego regionu, w którym koncentrowała się wielobranżowa wytwórczość z wyraźną przewagą przemysłu spożywczego i metalowego.

Lublin, wraz z regionem, znalazł się w ramach COP w strefie B (aprowizacyjnej) i był największym miastem całego okręgu (kolejne miasta liczyły: Radom – 78 tys., Kielce – 58 tys., Tarnów – 45 tys., Chełm – 29 tys., Rzeszów i Zamość – 25 tys.; dane z 1931 roku).

Obecność Lublina w COP stwarzała wielką szansę na przyspieszenie rozwoju miasta po kryzysie początku lat trzydziestych. Władze miejskie Lublina, wychodząc na przeciw inicjatywie rządu, w marcu 1937 roku przyjęły do realizacji czteroletni plan inwestycyjny. Miał on stanowić podstawę dalszego rozwoju gospodarki komunalnej Lublina. Plan uwzględniał rozszerzenie sieci wodociągowej i kanalizacyjnej, budowę nowych dróg, mostów oraz budynków administracyjnych. W roku budżetowym 1937/38 przeznaczono 600 tys. zł na realizację pierwszego etapu zaplanowanych inwestycji. Władze miejskie zobowiązały się też do udzielenia pomocy firmom prywatnym inwestującym środki kapitałowe w mieście, licząc jednocześnie na wyraźną pomoc finansową ze strony państwa. Uchwalona przez sejm ustawa z 25 sierpnia 1938 r. przewidywała dotacje ze Skarbu Państwa dla gmin miejskich na lata 1938/39/40/41.

Istniejące już w Lublinie zakłady przemysłowe, w latach 1936-39 odnotowały wyraźny wzrost produkcji; między innymi w fabryce samolotów (istniejącej od 1920 roku jako „E. Plage i T. Laśkiewicz – Zakłady Mechaniczne”). Był to duży zakład, zatrudniający około 1100 pracowników. W latach 1936-1939 Lubelska Fabryka Samolotów dokończyła produkcję pięćdziesięciu samolotów R-XIII, dokonała przeróbki pięćdziesięciu samolotów Poetz-25 oraz przejęła z PZL produkcję samoloty bombowego PZL-30. W 1939 roku wytwórnia lubelska rozpoczęła seryjną produkcję nowoczesnego samolotu obserwacyjnego własnej konstrukcji LWS-3 „Mewa”. W sumie, w latach 1935-1939 w zakładach w Lublinie powstało 135 samolotów różnych typów. W sierpniu 1939 roku fabryka była w stanie produkować jeden samolot LWS „Mewa” dziennie.

Na potrzeby wojska, w przemyśle lotniczym podjęła produkcję fabryka inż. Świąteckiego przy ul. Lubartowskiej 60 oraz Lubelska Wytwórnia Części Lotniczych W. Stelmaszczyka przy ul. Łęczyńskiej 3. Produkcję dla celów wojskowych rozpoczęła także fabryka M. Wolski S.A., która, obok maszyn rolniczych zaczęła wytwarzać pociiski, granaty i sprzęt przeciwgazowy w Lublinie przy ul. Wyścigowej.

Największym przedsięwzięciem w ramach COP w Lublinie była budowa fabryki silników samochodowych. Do jej budowy przystąpiono we wrześniu 1938 roku. W błyskawicznym tempie na placu o powierzchni 36 ha (na Tatarach) wzniesiono budynki i rozpoczęto instalacje obrabiarek i innych urządzeń. Fabryka miała być oparta na licencji amerykańskiego koncernu General Motors, realizowanej przez firmę Lilpop et Co. Plan obejmował zbudowanie w Lublinie samodzielnej fabryki samochodów oraz przewidywał produkcję dziesięciu tysięcy sztuk silników sześciocylindrowych. W momencie wybuchu wojny z zaprojektowanego kompleksu hal fabrycznych gotowa była hala montażowa oraz kotłownia.

W 1939 roku – w wyniku umowy zawartej z Ministerstwem Spraw Wojskowych – przystąpiono na Firlejowszczyźnie do budowy fabryki drutu kolczastego używanego w wojskowym budownictwie fortecznym, której ukończenie przewidywano na czerwiec 1940 roku.

W latach 1937-1940 dokonano również wielu inwestycji modernizacyjnych w zakładach już funkcjonujących, między innymi w rzeźni miejskiej, specjalizującej się w produkcji konserw mięsnych oraz smalcu. Rzeźnia, dzięki tej modernizacji przekształciła się w znaczący kombinat mięsny, mający strategiczne znaczenie.

Oceniając ogólnie realizację zadań COP można twierdzić, że spowodował on duże ożywienie w przemyśle miasta Lublina. Można by się zastanawiać nad rolą Lublina w COP, w regionie i Polsce, gdyby udało się zrealizować wszystkie założenia Eugeniusza Kwiatkowskiego. Czy wyrósłby na podobieństwo drugiej Łodzi? Był bowiem zdecydowanie największym miastem Centralnego Okręgu Przemysłowego.

Inwestycje w Lublinie – jak i całym Centralnym Okręgu Przemysłowym – zostały przerwane wkroczeniem na terytorium Rzeczypospolitej wojsk niemieckich i sowieckich we wrześniu 1939 roku. Kolejny raz w naszych dziejach nie udało się zrealizować starannie zaplanowanych i zapoczątkowanych inwestycji. Kolejny raz na przeszkodzie stanęli nasi zaborczy sąsiedzi – Rosja i Niemcy. Zapoczątkowane w COP inwestycje wpisują się w sztafetę polskich utraconych szans na wielką industrializację, zainicjowanych jeszcze w Pierwszej Rzeczypospolitej przez króla Stanisława Augusta i ówczesne elity szlachecko-mieszczańskie na czele z Antonim Tyzenhausem: poprzez kolejne próby w epoce niewoli narodowej księdza Stanisława Staszica i księcia Ksawerego Druckiego-Lubeckiego, aż po plany elit Drugiej Rzeczypospolitej na czele z Eugeniuszem Kwiatkowskim. Centralny Okręg Przemysłowy był, być może, najbardziej dopracowaną koncepcją wielkiej industrializacji. Przeszedł jednak do naszej historii jako kolejna utracona szansa – utracona, ale nie zmarnowana.

Bibliografia:

6. Bobiński K.: *Centralny Okręg Przemysłowy, przyczyny powstania i warunki rozwoju*, Warszawa 1939.
7. Bocheński A.: *Wędrówki po dziejach przemysłu polskiego*. Cz. III, Warszawa 1971.
8. Drozdowski M.: *Eugeniusz Kwiatkowski*. Rzeszów 2005.
9. Duda J., Orłowski R.: *Gospodarka polska w dziejowym rozwoju Europy (do 1939 roku)*, Lublin 1999.
10. Dziemianko Z.: *Przemysł zbrojeniowy w Centralnym Okręgu Przemysłowym*, Toruń 2004.
11. Gołębiowski J.: *COP – dzieje industrializacji w rejonie bezpieczeństwa*, Kraków 2000.
12. Jabłonowski M.: *Wobec zagrożenia wojną. Wojsko a gospodarka Drugiej Rzeczypospolitej w latach 1935-1939*, Warszawa 2001.
13. Kurek A.: *Rozwój gospodarczy Lublina w latach 1918-1939*. W: *Dzieje Lublina*. T. II, Lublin 1975.
14. Kozieradzki W.: *Plan Centralnego Okręgu Przemysłowego*, Warszawa 1937.
15. Landau Z., Tomaszewski J.: *Lata interwencjonizmu państwowego 1936-1939*. W: *Gospodarka Polski międzywojennej*. T. 4, Warszawa 1989.
16. *Mały Rocznik Statystyczny 1939*, Warszawa 1939.
17. Marczuk I.: *Rada Miejska i Magistrat Lublina 1918-1939*, Lublin 1984.
18. Morgała A.: *Polskie samoloty wojskowe 1918-1939*, Warszawa 1972.
19. Olszewski E.: *Ludność a gospodarka w latach 1918-1939*. W: *Z przeszłości dalekiej i bliskiej*, Lublin 1980.
20. Radocki H.: *COP w Polsce*, Warszawa 1930.
21. Rakowski J.: *Rola Centralnego Okręgu Przemysłowego*, Warszawa 1938.
22. Samecki W.: *Centralny Okręg Przemysłowy 1936-1939. Wstępna faza programu uprzemysłowienia Polski*, Wrocław 1998.
23. Wańkowicz M.: *Sztafeta: książka o polskim pochodzie gospodarczym*, Lublin 1999.
24. Zaręba J.: *Eugeniusz Kwiatkowski romantyczny pragmatyk*, Warszawa 1998.
25. Wojewódzkie Archiwum Państwowe w Lublinie, Zespół Wojewódzki Urząd Lubelski Wydziały: Komunikacyjno-Budowlany, Przemysłowy VIII, Starostwo Powiatowe Lubelskie.

Łukasz Czuma

Elementy teorii transportu i komunikacji

Warto zwrócić uwagę na cztery ważne elementy. W gospodarce socjalistycznej nie uwzględniono ich i lekceważono je. I ta postawa spowodowała upadek gospodarki socjalistycznej typu sowieckiego.

Natomiast w gospodarce rynkowej są one doceniane i realizowane w życiu gospodarczym i to na wszystkich szczeblach tej gospodarki. A więc w mikroekonomii – na poziomie jednego przedsięwzięcia, w mezoekonomii – czyli w każdym sektorze gospodarki, w makroekonomii, czyli w skali całego kraju i w megaloekonomii – czyli w gospodarce szeregu krajów (np. Unii Europejskiej) a nawet w skali globalnej (całego świata).

1. Pilnowanie wydajności gospodarczej – maksimum osiągnięć przy minimalizowaniu kosztów

Gospodarka socjalistyczna była gospodarką monopolistyczną ze wszystkimi wadami monopolu (wysokie ceny, brak motywacji do obniżki kosztów i brak motywacji do innowacyjności w produkcji dóbr materialnych i usług).

Natomiast gospodarki zachodnie, zwane rynkowymi, oparte na własności prywatnej są zmuszane przez konkurencję do obniżania kosztów, do stałej innowacyjności, o której pisał już Joseph Alois Schumpeter. I ta konkurencyjność istnieje w skali mikroekonomicznej-w jednym przedsiębiorstwie, w skali mezoekonomicznej – w każdym sektorze gospodarki, w skali megaloekonomicznej – np. Unii Europejskiej, czy nawet całego świata. Przykładem tego ostatniego przypadku jest zakładanie filii Volkswagena i Mercedesa w Chinach kontynentalnych – właśnie ze względu na możliwość obniżenia kosztów.

Logistyka uczy nas, że:

- najtańszy jest transport i komunikacja wodna ale za to najwolniejsza,
- drugi w kolejności kosztów jest transport kolejowy, ale jest za to szybszy od wodnego,
- trzeci w kolejności jest transport samochodowy, ale jest szybszy od kolejowego – bo może dotrzeć od miejsca załadunku do miejsca wyładunku,
- najdroższy jest transport i komunikacja lotnicza, ale za to najszybsza z czterech dotychczasowych środków transportu i komunikacji.

Logistyka uczy nas też, że nie wystarczają do obliczeń kosztów wyłącznie koszty produkcji (jak to jest w mikroekonomii, mezo-, makro- i megaloeconomii). Dochodzą do tego koszty transportu i koszty magazynowania w hurtowniach, półhurtowniach i punktach sprzedaży detalicznej.

Tę całość kosztów ujmowanych jako 3t: transformacja (czyli przetworzenie dobra materialnego), transport i transfer (czyli to trzecie to przeniesienie własności towaru producenta na konsumenta). Dopiero te trzy rodzaje kosztów dają nam obraz wydajności w skali mikro-, mezo-, makro-, i megaloeconomii. Wydajność trzeba mierzyć w dwóch skalach:

- mikro, mezo, makro i megaloeconomii, należy liczyć koszt w całości procesu gospodarczego poczynając od produkcji w zakładzie do momentu sprzedaży klientowi.

2. Rola infrastruktury społeczno-gospodarczej w rozwoju gospodarki rynkowej

Ten problem był również nieobecny w podręcznikach ekonomii politycznej socjalizmu i we wszystkich uczelniach ekonomicznych krajów socjalistycznych typu sowieckiego w tym oczywiście w tzw. PRL-u, czyli sowieckiej strefie okupacyjnej. Obecnie zaczyna być dopiero sygnalizowany w Polsce dzięki władzom Unii Europejskiej.

Chcę dodać jednak, że w tzw. PRL-u, na KUL-u miałem wykłady na ten temat z przedmiotu „Filozofia gospodarcza”.

Otóż warunkiem prawidłowego rozwoju superstruktury gospodarczej, czyli:

1. sektora rolnictwa, leśnictwa rybołówstwa,
2. przemysłu i sektora usług,

jest zbudowanie nowoczesnej infrastruktury społeczno-gospodarczej.

Elementami tej infrastruktury jest:

- oświata, szkolnictwo i nauka,
- pieniądź i system bankowo-kredytowy,
- drogi i autostrady,
- linie kolejowe zmodernizowane, dostosowane do bieżących potrzeb,
- drogi wodne, śródlądowe i morskie porty,
- lotniska,
- łączność,
- ochrona zdrowia,
- ochrona środowiska przyrodniczego,
- dodam także od siebie: budownictwo mieszkaniowe, gdyż ma duży współczynnik kapitałowy, zakupu tego dobra nie jest w stanie kupić jednorazowo większość społeczeństwa,
- odpowiedni system instytucji prawnych i politycznych, umożliwiających dobre funkcjonowanie superstruktury (rolnictwa, przemysłu, usług) – to znaczy

nieskorumpowana policja, nieskorumpowana prokuratura i nieskorumpowane sądy, a także nieskorumpowane władze polityczne na szczeblu lokalnym, regionalnym i ogólnopaństwowym.

3. Interwencjonalizm państwowy w gospodarce rynkowej

Nie należy go mieszać z działalnością władzy państwowej w gospodarce socjalistycznej, która wpychała nosa do najdrobniejszych decyzji gospodarczych.

Papież Pius XI w encyklice „Quadragesimo anno” („Czterdziestego roku”) w 1931 r. w rocznicę wydania encykliki papieża Leona XIII „Rerum novarum” („Rzeczy nowe”) w 1891 r. ogłosił zasadę pomocniczości. Mówiła ona o tym, że winna istnieć w gospodarce własność prywatna i inicjatywa gospodarcza prywatna. Państwowa władza powinna interweniować tylko wtedy, gdy ta działalność jest szkodliwa (np. produkcja narkotyków) czy usługi karalne (np. handel żywym towarem) lub gdy inicjatywa prywatna nie jest zainteresowana finansowo, ze względu na brak zysków lub niewielkie zyski w danym sektorze.

Inwestycje w infrastrukturę są konieczne dla rozwoju superstruktury, bo umożliwiają jej lepsze funkcjonowanie. Te inwestycje są jednak opłacalne nie bezpośrednio, lecz w dłuższym okresie czasu.

I tak było w historii.

W USA rząd koordynował budowę autostrad (high ways) w latach 30-tych XX wieku. Rząd Hitlera w Niemczech przez 13 lat (1933-1944) zbudował sieć autostrad. Dzisiaj zarówno w Niemczech Zachodnich jak i w tzw. NRD (Niemiecka Republika Demokratyczna), czyli w byłej sowieckiej strefie okupacyjnej – modernizuje się autostrady i linie kolejowe pod kierunkiem władzy państwowej.

Trzeba dodać, że od 1989 r., czyli od wykupienia RFN (Republika Federalnych Niemiec), czyli Niemcy Zachodnie, od Związku Radzieckiego sowieckiej strefy okupacyjnej pod nazwą NRD za kwotę około 100 miliardów marek niemieckich (około 50 miliardów ówczesnych dolarów USA), rocznie przez kilkanaście lat inwestowano w tych landach wschodnich obecnie, około 100 miliardów DM, a większość z tej sumy szła na infrastrukturę drogową, kolejową, telefonię i budownictwo mieszkaniowe.

To samo dotyczy Włoch, gdzie z północy na południe zbudowano autostradę słońca (autostrada di sole).

Podobnie w Hiszpanii, kraju na ogół górzystym już w początkach lat 50-tych XX wieku państwowe władze pilnowały budowy autostrad.

Również, gdy przyjrzymy się rozwojowi gospodarczemu Japonii, to zauważymy budowę przez władze państwowe autostrad i linii kolejowych, po której jedzie superekspres Shinkansen z szybkością do 470 km/godz.

Analogicznie jest z pociągami niemieckimi międzymiastowymi Intercity i francuskimi TGV (train au grand vitesse) Paryż – Lille (czyli na północ) i Paryż – Lyon (na południe) rozwijającymi szybkość około 300 km/godz.

4. Dołączmy do analizy kolejne pojęcie z dziedziny życia gospodarczego – podmiot życia gospodarczego.

Podmiotem życia gospodarczego jest ten, kto decyduje o kierunkach i wielkości produkcji dóbr materialnych i usług, a także o podziale usytuowanego dochodu. Dotyczy to każdej skali życia gospodarczego, a więc : mikro-, mezo-, makro-, megalo-ekonomii. Wiąże się to zarówno w gospodarce socjalistycznej typu sowieckiego czy gospodarce rynkowej z rzymską zasadą: podmiotem jest właściciel, czyli ten, kto ma prawo (uprawnienie) do zarządzania i dysponowania środkami produkcji – czyli ius procurandi et disponendi. Władze państwowe kraju niepodległego, jak USA, Japonia, Niemcy, Włochy, Francja, Hiszpania decydowały i decydują o rozwoju zarówno infrastruktury, jak i wpływają pośrednio na superstrukturę gospodarczą kraju.

Gdy nie ma tej podmiotowości, istnieją wówczas dwa typy państw uzależnionych. Pierwszy to kolonie XIX i XX wieku w Afryce i Azji głównie, czyli kraje jawnie uzależnione od metropolii (np. brytyjskiej, francuskiej, hiszpańskiej czy włoskiej).

Drugi typ, trudniejszy do wykrycia, to kryptokolonie (kryptos – po grecku ukryty). Są to kraje, państwa, które mają rządy formalnie złożone z tubylców, mówiących językiem tego kraju, w którym rządzą nominalnie (lub udających tubylców obcych przybyszów), które dokładnie w obu tych przypadkach realizują wyłącznie lub prawie wyłącznie, interesy władz państwa obcego.

Przykładem jest tu Polska i jej całe życie gospodarcze w XIX i XX wieku. Infrastruktura budowana była w interesie głównie zaborcy – po to, by mógł on łatwo dowozić lub wywozić towary oraz dowozić i wywozić wojsko do swoich granic. Ale przed granicą linia kolejowa kończyła się z obu stron. Dlatego wszystkie miasta Polski przed różnymi zaborami nie miały bezpośrednich połączeń (Warszawa – Lwów, Warszawa – Poznań, Warszawa – Kraków). Dlatego zaborcy rosyjski i austriacki budowali linie kolejowe i drogi w Polsce równoleżnikowo.

Natomiast w Polsce Niepodległej 1918-1939 (a dokładniej od 1922 roku) budowano drogi i linie kolejowe głównie południkowo tak, by połączyć gospodarczo trzy części Polski rozdarte przez zaborców na 123 lata. W tym okresie budowano ok. 1900 km linii kolejowych (na około 19000) oraz ok. 20 tys. dróg bitych (na 68 tys. km w 1938r.)

Przez okres tzw. PRL-u (1944-1989) czyli 45 lat zbudowano około 800 km linii kolejowych, w tym 400 km równoleżnikowej linii szerokotorowej radzieckiej od wschodniej granicy spod Hrubieszowa do Śląska. Ta linia miała cel ekonomiczny (Śląsk ośrodek przemysłowy) i militarny (dowóz radzieckich wojsk pod granicę z Niemcami). Tę budowę przeprowadzono w latach 70-tych XX wieku, czyli za Gierka.

Trzeba jednak wspomnieć, że w tzw. PRL-u zbudowano użyteczne dla Polski linie kolejowe Warszawa – Katowice i Warszawa – Kraków, po których jeżdżą nieco szybciej pociągi.

Modernizacje infrastruktury transportowej po 1989 roku?

Poprawia się, czyli modernizuje linie kolejowe równoleżnikowe (np. Warszawa – Poznań – Berlin). W innych regionach kraju na ogół pociągi poruszają się z prędkością podróżną jak pod koniec XIX wieku.

Natomiast Unia Europejska zwraca większą uwagę na transport i komunikację samochodową:

Budowa Autostrady A1 Gdańsk – Szklarska Poręba – czyli łącząca północną Europę z Europą południową. W planach i w realizacji są też dwie Autostrady Wschód – Zachód oraz droga Via Baltica z Warszawy przez Białystok do Petersburga (analogicznie jak linia kolejowa zbudowana za cara Aleksandra II w 1862 r.).

Można zauważyć, że autostrady budowane są tylko na zachód od Warszawy, natomiast na tzw. ścianie wschodniej Polski, czyli na wschód od Warszawy nie planuje się kilometra autostrady.

W inwestycjach tych partycypuje Unia Europejska – co oznacza, że ta instytucja realizuje też swoje interesy.

Jakie są dodatkowe interesy polskie?

Sieć infrastruktury drogowej i kolejowej na ziemiach polskich odzwierciedla historię zależności tego kraju od obcych. Stąd widać tzw. białe plamy w obecnej Polsce centralnej i wschodniej.

Na przykład od Puław do Annopola nie ma na przestrzeni kilkudziesięciu kilometrów mostu drogowego i kolejowego; takich samych mostów nie ma na ogół na Wiśle od Annopola do Krakowa, a może dokładniej w wielu miejscach, gdzie powinny stać.

Województwo świętokrzyskie – czyli kieleckie i wszystkie województwa na tzw. ścianie wschodniej obecnej Polski mają przestarzałą sieć dróg i linii kolejowych. Jest to spadek po zaborcach, którego nie zlikwidowano w XX-leciu niepodległości, od 1918-1939, aczkolwiek wiele zrobiono w tym kierunku, a plany strategiczne z tamtego okresu, które pozostały do dziś ukazują, że tamto pokolenie było świadome braków i miało chęć je naprawić.

Na ścianie wschodniej nie ma ani kilometra autostrad.

Linia kolejowa Kraków – Lwów została zbudowana w 1856 r., linia Warszawa – Białystok w 1862 r., Warszawa – Lublin – 1877 r. Trasa Lublin – Rzeszów pokonywana jest przez pociąg pospieszny w ciągu około 5 godzin, a odległość między tymi miastami wynosi ok. 170 km (czyli jak pod koniec XIX w.). Lublin – Zamość (odległość ok. 90 km) – pociąg jedzie około 4 godziny (czyli z szybkością parowozu Stevensona z 1825 r. – około 25 km/godz.). Trasa Lublin – Białystok – odległość ok. 250 km – mniej niż 10 godzin. Linia kolejowa Lublin – Kielce jedzie się okrężną drogą do Dębina, następnie stamtąd do Radomia, razem ponad 210 km. Nie ma trasy Lublin – Kielce w prostej linii ok. 150 km, bo za zaborów nie zbudowano, były w planach COP-u w latach

30-tych XX wieku, ale planów nie zdążono zrealizować. A w tzw. PRL-u, nawet nie planowano tej linii, bo przecież nie służyła Związkowi Radzieckiemu.

Żeby nie być patriotą lokalnym wspominającym Lubelskie, zwrócę uwagę na południową Polskę, czyli Galicję w zaborze austriackim. Tam również sytuacja jest analogiczna.

Sieć linii kolejowych z czasów Franciszka Józefa I, cesarza Austrii (1848-1916) nie wiem dlaczego nazwanego miłościwie panującego, jest jedyna do dziś.

Na przykład odległość z Krakowa do Nowego Sącza wynosi 80 km. Ale, aby tam dojechać trzeba dwóch godzin jazdy koleją z Krakowa do Tarnowa, a następnie z Tarnowa do Nowego Sącza. Te linie zbudowano jeszcze w XIX wieku, a obecnie w rejon Beskidu Sądeckiego co roku zjeżdża 2,2 miliona osób, głównie turystów. Analogicznie jest z drogami na trasie Kraków – Nowy Sącz.

Czy jeśli Szwajcaria buduje tunele pod Alpami, aby skrócić trasy, a Wielka Brytania i Francja zbudowały tunel kolejowy pod Kanałem Angielskim (po francusku Kanał La Manche), to stan techniki w Polsce nie pozwala na budowanie jakiegos tunelu pod niewielką górką na trasie Kraków – Nowy Sącz?

Podobnie sprawa ma się z linią kolejową Kraków – Zakopane, zbudowaną jeszcze w XIX wieku. Odległość między tymi miastami wynosi ok. 100 km, ale linia kolejowa krąży po dolinach na trasie długości 144 km. Stąd zatłoczona droga Kraków – Zakopane – tzw. zakopianka, oczywiście też nie zmodernizowana. Samochody jadą na tej trasie około 4 godzin.

Ktoś powie: co to dla samochodu nałożyć 50 km drogi? Ale jeśli obecnie w Polsce jest ponad 10 milionów samochodów osobowych plus tiry międzynarodowe przemierzające Polskę od granicy do granicy, z północy na południe i vice versa oraz ze wschodu na zachód i vice versa, to obliczmy wszystkie koszty nieinnowacyjnych dróg i linii kolejowych. Do tego dodajmy ustalenia mówiące, że autostradą jadąc oszczędza się 30 % paliwa a o 25% zwiększa się szybkość pojazdu. Przemnożmy to przez miliony pojazdów i dojdziemy do wniosku, że potrzebne są jak najszybsze inwestycje modernizujące drogi i linie kolejowe.

Dochodzi do tego problem lotnisk – nie tylko modernizacji, ale także zbudowanie ich w tych regionach Polski, gdzie ich nie ma, to znaczy także na całej ścianie wschodniej i w województwie świętokrzyskim.

Podsumujmy więc dotychczasową analizę:

1. Osiągnie się lepsze wyniki gospodarcze modernizując sieć dróg i linii kolejowych – gdyż to spowoduje zmniejszenie kosztów transportu i komunikacji.
2. Nowoczesna infrastruktura będzie na pewno podstawą dodatkowego ożywienia superstruktury, zwłaszcza w tych regionach Polski, które są białymi plamami lub prawie białymi jeśli chodzi o sieć autostrad i zmodernizowanych linii kolejowych oraz lotnisk. Czyli nowoczesna infrastruktura da bodziec do wzrostu gospodarczego potrzebnego Polsce i Unii Europejskiej.

3. Rola władzy państwowej danego kraju i władz Unii Europejskiej przy budowie infrastruktury jest decydująca jak wynika z historii gospodarczej najważniejszych i najlepiej gospodarczo rozwiniętych państw świata i dnia dzisiejszego. Musi być więc doceniona w Polsce.
4. Władza państwowa jest podmiotem, decydentem, jeśli chodzi o decyzje strategiczne dotyczące infrastruktury. Władze Unii Europejskiej też są w tym względzie decydentami w Polsce, ale nie powinny być jedynymi i wyłącznymi, gdyż trzeba brać pod uwagę nie tylko megaloeconomiczne interesy Unii, ale także makroekonomiczne cele Polski.
5. Może jeszcze piąty wniosek. Nie ma już barier granicznych między zachodnim sąsiadem Polski i południowymi sąsiadami Polski. Czy nie warto zauważyć wspólne interesy Polski z innymi krajami, nawet w zakresie infrastruktury? Np. Karpaty i Sudety mogą łączyć interesy Polski i Słowacji i Czech – np. wspólne usługi rekreacyjne i turystyczne, czy uzdrowiskowe.

A w przyszłości może to dotyczyć także Polski oraz Ukrainy i Białorusi – przecież to też Europa.

11 marca 2008 r.

Podsumowanie:

1. Osiągnie się lepsze wyniki gospodarcze modernizując sieć dróg i linii kolejowych – gdyż to spowoduje zmniejszenie kosztów transportu i komunikacji.
2. Nowoczesna infrastruktura będzie na pewno podstawą dodatkowego ożywienia superstruktury, zwłaszcza w tych regionach Polski, które są białymi plamami lub prawie białymi jeśli chodzi o sieć autostrad i zmodernizowanych linii kolejowych oraz lotnisk. Czyli nowoczesna infrastruktura da bodziec do wzrostu gospodarczego potrzebnego Polsce i Unii Europejskiej.
3. Rola władzy państwowej danego kraju i władz Unii Europejskiej przy budowie infrastruktury jest decydująca jak wynika z historii gospodarczej najważniejszych i najlepiej gospodarczo rozwiniętych państw świata i dnia dzisiejszego. Musi być więc doceniona w Polsce.
4. Władza państwowa jest podmiotem, decydującym, jeśli chodzi o decyzje strategiczne dotyczące infrastruktury. Władze Unii Europejskiej też są w tym względzie decydentami w Polsce, ale nie powinny być jedynymi i wyłącznymi, gdyż trzeba brać pod uwagę nie tylko megalo-ekonomiczne interesy Unii, ale także makroekonomiczne cele Polski.
5. Nie ma już barier granicznych między zachodnim sąsiadem Polski i południowymi sąsiadami Polski. Czy nie warto zauważyć wspólne interesy Polski z innymi krajami, nawet w zakresie infrastruktury? Np. Karpaty i Sudety mogą łączyć interesy Polski i Słowacji i Czech – np. wspólne usługi rekreacyjne i turystyczne, czy uzdrowiskowe.

Summary

Elements of theory of transport

1. Better economic results will be achieved by modernizing the network of roads and railway tracks. This will thus reduce the costs of transport.
2. Modern infrastructure will be the basis for extra growth of superstructure especially in these regions of Poland which are poorly and/or underdeveloped with regard to highway networks and modernized railway tracks, or airports. Hence modern infrastructure will stimulate economic growth which Poland and EU need.
3. The role of the state government of a particular country and EU authorities is decisive in regard to building infrastructure, as observed in the economic histories of the most important and best developed countries of the world, and today. Thus it should be recognized.

4. State government is a determiner when it comes to strategic decisions re infrastructure. EU authorities also make decisions in Poland, but they should not be the one and only. We should take not only megaleconomic EU interests but also Polish macroeconomic aims.
5. There are no border barriers between the Western neighbours and the Southern neighbours of Poland. Why not consider mutual interests between Poland and other countries with respect to infrastructure. For example, the Carpathians and Sudeten may link the Polish and Slovakian and Czech interests – for instance, tourism, health resorts.

Joanna Staśkiewicz

Analiza porównawcza innowacyjności regionów (na przykładzie województwa lubelskiego i zachodniopomorskiego)

We współczesnej gospodarce światowej ogromną rolę odgrywa innowacyjność. To czy dane przedsiębiorstwo, region, albo kraj posiada zdolność tworzenia innowacji i ich absorpcji, decyduje o roli jaką w niej odgrywa. Duże znaczenie mają wyłącznie podmioty innowacyjne, dlatego jednym z głównych celów działalności tak przedsiębiorstw, jak regionów, czy krajów jest dążenie do osiągnięcia wysokiego poziomu innowacyjności. Bycie innowacyjnym to cecha uznawana za bardzo pożądaną, jednak zdobycie jej nie jest proste. Wymaga ciągłych badań oraz poszukiwania nowych rozwiązań w zakresie ich wdrażania i upowszechniania.

W literaturze przedmiotu innowacyjność badana jest na różnych poziomach. Jedni autorzy, wybierając podejście mikroekonomiczne, koncentrują się na innowacyjności przedsiębiorstw, inni zaś podejmują tematykę innowacyjności w płaszczyźnie mezo- i makroekonomicznej, czyli regionów i krajów.

Celem niniejszego artykułu jest analiza porównawcza innowacyjności regionów w Polsce, na przykładzie województwa lubelskiego i zachodniopomorskiego.

* * *

Aby zmierzyć i ocenić poziom innowacyjności regionów należy posłużyć się różnymi wskaźnikami. Ograniczanie się wyłącznie do jednego miernika zawęziłoby znacząco zakres analizy. Wynika to z faktu, iż poziom innowacyjności determinuje wpływ wielu różnorodnych czynników. Dlatego w badaniu z jednej strony wzięto pod uwagę nakłady na działalność badawczo-rozwojową, z drugiej zasoby ludzkie uczestniczące w tworzeniu innowacji, zaś z trzeciej – efekty działalności innowacyjnej. W badaniu wykorzystana została metodologia OECD z rodziny Frascati Manuals¹.

¹ Frascati Manual. Proposed Standard Practice for Surveys on Research and Experimental Development. OECD, Paryż 2002.; The Measurement of Scientific and Technological Activities. Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data. Oslo Manual. OECD, Paris 2005.

Na tle innych krajów europejskich oraz światowych liderów, czyli USA i Japonii, poziom innowacyjności polskiej gospodarki jest bardzo niski². Jednak analizując go warto przyrzeć się nie tylko innowacyjności całego kraju, gdyż jak się okazuje nie jest ona jednolita, ale przede wszystkim innowacyjności poszczególnych regionów. W Polsce znajdują się bowiem zarówno województwa, jak na przykład mazowieckie, w których poziom innowacyjności znacznie przekracza przeciętny notowany w kraju, jak również województwa gdzie stopień innowacyjności jest sporo niższy. Ich przykładem są między innymi Lubelskie i Zachodniopomorskie.

Analizowane regiony cechują się różnym potencjałem. Województwo zachodniopomorskie jest większe pod względem powierzchni, ale za to posiada mniejszą liczbę ludności. Oba charakteryzowały się niskim poziomem zamożności i wysoką stopą bezrobocia. Poziom PKB w przeliczeniu na jednego mieszkańca w województwie lubelskim był najniższy i stanowił zaledwie 2/3 przeciętnego w Polsce. W Zachodniopomorskim jednak PKB per capita również nie przekroczył średniej krajowej. Podstawowe dane makroekonomiczne odnoszące się do badanych regionów prezentuje tabela 1.

Tabela 1: Wybrane dane analizowanych województw w 2007 roku

	Powierzchnia	Ludność	PKB na 1 mieszkań- ca*	Stopa bezrobocia	MSP przedsiębiorstwa na 1000 mieszkańców
	[km ²]	[tys.]	[PLN]	[%]	
Polska	312679	38115,6	27799	11,2	46,5
Lubelskie	13988	2166,2	18779	13,0	35,8
Mazowieckie	22892	5188,5	44381	9,0	57,9
Zachodniopomorskie	35558	1692,3	25324	16,4	56,9

* dane za 2006 rok

Źródło: *Rocznik Statystyczny Województw 2008*. GUS, Warszawa 2008, s. 50 i n., *Działalność przedsiębiorstw niefinansowych w 2007 roku*. GUS, Warszawa 2009, Tablica 11.

Na względne zacofanie regionu lubelskiego wskazuje nie tylko bardzo niski poziom PKB na 1 mieszkańca, ale również przestarzała struktura tworzenia produktu krajowego brutto. Przejawia się to w bardzo wysokim udziale sektora rolnego w tworzeniu PKB, który był blisko dwa razy większy od średniej w Polsce (patrz tabela 2). Wynikiem tego była relatywnie mniejsza rola sektora usługowego w Lubelskim niż w Zachodniopomorskim, czy Mazowieckim.

Za główną przyczynę niskiej innowacyjności polskich regionów uznaje się przede wszystkim zbyt niskie nakłady na działalność badawczo-rozwojową. Do nakładów tych zalicza się środki przeznaczone na prace badawcze i rozwojowe, które są związane z opracowywaniem nowych, ulepszonych produktów i procesów, a także środki skierowane na zakup nowej, gotowej technologii w postaci dokumentacji i praw

² C. Cookson: R&D Spending Falling Further Behind Target, "Financial Times" 26.10.2005.

(np. licencji, praw patentowych lub *know-how*) oraz oprogramowania. Obejmują one również fundusze na zakup maszyn i urządzeń, szkolenie personelu oraz marketing innowacyjnych produktów. Dodatkowo zalicza się tu wydatki na wstępne badania rynku, testy rynkowe lub przystosowanie produktów do wymogów różnych rynków³. Należy dodać, że wprowadzić nie występuje ścisła korelacja między wysokością środków przeznaczanych na badania a liczbą uzyskanych innowacji, to jednak wiadomo, że efektem oszczędzania na badaniach nie jest wzrost liczby nowych rozwiązań, ale ich spadek.

Tabela 2: Wartość dodana brutto według rodzajów działalności w 2006 roku [%]

	Rolnictwo	Przemysł	Usługi
	województwo = 100		
Polska	4,3	24,2	71,8
Lubelskie	7,0	18,9	74,1
Mazowieckie	3,8	16,6	79,6
Zachodniopomorskie	4,5	17,8	77,7

Źródło: Produkt Krajowy Brutto. Rachunki Regionalne w 2006 r. GUS, Warszawa 2008, s. 56.

Sektor B+R, będący głównym źródłem innowacji, jest w Polsce mocno niedofinansowany. W 2007 roku krajowe nakłady na badania i rozwój wyniosły blisko 6 miliardów złotych, co stanowiło zaledwie 0,57% PKB (patrz tabela 3). Jest to jeden z najsłabszych wyników w UE⁴. Na tym tle województwo lubelskie i zachodniopomorskie wypadały jeszcze gorzej. Zasoby GERD w regionie lubelskim w tym okresie wyniosły 180 milionów złotych, co stanowiło 3% krajowych zasobów GERD. W Zachodniopomorskiem środki te były o ponad połowę niższe i stanowiły zaledwie 1% krajowych nakładów. W efekcie stosunek wielkości nakładów na działalność B+R do produktu krajowego brutto województw był bardzo niekorzystny. W Lubelskiem wyniósł on 0,44%, a w Zachodniopomorskiem tylko 0,19%.

Tabela 3: Nakłady na działalność B+R w 2006 roku

	GERD	GERD/PKB	Udział GERD województwa w GERD Polski	GERD na 1 mieszkańca	Dynamika GERD
	[mln PLN]	[%]	[%]	[PLN]	2002 rok = 100
Polska	5893,0	0,57	100,0	155	130
Lubelskie	180,8	0,44	3,3	83	131
Mazowieckie	2462,6	1,07	43,9	475	123
Zachodniopomorskie	81,6	0,19	1,2	48	90

Źródło: obliczenia własne na podstawie *Rocznika Statystycznego Województw 2008*. GUS, Warszawa 2008 i *Nauka i technika w 2006 roku*. GUS, Warszawa 2008, s. 110.

³ Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w latach 2004–2006. GUS, Warszawa 2008, s. 22.

⁴ OECD Science, Technology and Industry Outlook. OECD 2008, s. 147.

Jeśli odniesiemy uzyskane wyniki w analizowanych regionach do celów Strategii Lizbońskiej, którą jako członek Unii Europejskiej jesteśmy zobowiązani realizować, to okaże się, że oba regiony poczyniły w tym kierunku niewiele. Aby osiągnąć główny cel strategii i zostać najbardziej konkurencyjną gospodarką na świecie, Unia Europejska zaleciła przeznaczanie na działalność badawczo-rozwojową 3% PKB⁵. Oznacza to, że aby osiągnąć cel strategii, w województwie zachodniopomorskim nakłady B+R – przy dotychczasowym poziomie produktu narodowego brutto – powinny zostać zwielokrotnione aż 15 razy, a w lubelskim siedmiokrotnie. Jeżeli dodatkowo uwzględnimy znacznie niższy, w porównaniu z unijnym, poziom PKB obu regionów, to okaże się, że środki kierowane na działalność B+R powinny być jeszcze wyższe. Na tym tle lepiej prezentuje się województwo mazowieckie – prymus pod względem innowacyjności w Polsce, który gromadzi blisko połowę krajowych środków B+R. Ale nawet w przypadku tego regionu cel lizboński nie został osiągnięty. Byłoby to możliwe dopiero przy dwukrotnym powiększeniu zasobów GERD województwa.

Duże zróżnicowanie zasobności portfela ukazuje kolejny wskaźnik związany z finansowaniem B+R, a mianowicie wielkość nakładów na działalność badawczo-rozwojową w przeliczeniu na jednego mieszkańca. W województwie mazowieckim wyniósł on 475 złotych, ale już w zachodniopomorskim był aż o 10 razy niższy (patrz tabela 3). W obu analizowanych regionach – zachodniopomorskim i lubelskim osiągnął on poziom znacznie niższy od średniej krajowej. Jednak pozytywnie należy ocenić fakt, że w ostatnich pięciu latach środki wydatkowane w Polsce na badania i rozwój odnotowały wzrost. W roku 2007, w porównaniu z 2002 zasoby GERD w naszym kraju zostały powiększone o 30%, jednak biorąc pod uwagę ogromne potrzeby Polski w tym zakresie i tak nie były one wystarczające.

Nie we wszystkich regionach zanotowano wzrost nakładów na B+R. W przypadku województwa zachodniopomorskiego odnotowano dynamikę ujemną. Wynika to jednak z relatywnie wysokiego poziomu GERD w regionie w 2002 roku, który został przyjęty za bazę.

W badaniach nad finansowaniem działalności B+R nie należy ograniczać się wyłącznie do wielkości ponoszonych nakładów. Równie ważny jest bowiem sposób ich wykorzystania. Za najbardziej optymalny uważa się taki, w którym dominującą część środków przeznacza się na prace rozwojowe i badania stosowane, mniejszą zaś na badania podstawowe⁶. Wynika to z faktu, że właśnie prace rozwojowe i badania stosowane znacznie częściej w porównaniu z badaniami podstawowymi kończą się innowacjami, zaś duża liczba innowacji bezpośrednio przekłada się na wzrost innowacyjności. Poza tym koncentracja środków finansowych na badaniach stosowanych oraz pracach rozwojowych zapewnia lepsze zaspokojenie potrzeb sektora produkcyjnego przez sektor badań. Stwarza więc większe szanse znalezienia zastosowań praktycznych dla wyników prowadzonych prac ba-

⁵ Facing The Challenge. The Lisbon strategy for growth and employment. Report from the High Level Group. Office for Official Publications of the European Communities, Luksemburg 2004, s. 20.

⁶ J. Heller, M. Bogdański: Nakłady na badania i rozwój w Polsce na tle wybranych krajów europejskich. „Studia Regionalne i Lokalne” 2005, nr 4, s. 70.

dawczych. Taka modelowa struktura prowadzenia badań została zalecona krajom UE w Strategii Lizbońskiej.

Jednak nie we wszystkich regionach udało się ją osiągnąć. W 2007 roku szczególnie słabo pod tym względem wypadło województwo lubelskie, gdzie aż połowę środków B+R przeznaczono właśnie na badania podstawowe (patrz tabela 4). Stanowiło to 5% krajowych nakładów na badania podstawowe. 1/3 wydano na prace rozwojowe, a 1/5 na badania stosowane. W województwie zachodniopomorskim sytuacja przedstawiała się inaczej – na badania stosowane przeznaczono tyle samo co na badania stosowane – 40%, a tylko co piątą złotówkę wydatkowano na prace rozwojowe. Tak więc o ile wielkość nakładów w województwie lubelskim przewyższała ponad dwa razy środki na B+R w województwie zachodniopomorskim, to już struktura wydatków według rodzajów prowadzonych badań w tym drugim regionie przedstawiała się znacznie korzystniej.

Tabela 4: Nakłady na działalność B+R w 2007 roku według rodzajów badań [%]

	Badania podstawowe	Badania stosowane	Prace rozwojowe
	województwa = 100		
Polska	37,8	23,9	38,3
Lubelskie	49,3	18,8	31,9
Mazowieckie	36,6	26,2	37,2
Zachodniopomorskie	40,1	40,4	19,5
	rodzaje badań = 100		
Lubelskie	5,0	3,0	3,2
Mazowieckie	42,6	48,1	42,7
Zachodniopomorskie	1,4	2,2	0,7

Źródło: *Nauka i technika w 2007 roku*. GUS, Warszawa 2009, s. 111.

Kolejnym elementem, którego nie można pominąć w analizie finansowania sektora B+R są źródła pochodzenia środków. Również tutaj wskazane jest, aby struktura nakładów miała określony charakter. Za pożądaną uznaje się taką, w której najbardziej zaangażowane w finansowanie działalności badawczo-rozwojowej są przedsiębiorstwa prywatne⁷. Ich udział w strukturze powinien być dominujący, ponieważ firmy, które decydują się na prowadzenie badań, oczekują w krótkim czasie określonych efektów w postaci innowacji. Przedsiębiorstwa są zainteresowane prowadzeniem wyłącznie takich prac badawczych, które mogą zapewnić im szybki zwrot poniesionych kosztów oraz określony zysk. W przypadku zaś badań finansowanych ze środków państwowych ich efekty znacznie rzadziej są komercjalizowane. Bariera utrudniającą implementację wynalazków są relacje łączące świat biznesu ze światem nauki. Są one często niewystarczające do efektywnego wdrażania innowacji. Skutkuje to tworzeniem rozwiązań, które nie znajdują

7 B. Rejn: Struktura nakładów na działalność badawczo - rozwojową (B+R). „Wiadomości Statystyczne” 2002, nr 7, s. 68.

praktycznego zastosowania, a tym samym nie przynoszą wymiernych korzyści ekonomicznych. Należy jednak dodać, że prowadzenie badań naukowych nie powinno swym zakresem ograniczać się wyłącznie do ukierunkowanych na zysk. Z punktu widzenia państwa równie ważne są bowiem badania na przykład nad dziedzictwem narodowym. Jednak firmy, nie mogąc na nich zarobić, nie są zainteresowane ich finansowaniem.

Tabela 5: Liczba jednostek i nakłady na działalność B+R według źródeł finansowania w 2007 roku

	Liczba jednostek	Środki				
		budżetowe	przedsiębiorstw	własne	jednostek badawczo-rozwojowych	szkół wyższych
		województwa = 100				
Polska	1144	58,5	5,9	27,8	0,5	0,2
Lubelskie	42	73,2	2,7	14,6	0,1	0,3
Mazowieckie	317	61,0	6,2	24,6	0,6	0,1
Zachodniopomorskie	16	69,1	2,2	18,2	0,6	0,0

Źródło: *Nauka i technika w 2007 roku*. GUS, Warszawa 2009, s. 110.

Mimo iż średnio w Unii Europejskiej struktura według źródeł finansowania B+R zbliżona jest do modelowej (dominują źródła prywatne), to niestety w Polsce już nie⁸. W 2007 roku aż 59% środków na badania i rozwój w Polsce pochodziło z budżetu państwa (patrz tabela 5). Co gorsza również w województwie zachodniopomorskim nakłady państwowe dominowały i stanowiły ponad 2/3 środków, zaś w lubelskim były jeszcze o 4 punkty procentowe wyższe. Tak słaby wynik nie wskazuje jednak na nadmierne zaangażowanie państwa w działalność B+R, bo gdy odniesiemy je do skromnej wysokości omawianych środków, to okaże się, że także państwo powinno aktywniej uczestniczyć w finansowaniu sektora B+R. Za optymalny poziom finansowania z budżetu państwa uznaje się odpowiadający 1% PKB. Oznacza to, że w Polsce powinien on zostać powiększony około 2-3 razy.

Za niewłaściwą strukturę źródeł finansowania działalności B+R w Polsce odpowiadają przede wszystkim przedsiębiorstwa. Podczas gdy powinny one stanowić finansowy fundament dla tworzenia innowacji i zapewnić największą część środków w tym sektorze, znajdują się one w mniejszości. W 2007 roku ich udział w finansowaniu badań i rozwoju nie przekroczył nawet 6%. W analizowanych województwach sytuacja była jeszcze gorsza. W Zachodniopomorskiem firmy marginalnie partycypowały w finansowaniu B+R, gdyż ich udział ograniczył się do zaledwie 2%. W województwie lubelskim było pod tym względem nieznacznie lepiej (2,7%). Nakłady przedsiębiorstw analizować można wspólnie z nakładami własnymi, które w badanych województwach wyniosły odpowiednio 15% i 18%. Również w przypadku

⁸ S. Wiankowski, Z. Okrasa, M. Boguta, L. Borowicz, J. Borzęcki: Dostosowanie sfery badawczo-rozwojowej w Polsce do funkcjonowania w Europejskiej Przestrzeni Badawczej. Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemysle „Orgmasz”, Warszawa 2005, s. 27 i n.

udziału nakładów własnych analizowane regiony znalazły się znacznie poniżej średniej krajowej.

Tak niewielki stopień współuczestniczenia sektora prywatnego w finansowaniu działalności badawczo-rozwojowej wynika z jednej strony z kiepskiej kondycji finansowej przedsiębiorstw, z drugiej zaś z bardzo wysokiego ryzyka prowadzenia badań. Przedsiębiorstwa cierpią na niedobór środków inwestycyjnych, a gdy już je zdobędą, częściej wolą przeznaczyć je na pewne rozwiązania w postaci zakupu licencji lub patentów, niż finansować prowadzenie badań, nie mając pewności czy przyniosą one zakładane efekty. Ryzyko niepowodzenia jest na tyle duże, że wybierają one, wprowadzie kosztowne, ale bezpieczniejsze rozwiązanie.

W przypadku jednostek badawczo-rozwojowych i szkół wyższych będących źródłami środków na działalność B+R można stwierdzić, że ich udział w Polsce jest niewielki, a nawet marginalny. W obu badanych województwach nie przekracza bowiem 1%. Przy czym w Zachodniopomorskim więcej środków zapewniły jednostki badawczo-rozwojowe, a w Lubelskim szkoły wyższe.

Wracając jednak do finansowania B+R przez przedsiębiorstwa należy zauważyć, że w działalność badawczo-rozwojową częściej zaangażowane są duże firmy, niż średnie i małe. W Polsce w latach 2004-2006 aż 70% dużych przedsiębiorstw podjęło współpracę w zakresie działalności innowacyjnej, ale tylko niespełna połowa średnich i 1/3 małych (patrz tabela 6). Również w regionie zachodniopomorskim i lubelskim dominowały w kooperacji przedsiębiorstwa duże (około 60%), zaś te z liczbą pracowników poniżej 249 znacznie rzadziej podejmowały taką współpracę. Co interesujące, małe i średnie przedsiębiorstwa w województwie lubelskim aktywniej współpracowały w zakresie tworzenia innowacji niż przeciętnie w Polsce, ale już zaangażowanie MSP z regionu zachodniopomorskiego we współpracę niestety było niższe.

Tabela 6: Struktura przedsiębiorstw przemysłowych współpracujących w zakresie działalności innowacyjnej według klas wielkości w latach 2004–2006 (% przedsiębiorstw aktywnych innowacyjnie)

Wyszczególnienie	Liczba pracujących			
	ogółem	10–49	50–249	powyżej 249
Polska	46,2	34,9	47,9	69,2
Lubelskie	47,0	38,6	51,8	59,5
Mazowieckie	54,6	53,3	49,1	71,9
Zachodniopomorskie	39,9	26,3	45,7	60,9

Źródło: Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w latach 2004-2006. GUS, Warszawa 2008, s. 127.

Niewielki zakres kooperacji nie napawa optymizmem, szczególnie biorąc pod uwagę fakt, że województwo zachodniopomorskie cechuje bardzo wysoki poziom przedsiębiorczości. W 2007 roku było drugim w Polsce regionem pod względem liczby MSP przypadających na 1000 mieszkańców (patrz tabela 1). Dlatego wskazane jest, aby więcej przedsiębiorstw, zwłaszcza małych i średnich stanowiących ważne źródło

innowacji, było w regionie bardziej zaangażowanych w prowadzenie działalności innowacyjnej⁹.

Istotny wpływ na poziom innowacyjności regionów wywierają zagraniczne inwestycje bezpośrednie. Inwestorzy lokując kapitał nie tylko zapewniają zwiększoną podaż środków inwestycyjnych w województwach, ale przede wszystkim dostarczają nowoczesne technologie. Jednak nie do wszystkich polskich regionów bezpośrednio inwestycje zagraniczne napływały szerokim strumieniem. Najbardziej atrakcyjne dla inwestorów okazało się województwo mazowieckie, które przyciągnęło blisko połowę zagranicznego kapitału ulokowanego w Polsce. Tu też zarejestrowano największą liczbę podmiotów z udziałem kapitału zagranicznego – blisko 6 tys. W Zachodniopomorskim było ich już 5-ciokrotnie mniej, ale w Lubelskim aż 18-krotnie. Jeszcze większy dystans widoczny był w wielkości zainwestowanego kapitału. W regionie lubelskim ulokowano kapitał zagraniczny w formie bezpośredniej o wartości aż 92 razy mniejszej w porównaniu z regionem mazowieckim (patrz tabela 7).

Również w wymianę z zagranicą bardziej zaangażowane były firmy z Zachodniopomorskiego w porównaniu z Lubelskiem. Oba regiony jednak eksportowały i importowały znacznie mniej niż województwo mazowieckie.

Tabela 7: Działalność gospodarcza podmiotów z kapitałem zagranicznym w 2007 roku

	Liczba podmiotów z udziałem kapitału zagranicznego	Wartość kapitału zagra- nicznego	Wartość eksportu towarów i usług
		[mln zł]	[mln zł]
Polska	18515	131856,9	245268,0
Lubelskie	329	699,0	2524,5
Mazowieckie	5930	64139,1	55200,5
Zachodniopomorskie	1163	2994,5	9134,4

Źródło: Działalność gospodarcza podmiotów z kapitałem zagranicznym w 2007 r., GUS, Warszawa 2009, Tablica 8, 21.

Również w wymianę z zagranicą bardziej zaangażowane były firmy z Zachodniopomorskiego w porównaniu z Lubelskiem. Oba regiony jednak eksportowały i importowały znacznie mniej niż województwo mazowieckie.

Ważnym czynnikiem warunkującym poziom innowacyjności są zasoby ludzkie. Im więcej bowiem osób pracuje w sektorze B+R, tym wyższe jest prawdopodobieństwo stworzenia większej liczby innowacji. Aby zapewnić porównywalność między różnymi regionami i krajami, skonstruowano wskaźnik, który mierzy liczbę osób zatrudnionych w działalności B+R przypadającą na 1000 osób aktywnych zawodowo¹⁰. Dla Polski w 2007 roku miernik ten wyniósł 4,4 (patrz tabela 8). Szczególnie dobrze

⁹ S. Pangsy-Kania: Polityka innowacyjna państwa a narodowa strategia konkurencyjnego rozwoju. Wyd. Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2007, s. 224.

¹⁰ Science, technology and innovation in Europe. Komisja Europejska, Luksemburg 2008, s. 57.

na tle kraju wypadło województwo mazowieckie, w którym pracowała aż 1/3 polskich badaczy. Liczba naukowców w innych województwach była już mniejsza. Na przykład w regionie lubelskim zatrudnionych było 3500 osób, a więc blisko 8 razy mniej niż w centralnej Polsce, ale jednocześnie o połowę więcej niż w regionie zachodniopomorskim. Jednak wskaźnik zatrudnienia w działalności B+R w relacji do 1000 osób aktywnych zawodowo w obu województwach kształtował się już na podobnym poziomie – około 3, z lekką przewagą dla zachodniopomorskiego.

Tabela 8: Zasoby ludzkie w sferze nauki w 2007 roku

	Zatrudnienie w działalności B+R na 1000 osób aktywnych zawodowo	Zatrudnieni w działalności B+R	Studenci szkół wyższych	Absolwenci studiów magisterskich i zawodowych
Polska	4,4	78925	1937404	410107
Lubelskie	3,1	3494	103530	22679
Mazowieckie	9,6	27006	364617	76198
Zachodniopomorskie	3,2	2316	80104	17737

Źródło: Rocznik Statystyczny Województw 2008. GUS, Warszawa 2008, s. 52, *Szkoły Wyższe i ich finanse w 2007 roku*. GUS, Warszawa 2008, s. 79 i n.

Nie tylko naukowcy pracujący w laboratoriach są autorami wszystkich innowacji. Ważną rolę w tworzeniu innowacji odgrywają również osoby, które nie będąc zatrudnione w sektorze B+R, wprowadzają swoje inwencje w praktykę i w ten sposób stają się innowatorami. Ponieważ niezbędna do tego jest wiedza, jako kolejny wskaźnik obrazujący innowacyjność w regionie przyjęto liczbę studentów szkół wyższych. Przyjmuje się, że im ilość osób studiujących jest wyższa, tym poziom innowacyjności jest wyższy. Również w tym ujęciu najlepiej wypadło województwo mazowieckie, gdzie kształciło się blisko 1/5 studentów. W regionie lubelskim stanowili oni 5% żaków w Polsce, a w zachodniopomorskim 4%. Gdyby jednak uwzględnić liczbę ludności obu regionów, to okazałoby się, że w obu województwach studenci kształcili się w podobnym stopniu. Jeśli chodzi o absolwentów studiów magisterskich i zawodowych sytuacja przedstawia się podobnie. Najwięcej było ich w województwie mazowieckim, a w lubelskim nieznacznie więcej niż zachodniopomorskim.

W analizie innowacyjności szczególnie istotne są badania efektów prowadzonej działalności badawczo-rozwojowej. Można ją mierzyć w różny sposób, na przykład za pomocą liczby zgłoszonych w urzędach patentowych wynalazków oraz liczby przyznanych patentów. Niestety Polska oszczędzając na działalności badawczo-rozwojowej nie może poszczycić się znaczącymi wynikami w tym zakresie. Skromne nakłady i niewielka liczba personelu badawczego zapewniły przyznanie w 2007 roku zaledwie 1575 patentów (patrz tabela 9). Najwięcej zarówno zgłoszonych wynalazków jak i udzielonych patentów przypadło na województwo mazowieckie. Ogromny dystans w tym zakresie dzieli go od województwa zachodniopomorskiego, którego wyniki były znacznie gorsze. Wprawdzie zgłoszono w nim zaledwie 86 wynalazków, to jednak udało się zdobyć patenty na o ponad połowę mniejszą liczbę. Region lubelski,

mimo że również słaby pod tym względem, wypadł dwukrotnie lepiej od regionu zachodniopomorskiego.

W dziedzinie wzorów użytkowych sytuacja przedstawiała się podobnie. Najbardziej aktywne w ich zgłaszaniu było województwo mazowieckie, natomiast najmniej zachodniopomorskie. W tym kontekście warto dodać, że w przypadku wzorów użytkowych znacznie mniejsza jest dysproporcja między zgłaszanymi wzorami użytkowymi i udzielonymi na nie prawami ochronnymi niż zgłoszonymi wynalazkami i udzielonymi patentami, na korzyść tych pierwszych.

Tabela 9: Ochrona własności przemysłowej w Polsce w 2007 roku¹¹

Wyszczególnienie	Wynalazki		Wzory użytkowe		Wskaźnik wynalazczości
	zgłoszone	udzielone patenty	zgłoszone	udzielone prawa ochronne	
Polska	2392	1575	604	605	62,7
Lubelskie	104	79	29	22	48,0
Mazowieckie	474	391	116	135	91,4
Zachodniopomorskie	86	37	14	14	50,8

Źródło: Obliczenia własne na podstawie *Nauka i technika w 2007 roku*. GUS, Warszawa 2009, s. 182 i *Mały Rocznik Statystyczny 2008*. GUS, Warszawa 2008.

Kolejnym miernikiem dobrze oddającym poziom innowacyjności jest wskaźnik wynalazczości. Pokazuje on liczbę dokonanych zgłoszeń wynalazków, która przypada na milion mieszkańców. Średnio dla Polski było ich 63. Niestety ani w województwie zachodniopomorskim, ani w lubelskim nie udało się osiągnąć takiego wyniku. W pierwszym wskaźnik wynalazczości wynosił 51, a w drugim 48.

* * *

Reasumując, przeprowadzona analiza ukazuje więc, że zarówno województwo zachodniopomorskie, jak i lubelskie, dwa regiony z przeciwległych zakątków Polski, różniące się od siebie wielkością cechuje niska innowacyjność. Innowacje nie stanowią u nich jeszcze czynnika wzrostu regionalnego¹². Za główną przyczynę takiego stanu rzeczy należy uznać:

1. Niewystarczające środki kierowane na działalność badawczo rozwojową. W województwie zachodniopomorskim w ciągu ostatnich pięciu lat nastąpił nawet nominalny spadek nakładów na działalność badawczo-rozwojową. Brak finansów uniemożliwił prowadzenie badań naukowych w szerszym zakresie. Efektem tego były słabe wyniki innowacyjności w obu województwach w postaci

¹¹ Wskaźnik wynalazczości to liczba zgłoszonych w urzędzie patentowym wynalazków przypadająca na 1 milion ludności.

¹² OECD Territorial Reviews Poland. OECD 2008, s. 74.

małej liczby zgłaszanych patentów i ochrony wzorów przemysłowych czy użytkowych.

2. Niekorzystna struktura źródeł finansowania sektora B+R, w której dominującą pozycję zajmował budżet państwa, a nie przedsiębiorstwa oraz koncentrowanie się na badaniach podstawowych, zwłaszcza w województwie lubelskim. Zdecydowanie za małą rolę odegrały w obu regionach badania stosowane i prace rozwojowe.
3. Niską aktywność przedsiębiorstw, zwłaszcza małych i średnich, w zakresie kooperacji w obszarze innowacji. Słabą stroną obu województw był brak dobrej współpracy pomiędzy sferą biznesu a sferą nauki, co znacząco hamowało wzrost innowacyjności.

Aby ocena analizowanych regionów nie była zbyt surowa i jednostronna, należy wskazać również na ich mocne strony, a także szanse, które mogłyby wykorzystać. I tak do silnych stron analizowanych regionów można zaliczyć:

1. Edukację na wyższym poziomie. Oba regiony posiadają pokaźną liczbę studentów i absolwentów, z których część może zasilić kadry zespołów badawczych.
2. W Zachodniopomorskim należy docenić doskonałe postawy w zakresie przedsiębiorczości. Jest to województwo, które może się poszczycić jedną z największych w kraju liczbą małych i średnich przedsiębiorstw w przeliczeniu na 1000 mieszkańców. Poprawa, a często stworzenie od podstaw relacji między nimi a ośrodkami prowadzącymi badania, pozwoliłoby na znacznie większą komercjalizację wiedzy.
3. Ogromną szansą dla województw jest poza tym wsparcie ze strony Unii Europejskiej. Realizując Strategię Lizbońską UE udostępniła liczne instrumenty, które mają wesprzeć regiony w osiągnięciu wyznaczonych celów. Głównym stały się narzędzia finansowe, które mogą znacząco wpłynąć na powiększenie zasobów GERD w obu województwach. Chodzi głównie o fundusze strukturalne, które stanowią rozwiązanie problemu zbyt szczupłych finansów.

Streszczenie

W artykule przeprowadzono analizę porównawczą innowacyjności regionów w Polsce, do której wybrano dwa województwa – zachodniopomorskie i lubelskie. Pierwsza część artykułu została poświęcona finansowaniu działalności badawczo-rozwojowej. Zbadano w niej wielkość nakładów B+R, ich dynamikę oraz źródła pochodzenia. Zwrócono uwagę na rolę, jaką przedsiębiorstwa odegrały w działalności badawczo-rozwojowej. Następnie zanalizowano rodzaje prowadzonych badań, w podziale na podstawowe, stosowane i prace rozwojowe. W kolejnej części skoncentrowano się na zasobach ludzkich zatrudnionych w sektorze B+R oraz na efektach ich prac. Na koniec określono mocne i słabe strony w zakresie innowacyjności obu województw.

Summary

The comparative analysis of the regions innovation in Poland has been carried out in the article. There have been two voivodships chosen - Lublin and West Pomeranian. The first part of the article has been dedicated to the funding of the research and development activities. The level of the investment has been investigated together with the sources of the funds. The attention has been paid to the role of the companies in the research and development work. Afterwards the types of conducted studies have been analysis respecting classification of these activities to basic, applied research and experimental development. In the following part of the article they have focused on the human resources employed in R&D departments and their work results. The strong and weak points have been established at the end with regard to the innovations implemented in both voivodships.

Translated by Joanna Staśkiewicz

Judyta Smolik

Społeczno-ekonomiczne środowisko pracy jako czynniki rozwoju kultury organizacyjnej

1. Pojęcie oraz funkcje kultury organizacyjnej

Pojęcie kultury organizacyjnej nierozzerwalnie łączy się z dziedziną nauki o zarządzaniu zwaną: „Zachowania ludzi w organizacji”. Pojęcie to definiowane jest w wieloraki sposób.

Zdaniem Cz. Sikorskiego kultura organizacyjna to: „utrwalone wzory myślenia i zachowania członków organizacji”.

W odmienny sposób kulturę organizacyjną definiuje B. Kozusznik jako: „przestrzeń, w której działające jednostki dzięki przyjętym regułom komunikują się ze sobą i realizują zadania na tyle sensowne, że daje to tym jednostkom poczucie tożsamości. Na przestrzeń tą składają się takie elementy jak: symbole, mity, rytuały, wartości oraz normy”.

S.P. Robbins w swej publikacji przywołuje definicję kultury organizacyjnej jaką zaproponował E.H. Shein. E.H. Shein określa kulturę organizacyjną jako: „system wspólnych znaczeń uznawanych przez członków, odróżniający daną organizację od innych”.

Istota kultury organizacyjnej sprowadza się do siedmiu cech, takich jak:

- nowatorstwo i podejmowanie ryzyka,
- dbałość o szczegóły,
- nastawienie na wyniki,
- nastawienie na człowieka,
- nastawienie na zespoły,
- agresywność,
- stabilność.

Intensywność występowania wyżej wymienionych cech tworzy określoną kulturę organizacyjną. W organizacjach, w których dominują cechy dbania o szczegóły oraz nastawienia na wyniki, zarząd pozostawia pracownikom ograniczoną swobodę działania oraz ściśle ich kontroluje, aby osiągnęli wszystkie założone wyniki. Natomiast w organizacjach, w których dominuje cecha nastawienia na człowieka, sytuacja jest odwrotna. W tych organizacjach zarząd stawia na innowacyjność i kreatywność swych pracowników.

Do podstawowych funkcji kultury organizacyjnej należy nadanie danej organizacji cech, które sprawiają, że jest ona wyjątkowa i wyróżnia się spośród innych organizacji. Kolejną bardzo ważną funkcją kultury organizacyjnej jest tworzenie poczucia tożsamości pracowników oraz zaangażowanie ich w sprawy przedsiębiorstwa. Kultura organizacyjna jest swego rodzaju: „spoiwem społecznym” poprzez tworzenie wspólnych norm wypowiedzi i zachowań pracowników, kultura organizacyjna tworzy także odpowiednie postawy pracowników, przez co służy ona jako mechanizm wyjaśniający i kontrolny.

K. Konecki i P. Tobera określają kulturę organizacyjną jako: „pewien system norm, wartości i celów. Uznają, że wartości i normy różnicują sposoby postępowania różnych narodów i krajów. A zatem działania o charakterze gospodarczym i zarządczym będą różniły się w zależności od kultury danego kraju, która miałyby wpływać na to, co dzieje się w organizacjach”.

Natomiast L. Zbiegień-Maciąg stwierdza, że „kultura traktowana jest wyłącznie jako pojęcie, a nie rzecz.” Kultura tworzona w ludzkich myślach, posiada sens.

Przegląd różnych definicji i poglądów badawczych potwierdza fakt, iż:

- „kultura w organizacji istnieje,
- każda kultura jest niepowtarzalna, unikatowa, jedyna i wyjątkowa
- kultura jest budulcem pożądanych zachowań organizacyjnych, tożsamości wewnętrznej firmy i jej wizerunku zewnętrznego.”

2. Próba oraz narzędzie badawcze

Próba badawcza składała się z 40 ankietowanych w tym 24 kobiet oraz 16 mężczyzn. Wielkość grupy badanej ustalono na podstawie celu pracy. Przedmiotem artykułu uczyniono wpływ czynników pracy na charakterystykę kultury organizacyjnej. Ze względu na dużą różnorodność zmiennych postanowiono ograniczyć liczebność próby pod względem kryterium doświadczenia zawodowego. Z pierwotnej próby badawczej wyłączono ankiety o niskim poziomie diagnostycznym. Pierwotna wielkość próby wynosiła 100 obserwacji. Próba została dobrana losowo, spośród pracowników tarnowskich przedsiębiorstw. Wśród badanych największy odsetek stanowili pracownicy administracyjno-biurowi (42,5%), następnie pracownicy produkcyjni lub usługowi w działalności podstawowej (25%), pracownicy na stanowisku kierowniczym średniego i wyższego szczebla (15%), pracownicy na stanowisku kierowniczym niższego szczebla (12,5 %), natomiast najmniej było badanych na stanowisku pomocniczym takim jak doradca bądź ekspert (5%). Największą część próby stanowili badani z grupy wiekowej powyżej 45 lat (52,5%). Na kolejnej pozycji uplasowała się grupa wiekowa od 36-45 lat stanowiąca 22,5% próby, następnie pracownicy w wieku od 31-35 lat (15%) oraz pracownicy poniżej 30 lat (10%). Kolejną cechą, jaka została wzięta pod uwagę było wykształcenie ankietowanych. Największy odsetek stanowili absolwenci szkół średnich i policealnych – 32,5%, następnie absolwenci szkół podstawowych i zawodowych oraz studiów wyższych magisterskich, gdzie obie te grupy

stanowiły po 20% próby. Ankietowani z wykształceniem średnim ogólnym stanowili 15% wszystkich badanych, natomiast inne wykształcenie posiadało 10% ankietowanych. Kwestionariusz składał się z zestawu pytań, które dotyczyły szeroko rozumianych uwarunkowań aktywności społeczno – zawodowej człowieka. Jego zachowania kształtują się pod wpływem biologicznie, psychicznie oraz społecznie i sytuacyjnie ukształtowanych czynników, tworzących łącznie warunki, w jakich urzeczywistnia się nasze działanie, jego aktywizacja, siła, kierunek, charakterystyka oraz efektywność.

Wykorzystane narzędzie badawcze składało się z dwóch bloków tematycznych, odnoszących się do odpowiednich kategorii czynników kształtujących jakość aktywności społeczno – zawodowej jednostki. W części pierwszej ankietowani charakteryzowali swoje potrzeby oraz przypisywali im określone znaczenie. Natomiast w drugiej części ankietowani zastanawiali się nad warunkami pracy oraz charakterystyką panującą tam atmosfery zawodowej i towarzyskiej.

3. Wyniki badania

W pytaniu pierwszym ankietowani tworzyli swoją własną hierarchię potrzeb za pomocą tak zwanej piramidy Masłowa. Badani mieli do wyboru cztery rodzaje potrzeb:

- szacunek i uznanie - potrzeby uznania i prestiżu we własnych oczach i w oczach innych ludzi, pragnienie potęgi, wyczynu i wolności, potrzeba respektu i uznania ze strony innych ludzi, dobrego statusu społecznego, sławy, dominacji, poważanie, zwracania na siebie uwagi
- bezpieczeństwo – zależność, opieka i oparcie, protekcja, wygoda, spokój, schronienie, wolność od niepewności, strachu
- przynależność – miłość, przyjaźń, usiłowanie przezwyciężenia osamotnienia, eliminacji i obcości, tendencji do nawiązywania bliskich intymnych stosunków, uczestnictwa w życiu grupy, organizacji, społeczeństwa, poczucie kontaktów i więzi interpersonalnych
- samorealizacja – stałe dążenie do realizacji swojego potencjału, rozwijania talentów i możliwości, proces stawania się „tym, kim się jest”, dążeniem do wewnętrznej spójności, jedności z samym sobą, spełnienia swojego przeznaczenia lub powołania, potrzeby estetyczne, potrzeby zdobywania wiedzy.

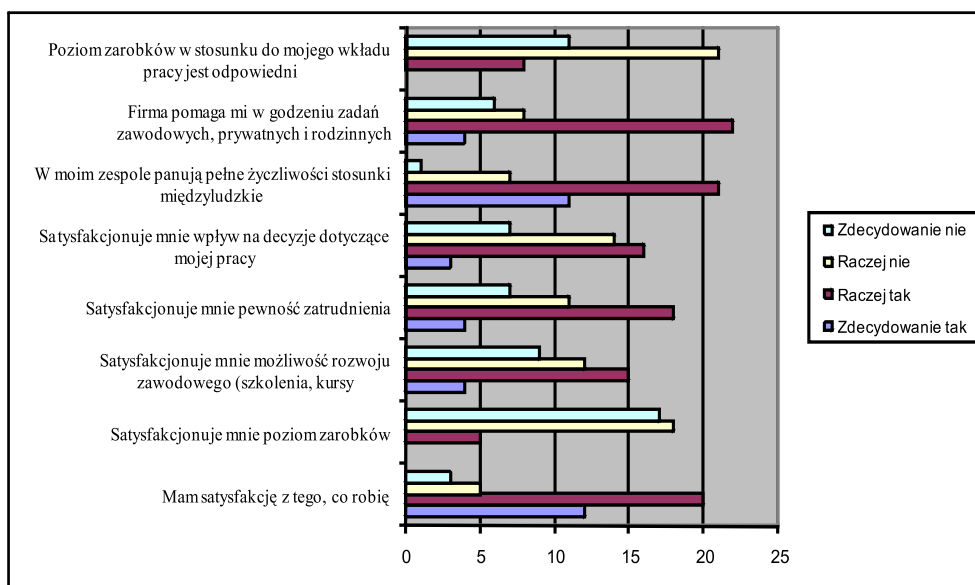
Ankietowani za potrzebę najniższego rzędu uznali przynależność, tą możliwość zaznaczyło 12 osób. Na kolejnych pozycjach badani umieszczali kolejno samorealizację (14 osób), bezpieczeństwo (12 osób), natomiast za potrzebę najwyższego rzędu badani uznali szacunek i uznanie (12 osób).

W pytaniu drugim ankietowani zaznaczali jeden z czterech wariantów odpowiedzi (zdecydowanie tak, raczej tak, raczej nie, zdecydowanie nie) przy każdym z ośmiu twierdzeń. Twierdzenia brzmiały następująco:

- mam satysfakcję z tego, co robię,
- satysfakcjonuje mnie poziom zarobków,

- satysfakcjonuje mnie możliwość rozwoju zawodowego (szkolenia, kursy),
- satysfakcjonuje mnie pewność zatrudnienia,
- satysfakcjonuje mnie wpływ na decyzje dotyczące mojej pracy,
- w moim zespole panują pełne życzliwości stosunki międzyludzkie,
- firma pomaga mi w godzeniu zadań zawodowych, prywatnych i rodzinnych,
- poziom zarobków w stosunku do mojego wkładu pracy jest odpowiedni.

Rys. 1: Pytanie nr 2



Źródło: opracowanie własne.

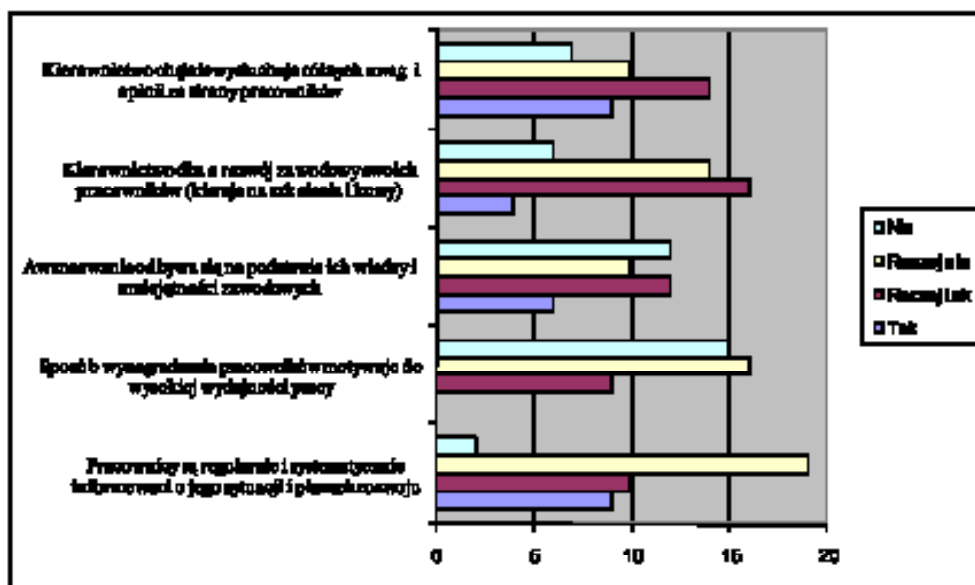
Z powyższego pytania wynika iż, większość badanych ma satysfakcję z tego, co robi, co zadeklarowało 20 ankietowanych. Niestety nie podąża za tym satysfakcja z poziomu zarobków, aż 35 spośród 40 ankietowanych wybrało odpowiedź: „raczej nie” lub „zdecydowanie nie”. Jeśli chodzi o możliwość rozwoju zawodowego, zdania są podzielone, 15 badanych raczej satysfakcjonuje zaproponowana im możliwość rozwoju zawodowego, natomiast 12 posiada zastrzeżenia co do tego aspektu. Kolejnym zagadnieniem była pewność zatrudnienia, tutaj warto zaznaczyć, że większość ankietowanych wybrało odpowiedź: „raczej tak” co oznacza, że ci badani nie muszą martwić się o stabilność zatrudnienia. Niestety aż 11 badanych wybrało odpowiedź: „raczej nie”, a 7: „zdecydowanie nie”. Jeśli chodzi o decydowanie o własnej pracy, zdania są podzielone. Zgodnie z osiągniętymi wynikami 19 ankietowanych ma wpływ na decyzje o swojej pracy natomiast 21 ankietowanych nie posiada takiej możliwości. Zadowalającym jest fakt, że aż 32 badanych zadeklarowało iż w ich zespole

panują pełne życzliwości stosunku międzyludzkie, co stanowi aż 80% badanych. Kolejne zagadnienia także napawa optymizmem, gdyż aż w 22 przypadkach firma pomaga pracownikom w godzeniu zadań zawodowych, prywatnych i rodzinnych.

Pytanie trzecie zostało skonstruowane w taki sam sposób jak pytanie drugie, a więc ankietowani zaznaczali odpowiedni wariant odpowiedzi przy każdym z pięciu twierdzeń:

- pracownicy są regularnie i systematycznie informowani o jego sytuacji i planach rozwoju,
- sposób wynagradzania pracowników motywuje do wysokiej wydajności pracy,
- awansowanie odbywa się na podstawie ich wiedzy i umiejętności zawodowych,
- kierownictwo dba o rozwój zawodowy swoich pracowników (kieruje na szkolenia i kursy),
- kierownictwo chętnie wysłuchuje różnych uwag i opinii ze strony pracowników.

Rys. 2: Pytanie nr 3



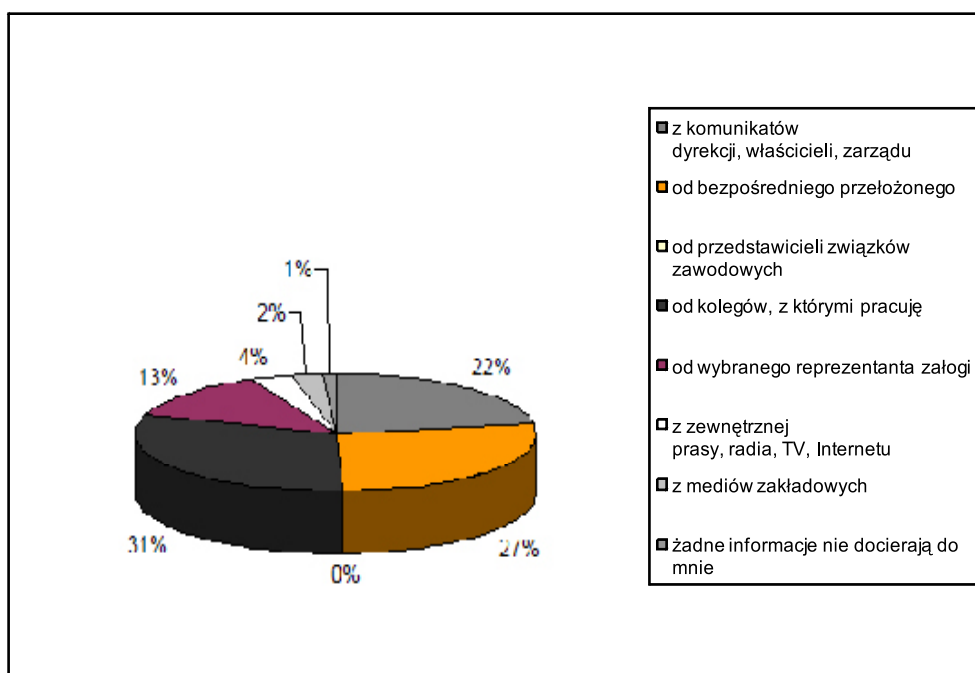
Źródło: opracowanie własne.

Niniejsze badanie wykazało, iż w firmach, w których ankietowani są zatrudnieni istnieje nieodpowiedni przepływ informacji. Aż 19 badanych odpowiedziało, iż nie są regularnie i systematycznie informowani o sytuacji i planach rozwoju swego wydziału bądź sekcji. Podobnie jak w pytaniu drugim, ankietowani nie są zadowoleni

ze swych zarobków, co zadeklarowało 31 badanych, twierdząc, że sposób wynagradzania pracowników nie motywuje ich do wysokiej wydajności pracy. Badani uznali także, że awansowanie nie odbywa się na podstawie ich wiedzy i umiejętności zawodowych. Ankietowani w 50% uznali, że kierownictwo dba o ich rozwój zawodowy kierując ich na szkolenia i kursy. Podobnie około 50% badanych może kierować swe uwagi i opinie do kierowników, wiedząc, że zostaną wysłuchani.

W pytaniu czwartym ankietowani odpowiadali na pytanie z jakich źródeł dowiadują się o ogólnej sytuacji firmy jej problemach i planach rozwoju, zaznaczając znak „x” przy wybranej odpowiedzi. Ankietowani mogli wybrać maksymalnie trzy odpowiedzi.

Rys. 3. Pytanie nr 4

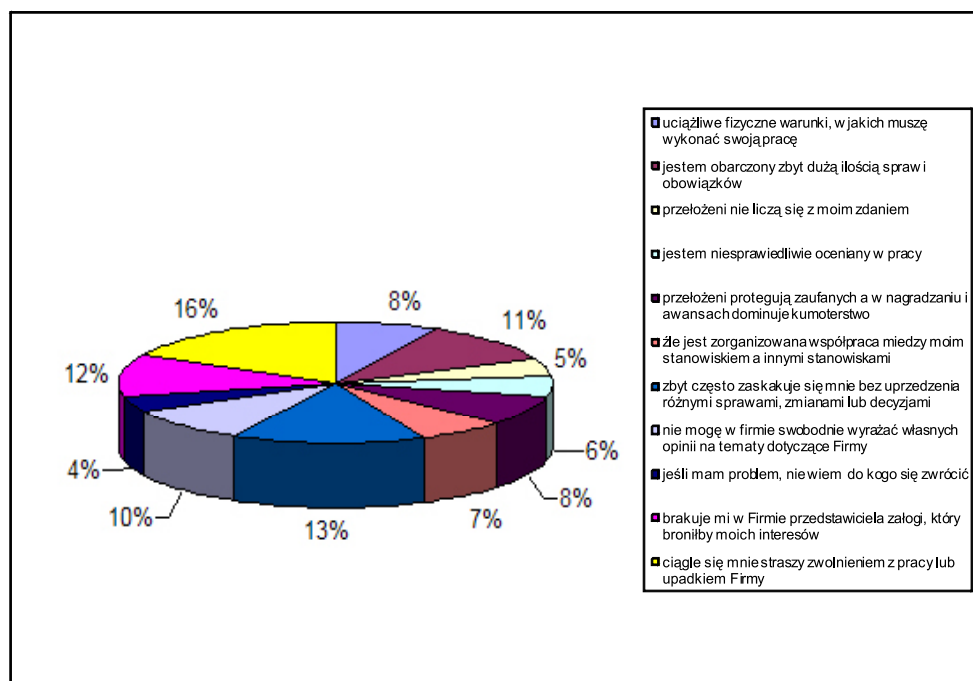


Źródło: opracowanie własne.

Z badań wynika, iż pracownicy najczęściej o ogólnej sytuacji firmy, jej problemach i planach rozwoju dowiadują się, od kolegów z którymi pracują. Kolejnym najczęściej wskazywanym źródłem informacji jest bezpośredni przełożony a następnie komunikaty dyrekcji oraz wybrany reprezentant załogi. Satysfakcjonującym jest fakt, iż jedynie jeden ankietowany nie otrzymuje takich informacji.

Kolejne pytanie dotyczyło sytuacji, które stresują pracowników w miejscu pracy. Ankietowani odpowiadali zaznaczając znak: „x” przy wybranym wariancie odpowiedzi, z tym, że mogli wybrać maksymalnie pięć odpowiedzi.

Rys. 4. Pytanie nr 5

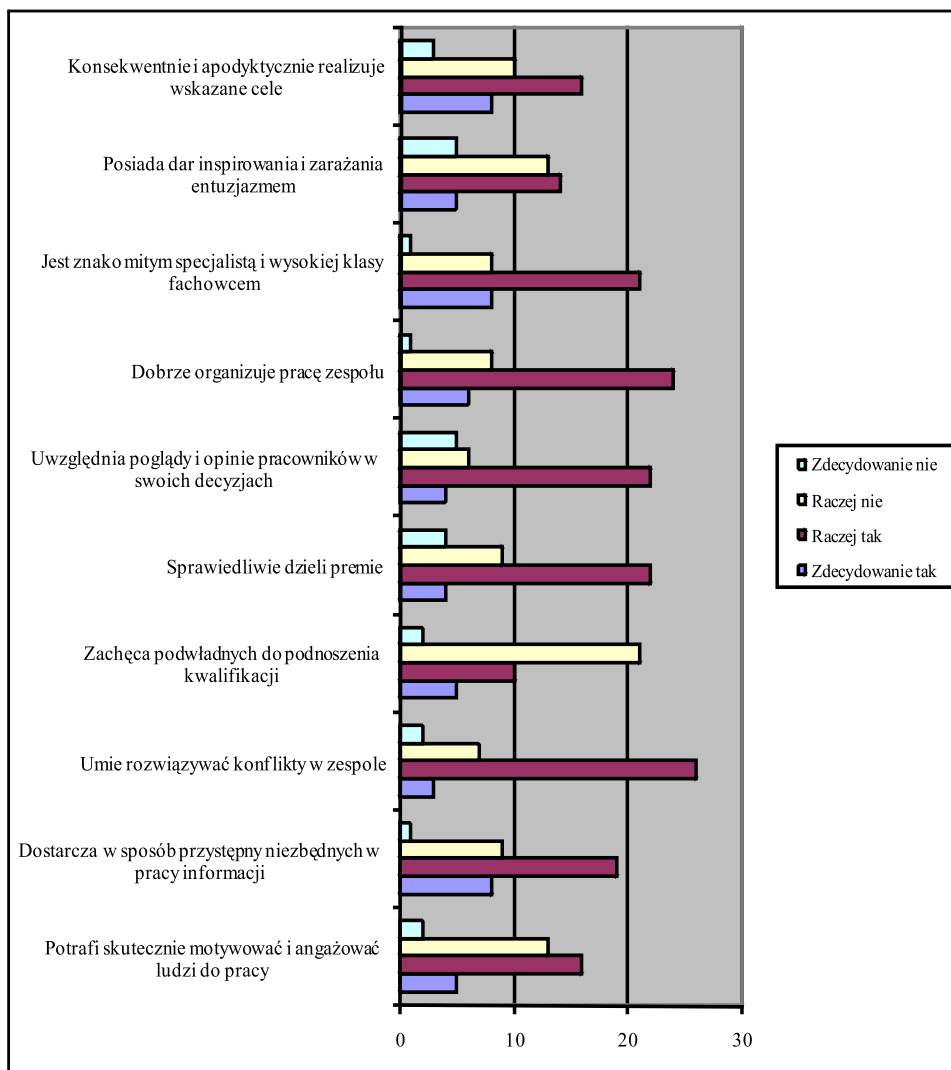


Źródło: opracowanie własne.

Do najbardziej denerwujących i stresujących sytuacji w firmie ankietowani zakwalifikowali fakt, że ciągle się ich straszy zwolnieniem z pracy lub upadkiem Firmy, na co wskazuje 16% wszystkich odpowiedzi. Na kolejnych pozycjach uplasowały się takie sytuacje jak: zbyt częste zaskakiwanie pracowników bez uprzedzenia różnymi sprawami, zmianami lub decyzjami (13%), brak w firmie przedstawiciela broniącego interesów pracowników (12%), obarczanie zbyt dużą ilością spraw i obowiązków (11%).

W następnym pytaniu podobnie jak w dwóch poprzednich ankietowani odpowiadali wybierając jeden z czterech wariantów odpowiedzi, przy każdym z dziesięciu twierdzeń dotyczących ich bezpośredniego przełożonego.

Rys. 5: Pytanie nr 6



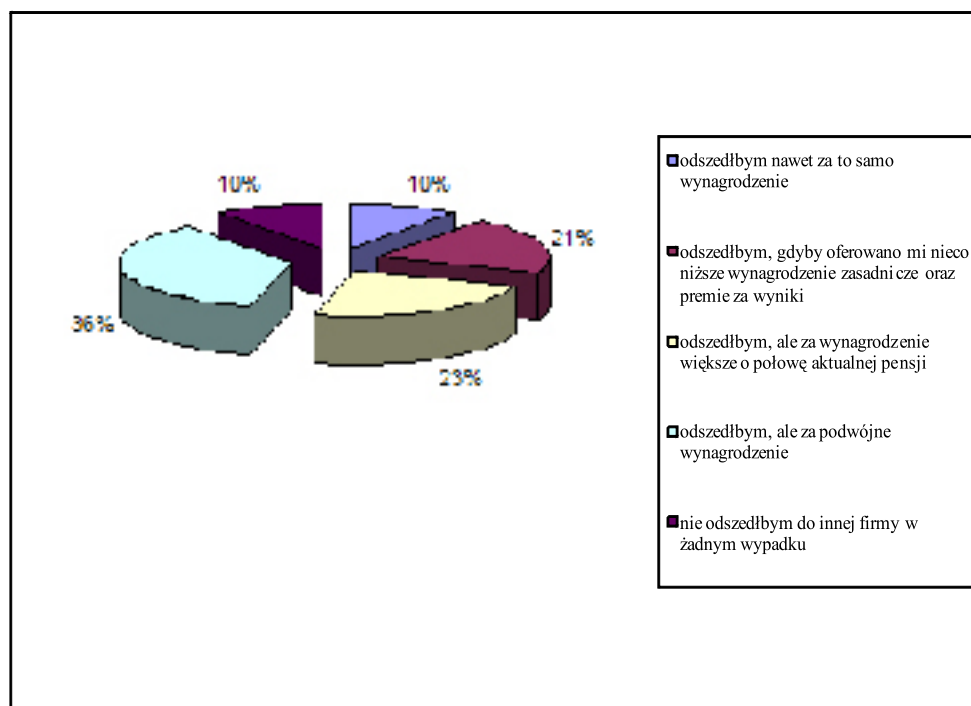
Źródło: opracowanie własne.

Wśród badanych większość uważa, iż ich bezpośredni przełożony potrafi skutecznie motywować i angażować ludzi do pracy (21 ankietowanych), dostarcza w sposób przystępny niezbędne informacje (28 ankietowanych) oraz posiada umiejętność rozwiązywania konfliktów w zespole (29 ankietowanych). Niestety większość badanych wskazywała także, że ich bezpośredni przełożony nie potrafi zachęcać

podwładnych do podnoszenia kwalifikacji (23 ankietowanych) oraz konsekwentnie i apodyktycznie realizuje wskazane cele (24 badanych). Badani pracownicy wykazują zadowolenie ze swego bezpośredniego przełożonego, na co wskazuje fakt, iż większość ankietowanych uważa, że ich przełożony sprawiedliwie dzieli premie (26 ankietowanych), uwzględnia poglądy i opinie pracowników w swoich decyzjach (26 badanych), dobrze organizuje pracę zespołu (30 ankietowanych), oraz jest znakomitym specjalistą i wysokiej klasy fachowcem (29 badanych). Zdania są podzielone w przypadku kwestii dotyczącej tego, czy przełożony posiada dar inspirowania i zarażania entuzjazmem. Spośród wszystkich ankietowanych 19 uważa, że ich przełożony posiada taki dar, natomiast 18 badanych nie zauważa takiej umiejętności u swego przełożonego.

Pytanie siódme dotyczyło poziomu wynagrodzenia, za które ankietowani byliby w stanie odejść do konkurencji znajdującej się w tej samej miejscowości zakładając, że zmiana pracy dotyczyłaby analogicznej branży oraz równorzędnego stanowiska.

Rys. 6. Pytanie 7



Źródło: opracowanie własne.

Z badania wynika, że większość ankietowanych zmieniłaby miejsce swego zatrudnienia na pracę u konkurencji na równorzędnym stanowisku i w tej samej branży, jednak jedynie za podwójne wynagrodzenie (36% ankietowanych), natomiast 23% badanych zdecydowałaby się na taki krok, gdyby konkurencja zaoferowała wynagrodzenie o połowę wyższe od aktualnej pensji. Dla 21% ankietowanych ważniejsza od wysokości wynagrodzenia jest premia za osiągnięte wyniki. Zadowolającym jest fakt, że 10% ankietowanych nie zdecydowałaby się na zmianę swego dotychczasowego miejsca zatrudnienia w żadnym wypadku, jednak jednocześnie 10% badanych odeszłoby z miejsca pracy nawet za to samo wynagrodzenie.

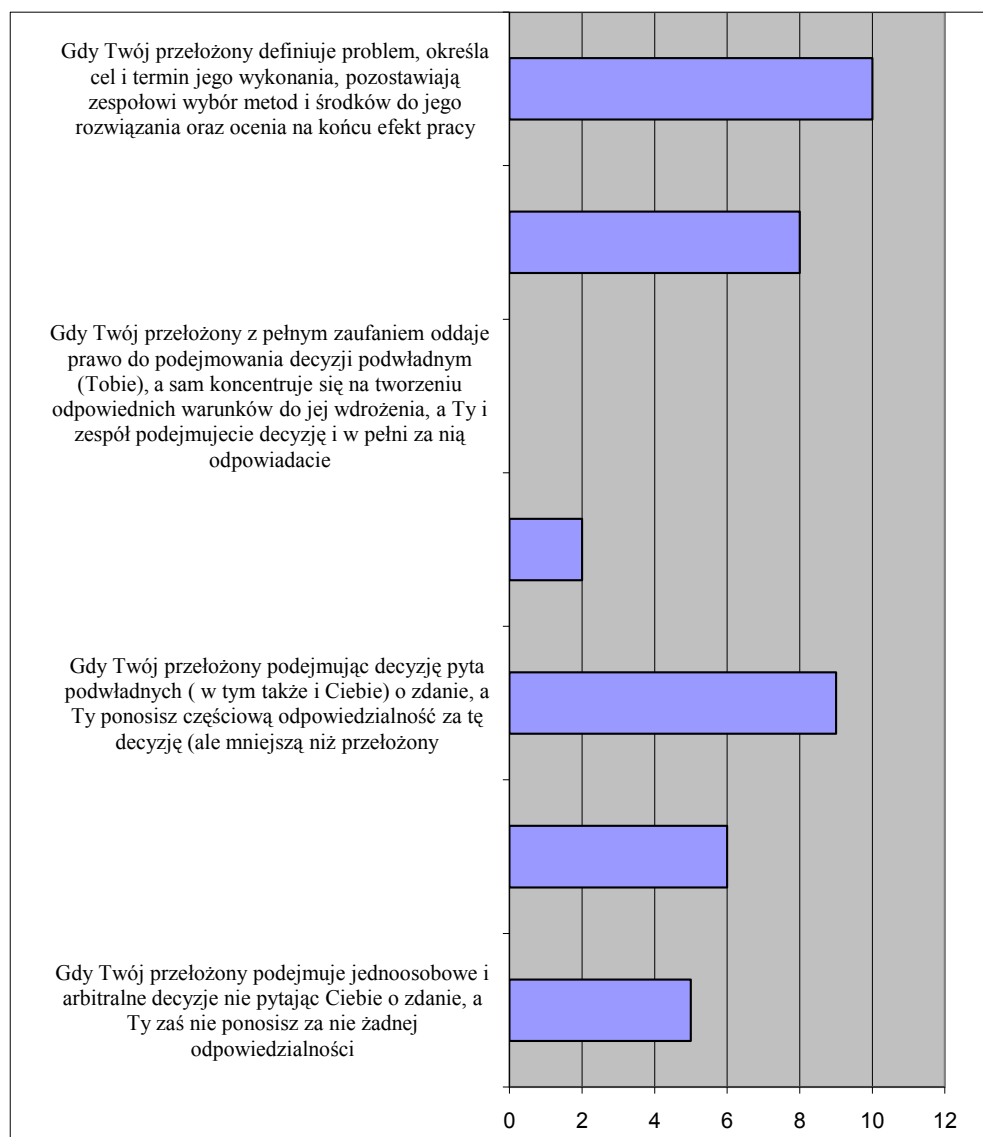
W kolejnym pytaniu ankietowani odpowiadali na pytanie: „która sytuacja najbardziej satysfakcjonowałaby Cię jako członka załogi, zespołu? Badani mieli do wyboru następujące warianty:

- gdy Twój przełożony podejmuje jednoosobowe i arbitralne decyzje nie pytając Ciebie o zdanie, a Ty zaś nie ponosisz za nie żadnej odpowiedzialności,
- gdy Twój przełożony podejmuje decyzje, wcześniej informując o nich swoich podwładnych (w tym także Ciebie), a Ty zaś powinieneś wziąć pod uwagę te informacje i odpowiednio przygotować się doń,
- gdy Twój przełożony podejmując decyzję pyta podwładnych (w tym także i Ciebie) o zdanie, a Ty ponosisz częściową odpowiedzialność za tę decyzję (ale mniejszą niż przełożony),
- gdy Twój przełożony dyskutuje problem na forum grupy, podejmuje decyzję razem z zespołem (w tym z Tobą), a Ty na równi odpowiadasz za skutki decyzji,
- gdy Twój przełożony z pełnym zaufaniem oddaje prawo do podejmowania decyzji podwładnym (Tobie), a sam koncentruje się na tworzeniu odpowiednich warunków do jej wdrożenia, a Ty i zespół podejmujecie decyzję i w pełni za nią odpowiadacie,
- gdy Twój przełożony uchyla się od decyzji, pozostawia zespół z problemem i nie interesuje się przebiegiem rozwiązywania zadania ani końcowymi rezultatami,
- gdy Twój przełożony definiuje problem, określa cel i termin jego wykonania, pozostawiając zespołowi wybór metod i środków do jego rozwiązania oraz ocenia na końcu efekt pracy.

Z powyższego pytania wynika, iż dla pracowników ważne jest, aby przełożony podejmował decyzję pytając o zdanie podwładnych o zdanie, na co wskazało 18 ankietowanych, ankietowanych tym, że 9 uznało, że chciałoby ponosić jedynie częściową odpowiedzialność za tę decyzję, natomiast 9, że mogliby odpowiadać za skutki decyzji na równi z przełożonym. Ankietowanych satysfakcjonowałaby także sytuacja, w której przełożony definiuje problem, określa cel i termin jego wykonania, pozostawiając zespołowi wybór metod i środków do jego rozwiązania oraz ocenia na końcu efekt pracy. Interesującym jest fakt, że ankietowani nie byłiby zadowoleni z sytuacji, w której przełożony z pełnym zaufaniem oddawałby prawo do podejmowania decyzji podwładnym, a sam koncentrowałby się na tworzeniu

odpowiednich warunków do jej wdrożenia, natomiast zespół podejmując decyzję w pełni by za nią odpowiadał.

Rys. 7. Pytanie nr 8



Źródło: opracowanie własne.

4. Podsumowanie

Z przeprowadzonych badań wynika, iż pracownicy nadal nie posiadają pełnej satysfakcji z otrzymywanego wynagrodzenia, ponadto uważają iż zaproponowany im system wynagradzania nie wpływa motywująco na podnoszenie wydajności wykonywanej pracy. Pracownicy za najwyższą cenioną potrzebę określają: „szacunek i uznanie”, które (jak wynika z badań), chcieliby osiągać przez ich angażowanie w sprawy jednostki. Dla pracowników bardzo ważne jest, aby przełożeni brali pod uwagę ich zdanie przy podejmowaniu decyzji, jednak jednocześnie wolą mieć nad sobą wykwalifikowanego specjalistę, który nimi pokieruje. Pracownicy w większości zadowoleni są ze swych bezpośrednich przełożonych, jednak mimo wszystko w momencie proponowania im wyższego wynagrodzenia, byłoby w stanie zmienić miejsce zatrudnienia na pracę dla konkurencji. Wskazuje to na fakt, iż w gospodarce polskiej wynagrodzenie nadal jest jednym z najważniejszych czynników motywacyjnych.

Należy tu zwrócić uwagę na fakt pogłębiających się różnic regionalnych wykazanych w raporcie OECD zatytułowanym: „Przegląd terytorialny OECD. Polska”. Zgodnie z wyżej wymienioną publikacją w przypadku Polski pogłębianie się różnic regionalnych ma miejsce w wielu wymiarach:

- pomiędzy wschodem i zachodem kraju,
- Warszawą i resztą terytorium kraju,
- w ujęciu wewnątrzregionalnym.

Województwo małopolskie, którego dotyczyła badania nie jest zaliczane do najuboższych województw Polski, jednak nie zalicza się także do województw przodujących. W związku z istniejącymi różnicami regionalnymi można jednoznacznie stwierdzić, iż motywy, jakimi kierują się pracownicy z województwa małopolskiego znacznie różnią się od tych, które reprezentują pracownicy zatrudnieni w województwie mazowieckim.

5. Wnioski

1. Wprowadzając innowacje w systemie motywacyjnym pracowników warto byłoby zastosować partycypację poprzez zapewnienie pracownikom większej swobody oraz możliwości brania udziału w podejmowaniu decyzji.
2. Pracownicy pragną być uznawani i doceniani przede wszystkim pod względem posiadanej wiedzy oraz kwalifikacji.
3. Warto także zastanowić się nad usprawnieniem przepływu informacji w jednostce, gdyż brak dostępu do aktualnych informacji jest jednym z najczęściej wymienianych problemów, z jakimi przychodzi się zatknąć pracownikom.

Literatura:

1. Konecki K., Tobera P.: *Szkice z socjologii zarządzania*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego 2001.
2. Kożusznik B.: *Zachowania człowieka w organizacji*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2007.
3. Robbins S.P.: *Zasady zachowania w organizacji*, Zys i S-ka, Poznań 2001.
4. Sikorski Cz.: *Kultura organizacyjna*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2006.
5. Sikorski Cz. : *Zachowania ludzi w organizacji*, Wydawnictwo Naukowe PWN Warszawa 1999.
6. *OECD Territorial Review of Poland* – prezentacja Mario Pezziniego
7. Warnecke H.J.: *Rewolucja kultury przedsiębiorstwa. Przedsiębiorstwo fraktalne*, PWN, Warszawa 1999.
8. Zbiegień – Maciąg L.: *Kultura w organizacji. Identyfikacja kultur znanych firm*, PWN, Warszawa 2002.

Streszczenie w języku polskim:

Niniejszy artykuł opisuje wyniki badań przeprowadzonych na terenie miasta Tarnowa dotyczących kultury organizacyjnej przedsiębiorstwa. Badania zostały przeprowadzone drogą ankietową składającą się z ośmiu pytań.

W pierwszej części referatu zostało wyjaśnione pojęcie kultury organizacyjnej, jej funkcje oraz cechy. Kolejna część opisuje narzędzie badawcze oraz próbę, na której zostało przeprowadzone badanie. W trzeciej części zostały zawarte wyniki badania wraz z wykresami, natomiast ostatnia część pełni funkcję podsumowującą oraz zawiera wskazówki dla zarządu dotyczące innowacji, jakie można wprowadzić do systemu motywacyjnego.

Streszczenie w języku angielskim (Summary):

This article describes results of research which were made in Tarnów and which dealt with organizational culture. Research were based on an inquiry form which includes eight questions.

The first part of this paper includes definition of organizational culture. The next part of this article describes inquiry form and the third part of this paper includes results of the research and charts. The last part of this article includes tips for management about innovations which they can implement into motivational system.

Wojciech Misterek

Zewnętrzne źródła finansowania działalności inwestycyjnej jednostek samorządu terytorialnego w krajach Europy Zachodniej i Europy Środkowo-Wschodniej

1. Finansowanie inwestycji z przychodów zwrotnych w krajach Europy Zachodniej

Wszystkie kraje Europy Zachodniej, zgodnie ze standardami Europejskiej Karty Samorządu Terytorialnego, zapewniły swoim samorządom dostęp do rynku kapitałowego w celu pozyskiwania środków na działalność inwestycyjną.¹ Jednocześnie wprowadziły jednak szereg barier, mających na celu ograniczenie wielkości zadłużenia się tych podmiotów, a w konsekwencji stabilizację długu publicznego. Najczęściej stosowanymi instrumentami są:

- uprzednia zgoda organu nadrzędnego na zaciągnięcie kredytu,
- ustalenie pułapu na wielkość zadłużenia w danym roku,
- nieprzekraczanie określonych wskaźników finansowych.²

Przykładem pierwszego rodzaju ograniczeń są regulacje prawne Austrii, Irlandii, Hiszpanii, Niemiec oraz Danii. W tych przypadkach pozwolenie udzielane jest przez władzę zwierzchnią, po zapoznaniu się z sytuacją finansową jednostki. Przykładowo w Danii, gdzie samorządy mają bardzo duże bariery zadłużania się, jedyną drogą pozyskiwania przychodów zwrotnych jest ubieganie się o jedno z dwóch indywidualnych zezwoleń. Pierwsze, tak zwane zezwolenie automatyczne, przyznawane jest wyłącznie na inwestycje w usługi użyteczności publicznej, w wyznaczonych przez rząd obszarach priorytetowych. Drugie, czyli zezwolenie dodatkowe, uzyskiwane jest w ramach limitu przydzielanego samorządom, które następnie poprzez negocjacje ustalają indywidualne progi zadłużenia.³

Drugie ograniczenie dotyczy samorządów w Wielkiej Brytanii, gdzie poszczególnym jednostkom przydzielany jest indywidualny limit, który składa się z dwóch części: zezwolenia podstawowego (wyliczanego na podstawie rocznych dochodów oraz

¹ E. Kornberger – Sokołowska: Decentralizacja finansów publicznych a samodzielność finansowa jednostek samorządu terytorialnego, LIBER, Warszawa 2001, str. 114-115.

² Finanse samorządów terytorialnych w Europie, Dexia Kommunalkredit 2004, str. 67.

³ P. Swianiewicz: Finanse lokalne teoria i praktyka, MUNICIPIUM, Warszawa 2004, str. 140.

planowanych wydatków inwestycyjnych) oraz zezwolenia dodatkowego przydzielanego na konkretne projekty inwestycyjne w wybranych sektorach. Dzięki tym zapisom z góry określony jest maksymalny poziom długu jednostek samorządowych na dany rok, co ułatwia planowanie zadłużenia na szczeblu krajowym.⁴

Jako trzeci rodzaj stosowanych ograniczeń wprowadzono określone mierniki finansowe mające zapewnić zarówno bezpieczeństwo obsługi zadłużenia przez samorządy, jak i ograniczyć nadmierny dług publiczny. Przykładem tego typu barier są regulacje w Portugalii, gdzie o możliwości zaciągania zobowiązań decydują dwa wskaźniki: relacja poziomu wydatków ponoszonych na obsługę zadłużenia w stosunku do wydatków inwestycyjnych oraz relacja wartości obsługi zaciągniętych zobowiązań do otrzymanych dotacji.⁵

Jednostki samorządu terytorialnego w Europie Zachodniej mogą pozyskiwać zwrotne środki finansowe drogą pożyczki, kredytu lub emisji dłużnych papierów wartościowych. Najczęściej wykorzystują jednak preferencyjne pożyczki lub kredyty komercyjne. Zdecydowanie rzadziej sięgają po kapitał bezpośrednio na rynek, poprzez emisję obligacji komunalnych. W konsekwencji niska podaż tych instrumentów nie pozwoliła na pełne rozwinięcie się rynku samorządowych dłużnych papierów wartościowych.

Rynek obligacji komunalnych w Europie Zachodniej, chociaż ma wielowiekowe doświadczenia, to przez wiele lat nie był praktycznie wykorzystywany. Dopiero w latach 90-tych XX wieku pojawiło się ponownie większe zainteresowanie emisją papierów wartościowych przez samorządy. Był to efekt zmiany nastawienia władz centralnych, które chcąc zmniejszyć swoje zaangażowanie w inwestycje na szczeblu lokalnym, zaczęły znosić niektóre bariery prawne, aby zachęcić samorządy do samodzielnego pozyskiwania funduszy. W konsekwencji w styczniu 1994 roku, pierwsze trzy jednostki samorządu lokalnego w Wielkiej Brytanii dokonały emisji obligacji. Były to Sulfort i Dudley, które wyemitowały obligacje o wartości 100 mln funtów, o okresie zapadalności 25 lat, oraz Leicester, który dokonał emisji o wartości 80 mln funtów. W tym samym czasie trzy inne lokalne władze London Brought of Enfield, Manchester Council i City of York dokonały wspólnej emisji 25-letnich obligacji o wartości 185 mln funtów. W 1994 roku Monachium, po raz pierwszy od 30 lat, dokonało dwóch krajowych emisji o łącznej wartości 5 mln marek niemieckich. Także dwa wschodniemieckie miasta Lipsk i Chemnitz wyemitowały papiery wartościowe w 1994 roku. Okres ich zapadalności wynosił 5 lat, a wartość emisji odpowiednio - 100 mln i 25 mln marek niemieckich. W grudniu 1994 roku po raz pierwszy odbyła się także belgijska emisja regionu Walloon. Region ten wyemitował 3,5-letnie obligacje w ofercie publicznej o wartości 125 mln dolarów. Nieco później we Francji Departament d'Iserre dokonał w ofercie prywatnej emisji dziesięcioletnich obligacji o wartości 100 mln franków.⁶

⁴ Ibid. str.141.

⁵ Finanse samorządów..., op. cit., str. 68.

⁶ J. Młodzianowska, G. Namiotkiewicz, P. Wyzgoski: Prawne aspekty emisji obligacji komunalnych, Municipium, Warszawa 1995, str. 34-35.

Te pierwsze udane emisje, po dłuższym okresie niebytu europejskich obligacji komunalnych, wskazały potencjał tego rynku. W konsekwencji, od tego okresu emisja obligacji komunalnych staje się coraz popularniejszą formą pozyskiwania kapitału, o czym świadczy wzrastająca liczba otrzymywanych ratingów. Do 2002 roku najpopularniejsza na rynku agencja ratingowa Standard and Poor's oceniła aż 51 samorządów z Europy Zachodniej. Dla porównania w Kanadzie takich ocen było 28, a w Europie Środkowo-Wschodniej 17, z czego 6 w Polsce.⁷

Generalnie można jednak przyjąć, że dominującymi instrumentami pozyskiwania kapitału o charakterze zwrotnym w Europie Zachodniej są kredyty i pożyczki. Wynika to w dużej mierze z tego, że w wielu państwach stworzone zostały specjalne instytucje albo oddzielne linie finansowania pozwalające na korzystanie z preferencyjnych instrumentów dłużnych. Instytucjami, które mając dostęp do tanich funduszy rządowych, finansują działalność inwestycyjną samorządów są np. w Wielkiej Brytanii - Public Works Loan Board, czy w Niemczech Landesbank.⁸ We Włoszech funkcjonuje powołany do wspierania rozbudowy infrastruktury Fundusz Depozytowo - Pożyczkowy, który do roku 1989 był jedynym źródłem kredytów i pożyczek dla samorządów. Od tego okresu, samorządy mają pełną swobodę wyboru kredytodawcy, lecz o wciąż silnej pozycji Funduszu decyduje możliwość oferowania preferencyjnych instrumentów. W Finlandii stworzono specjalny fundusz komunalny, który pozyskuje kapitały w bankach, by następnie z nich udzielać pożyczek poszczególnym jednostkom. Pozwala to na zmniejszenie kosztów kapitału, poprzez wykorzystanie korzyści skali. Fundusz jest bowiem w stanie wynegocjować znacznie lepsze warunki kredytowania, niż pojedyncza jednostka. Dodatkowo, dzięki takiej konstrukcji, możliwe było uproszczenie procedury aplikowania o środki z funduszu w porównaniu z kredytem komercyjnym.⁹ Specyficzna sytuacja ma miejsce we Francji, gdzie po liberalizacji rynku finansowego samorządów, pojawiło się szereg instytucji publicznych i prywatnych, oferujących różnorodne instrumenty wspierające inwestycje inrastrukturalne. Należą do nich: Kasa Depozytowo-Konsygnacyjna (CDC), Francuski Kredyt Lokalny - Dexia Francja (Credit local de France - Dexia France), Kasy Oszczędności, Kredyt Rolniczy (Credit agricole - CA) oraz Kredyt Wzajemny (Credit mutuel - CM).¹⁰

To co charakterystyczne dla samorządowego rynku długu w państwach Europy Zachodniej, to dominujący udział dużych miast i bogatych regionów w pozyskiwaniu zwrotnych źródeł finansowania. Szczególnie widoczne jest to we Francji, Niemczech, Wielkiej Brytanii i Hiszpanii. W tym ostatnim przypadku, zadłużenie sześciu miast z ludnością przekraczającą pół miliona mieszkańców stanowi 1/3 długu samorządowego, a łącznie z zadłużeniem ośrodków miejskich powyżej 200 tys. mieszkańców

⁷ P. Swianiewicz: Zadłużenie samorządów - podstawy teoretyczne i doświadczenia Europy Zachodniej, „Finanse Komunalne” nr 5/2003, str. 10.

⁸ S. Skuza: Bariery w zaciąganiu kredytów i pożyczek przez jednostki samorządu terytorialnego, „Bank i Kredyt”, marzec 2003, str. 56.

⁹ P. Swianiewicz: Finanse lokalne..., op. cit., str. 144.

¹⁰ M. Bouvier: Finanse lokalne we Francji, „KIK” Konieczny i Kraszewski s.c. Warszawa 1999, str. 105-108.

dług ten znacznie przekracza 50%.¹¹ Zjawisko dominacji metropolii i bogatych regionów w pozyskiwaniu zwrotnych środków finansowych, dotyczy zarówno obligacji komunalnych, jak i kredytu, ale jest szczególnie widoczne w tym pierwszym przypadku. Mniejsze jednostki nie wchodzi z reguły na rynki finansowe jako samodzielni emitenci, gdyż wysokie koszty małych emisji oraz ryzyko nieuplasowania obligacji na rynku, wynikające z niskiego standingu, zdecydowanie zniechęca je od tego. W konsekwencji, częstym rozwiązaniem są kredyty oraz pożyczki lub możliwość skorzystania z pośrednictwa specjalnego banku, agencji rządowej lub innego podmiotu plasującego na rynku wspólne dla kilku jednostek emisje. Przykładem takich rozwiązań jest Szwajcaria, gdzie emisje mniejszych gmin następują poprzez centralną organizację emisyjną.¹²

2. Finansowanie inwestycji z przychodów zwrotnych w krajach Europy Środkowej i Wschodniej

We wszystkich państwach Europy Środkowej i Wschodniej samorządom terytorialnym zagwarantowano prawo do zaciągania zobowiązań poprzez kredyty, pożyczki lub emisję dłużnych papierów wartościowych, przy czym Estonia, Litwa, Łotwa, Słowacja, Słowenia, Rumunia i Rosja dopuszczają zadłużanie się jednostek wyłącznie na sfinansowanie działalności inwestycyjnej. W przypadku Węgier możliwe jest także pozyskiwanie kapitałów zwrotnych na sfinansowanie wydatków operacyjnych, a w Polsce i Czechach na pokrycie deficytu na rachunku operacyjnym.¹³

W większości analizowanych państw, w okresie tworzenia samorządu terytorialnego, za wzór posłużyły regulacje prawne poszczególnych państw Unii Europejskiej. W konsekwencji zastosowane w nich prawodawstwo w dużej części zbliżone jest do opisanego w poprzednim punkcie. Potwierdza to fakt istnienia analogicznych rozwiązań ograniczających swobodę zadłużania się jednostek samorządowych. I tak odpowiednio, zgodę na zaciągnięcie zobowiązania kredytowego muszą uzyskać samorządy na Łotwie, w Słowenii i na Słowacji, jednak w tym ostatnim przypadku zgoda Ministerstwa Finansów niezbędna jest tylko dla zobowiązań powyżej 2 mln dolarów.¹⁴

Również, tak jak w niektórych państwach Europy Zachodniej, w większości regulacji prawnych Europy Środkowej i Wschodniej można znaleźć normy ostrożnościowe określone poprzez nieprzekraczalne wskaźniki finansowe. Wyjątek stanowią Czechy, gdzie nie wprowadzono automatycznych barier chroniących przed nadmiernym zadłużaniem.¹⁵ Najczęściej spotykanym limitem jest ustalenie górnego pułapu zadłu-

¹¹ Ibid. str. 145.

¹² S. Skuza: Bariery w ..., op. cit., str. 56.

¹³ Finanse samorządów..., op. cit., str. 137.

¹⁴ Ibid. 137-138.

¹⁵ M. Jastrzębska: Ograniczenia w zaciąganiu długu przez jednostki samorządu terytorialnego w Polsce na tle rozwiązań w państwach członkowskich Unii Europejskiej, *Finanse Komunalne* 6/2006, str. 22.

zenia względem dochodów. Występuje on odpowiednio w: Estonii (60% dochodów pomniejszonych o wartość dotacji), Słowacji (60% rocznych dochodów), Rumunii (20% bieżących dochodów, a dla zobowiązania krótkoterminowego 5%), Rosji (100% rocznych dochodów) i na Litwie (35% rocznych dochodów). Drugim występującym w regulacjach poszczególnych państw ograniczeniem zadłużenia, jest limit wielkości kosztu obsługi zadłużenia. Ta norma ostrożnościowa została zastosowana w Estonii (20% rocznych dochodów), Rosji (15% rocznych dochodów), Słowacji (25% rocznych dochodów), na Węgrzech (100% rocznych dochodów własnych pomniejszonych o zobowiązania krótkoterminowe), w Słowenii (5% rocznych dochodów).¹⁶

Krótki okres funkcjonowania jednostek samorządu terytorialnego w Europie Środkowej i Wschodniej nie pozwolił na pełne rozwinięcie się i ukształtowanie samorządowego rynku długu. Przyczyniła się tego bardzo niewielka aktywność w pozyskiwaniu zwrotnych źródeł finansowania przez samorządy w pierwszym okresie ich funkcjonowania. Dopiero ostatnie kilka lat poprzedniego stulecia oraz pierwsze lata obecnego wieku przyczyniły się do znacznego zdynamizowania rynku. Na ten wzrost aktywności samorządów wpływ miało kilka czynników, do których można zaliczyć: spadek inflacji, stabilizacja systemów bankowych, poprawa planowania finansowego, pomoc międzynarodowych instytucji finansowych (Bank Światowy, USAID) oraz poprawa regulacji prawnych. W konsekwencji poziom zadłużenia samorządów znacząco wzrósł. Przykładowo w Czechach i Słowacji z poziomu 5% w roku 1993 do 30% w latach 200-2001. Podobnie w Estonii, gdzie wysoki wzrost poziomu zadłużenia nastąpił w latach 90-tych, sięgając w 1996 roku pułapu 26%. W kolejnych latach nastąpiła stabilizacja rynku na zbliżonym poziomie. Specyficzna sytuacja miała miejsce na Węgrzech, gdzie zwrotne źródła finansowania samorządów pojawiły się znacznie wcześniej. Tutaj szczyt wielkości zadłużenia przypadł na lata 1994-1995, by następnie znacznie się obniżyć do poziomu 6% w 2001 roku.¹⁷

Analiza zastosowanych instrumentów pozyskiwania zwrotnych środków finansowych potwierdza niepełny rozwój omawianych rynków. Wciąż znaczącą rolę w finansowaniu zadłużenia samorządów mają instrumenty o charakterze preferencyjnym takie jak: pożyczki udzielane w ramach specjalnych programów nadzorowanych przez odpowiednie fundusze celowe władzy centralnej lub pożyczki międzybudżetowe, udzielane bezpośrednio z budżetu państwa. Świadczy to o dużym wpływie władzy centralnej na funkcjonowanie jednostek i ogranicza rozwój samorządowego rynku długu zarówno w kontekście jego wielkości, jak i jakości. Poszczególne jednostki samorządowe, zachęcane preferencyjnymi źródłami wspieranymi z budżetu, w mniejszym stopniu korzystają z komercyjnych instrumentów, takich jak kredyty czy obligacje komunalne. W konsekwencji niewielka podaż tych instrumentów nie wymusza na samorządach lub instytucjach finansowych zastosowania innowacyjnych rozwiązań przyciągających kapitałodawców. Tym samym powielane są stare rozwiązania, a pomijane nowoczesne narzędzia charakterystyczne dla rozwiniętych rynków Stanów

¹⁶ Porównaj: P. Swianiewicz: *Finanse lokalne...*, op. cit., str. 150-151 oraz *Finanse samorządów...*, op. cit., str. 139.

¹⁷ P. Swianiewicz: *Zadłużenie jako forma finansowania działalności samorządów – doświadczenia krajów Europy Środkowo-Wschodniej*, „Finanse Komunalne”, nr 5/2003, str. 55-56.

Zjednoczonych lub Kanady. Sytuacja ta jest szczególnie widoczna w państwach o dużym udziale pożyczek preferencyjnych, a w szczególności pożyczek międzybudżetowych.

Przykładem obrazującym ten stan jest Rosja, gdzie instrumenty preferencyjne mają dominujące znaczenie w pozyskiwaniu zwrotnych środków finansowania samorządów lokalnych. Uwarunkowania te pogłębił dodatkowo kryzys finansowy z 1998 roku, który zmusił władze centralne do wsparcia finansowego samorządów. W konsekwencji zagregowany dług jednostek samorządowych w 2000 roku wyniósł 12,9 biliona rubli, z czego 9,7 biliona rubli (75%) finansowane było z pożyczek budżetu centralnego. W kolejnym roku zagregowany dług wzrósł o kolejne 8,8 biliona rubli, z czego pożyczki międzybudżetowe sfinansowały kolejne 1,6 biliona rubli netto (pozyskano kolejne 7,9 biliona rubli a spłacono 6,3 biliona rubli). W konsekwencji bardzo ograniczona przestrzeń dla komercyjnych instrumentów finansowych w 2000 roku nieznacznie się powiększyła. Kredyty i pożyczki bankowe oraz dłużne papiery wartościowe w 2001 roku sfinansowały około 36% (czyli około 7,8 biliona rubli) skumulowanego długu wszystkich samorządów.¹⁸ Chociaż dużą część tego długu finansują banki w postaci kredytów komercyjnych, to jednak duże aglomeracje miejskie pozyskują także aktywnie środki bezpośrednio na rynku w postaci obligacji komunalnych. Największymi emitentami są Moskwa i Petersburg, które na rynek wprowadziły programy o łącznej wartości 600 mln dolarów. Należy jednak zauważyć, że na emisję dłużnych papierów wartościowych decydują się też inne jednostki, w tym mniejsze miasta.¹⁹

Znaczny udział państwa w finansowaniu zadłużenia samorządów lokalnych występuje także w Estonii. Z tą jednak różnicą, że realizowane jest to praktycznie wyłącznie przez pożyczki z funduszy celowych (12,9% zadłużenia). Bezpośrednie pożyczki z budżetu państwa są zabronione, jednak zakaz ten jest czasami omijany za pośrednictwem agencji kontrolowanych przez rząd. Mimo wszystko skala tego procederu nie jest duża i pozwala na sfinansowanie zaledwie 0,1% zadłużenia.²⁰ Estońskie jednostki samorządu terytorialnego mają dostęp do wielu funduszy, udzielających preferencyjnych pożyczek na wybrane przez państwo cele, których większość skupiona jest wokół rozwoju bezpieczeństwa energetycznego kraju. Możemy wyróżnić fundusze, które udzielają środków bezpośrednio z budżetu centralnego oraz fundusze współfinansowane przez instytucje międzynarodowe i Unię Europejską. Do pierwszej grupy należą: Fundusz Rezerwowy Reformy Nieruchomości, Program Bezpieczeństwa Energetycznego, Fundusz Bezpieczeństwa z Estońskiej Agencji Rozwoju Regionalnego oraz Rządowy Fundusz Poręczeń Kredytowych. Drugą grupę reprezentują: Pożyczka Paliwowa z Banku Światowego, Pożyczka Energetyczna z Banku Światowego, Pożyczka Energetyczna z Europejskiego Banku Odbudowy i Rozwoju oraz Unii Europejskiej.²¹

¹⁸ S. Nikiforov, A. Cheriavsky, V. Grigorov, I. Belyakov, K. Tioussov: *Local Government Borrowing in Russia; Difficult Paths of Economic Transformation*, [w:] *Local Government Borrowing, Risks and Rewards. A Report on Central and Eastern Europe*. red. P. Swianiewicz, Local Government and Public Reform Initiative. Open Society Institute, Budapeszt 2002, str. 343-350.

¹⁹ P. Swianiewicz: *Finanse lokalne...*, op. cit., str. 162.

²⁰ *Ibid.*, str. 159-160.

²¹ A. Jaansoo, S. Liivik, A. Jögi, T. Milt: *Local Government Borrowing: Regulations and Practices in Estonia*, [w:] *Local Government...*, op. cit., str. 247-252.

W przypadku komercyjnych instrumentów zwrotnych w Estonii nastąpiło bardzo wyraźne przewartościowanie. W drugiej połowie lat 90-tych obligacje komunalne były główną formą finansowania długu lokalnego. W latach 1996-1998 emisje dłużnych papierów wartościowych finansowały ponad 2/3 ogólnej wartości długu, a kredyt komercyjny praktycznie nie występował. Jednak w kolejnych latach proporcje się zmieniły i w 2001 roku kredyt komercyjny finansował aż 65,3% długu samorządowego, czyli ponad trzykrotnie więcej niż obligacje komunalne (21,7%).²² Przyczyn tej zmiany upatruje się w mniejszej niż oczekiwano efektywności dłużnych papierów wartościowych oraz we wzroście aktywności instytucji finansowych, które doceniły samorządy jako bezpiecznych kredytobiorców.

Do krajów o mniejszym wpływie rządu na pozyskiwanie zwrotnych źródeł finansowania przez jednostki samorządowe należą: Czechy, Węgry i Słowacja. W przypadku tych państw wsparcie władz centralnych ograniczone jest do nielicznych funduszy celowych oferujących preferencyjne pożyczki na wybrane cele inwestycyjne, głównie w zakresie budownictwa mieszkaniowego oraz ochrony środowiska. Dominująca część długu finansowana jest z komercyjnych instrumentów dłużnych takich jak kredyty, pożyczki, dłużne papiery wartościowe. Między nimi występuje jednak szereg różnic w zakresie skali wykorzystania poszczególnych źródeł.

Specyfiką słowackiego rynku kredytów komunalnych jest ograniczona liczba instytucji finansowych zainteresowanych współpracą w tym zakresie z jednostkami samorządowymi. Z 20 funkcjonujących w 2001 roku banków komercyjnych zaledwie 6 oferuje kredyty lub pożyczki dla sektora samorządowego. Co ważniejsze spośród tej grupy jeden podmiot ma dominującą pozycję. Prvá komunalna banka w latach 1996-2000 finansował ponad 75% kredytów dla jednostek lokalnych, a w roku 2001 udzielił ich aż 289, o łącznej wartości 1,1 miliarda SLK. Stanowiło to aż 83,5% wszystkich zobowiązań samorządowych o tym charakterze. Specyficzna rola Prvá komunalna banka wynika z historii jego powstania. Bank ten został powołany w 1993 roku przez większość jednostek lokalnych jako bank specjalny, nakierowany na obsługę sektora samorządowego. Przez cztery lata funkcjonował jako pierwszy i jedyny bank komunalny w Europie Środkowo – Wschodniej. Jednak w 1996 roku został skomercjalizowany i w znacznej części przejęty przez Dexia Kommunalkredit Holding. Wciąż jednak w posiadaniu 367 samorządów pozostało 19,62% akcji banku i istotny wpływ na jego funkcjonowanie. Dodatkowo, sam inwestor, zgodnie ze swoją strategią, nie zmieniał charakteru instytucji. W konsekwencji, pomimo komercjalizacji, jego dominująca rola w sektorze samorządowym pozostała taka sama. Dla około 65% jednostek lokalnych w roku 2001 Prvá Komunalna Banka wciąż był jedyną instytucją finansową, z którą współpracowały.²³

Słowackie jednostki samorządu terytorialnego wykorzystują obligacje komunalne do finansowania działalności inwestycyjnej od 1993 roku, kiedy to pojawiła się pierwsza emisja. W kolejnych latach nastąpił bardzo dynamiczny wzrost rynku, ponieważ

²² P. Swianiewicz: *Zadłużenie jako...*, op. cit., str. 59.

²³ J. Kling, V. Nižňanský: *From Deregulation to Regulation and Stabilization in Slovakia: [w:] Local Government*, op. cit., str. 210-211.

w okresie 1994-1997 uplasowano aż 34 emisje samorządowe o łącznej wartości przekraczającej 1,5 miliarda SLK. W konsekwencji było bardzo duże znaczenie dłużnych papierów wartościowych w finansowaniu działalności inwestycyjnej samorządów, czego potwierdzeniem jest ich ponad 50% udział skumulowanym długi jednostek w 1996 roku. Kolejne lata przyniosły prawie całkowite odejście od tej formy finansowania, gdyż w latach 1998-2000 pojawiły się zaledwie dwie nowe emisje.²⁴ Dlatego w roku 2001 udział dłużnych papierów wartościowych w skumulowanym długi samorządowym wyniósł zaledwie 12%. Specyfiką słowackich emisji obligacji komunalnych jest ich publiczny charakter i możliwość obrotu na giełdzie w Bratysławie. Dodatkowo spośród wszystkich 37 emisji, aż dwie były zrealizowane na rynku międzynarodowym – obie przeprowadzone przez Bratysławę.²⁵

Do słowackiego rynku obligacji komunalnych zbliżona jest historia funkcjonowania rynku czeskiego. Pierwsza emisja została przeprowadzona w 1992 roku przez miasto Ostrawa. Następnie w latach 1994-1996 pojawiło się bardzo duże zainteresowanie tą formą pozyskiwania kapitału, czego efektem jest aż 16 nowych emisji samorządowych. W konsekwencji w 1995 roku zadłużenie w formie obligacji było półtora raza większe niż w formie kredytów bankowych. Kolejne lata przyniosły jednak osłabienie rynku. W latach 1998-2001 tylko dwa największe miasta Praga i Brno były emitentami obligacji komunalnych. Tym samym rola dłużnych papierów wartościowych w finansowaniu długi jednostek samorządu terytorialnego zmalała do poziomu 27,5%. Według raportu opracowanego w Czechach na opisany spadek popularności tej formy pozyskiwania kapitału wpływ miały problemy makroekonomiczne z okresu 1997-1998 oraz wyższe niż dla kredytu koszty kapitału w przypadku małych emisji.²⁶

Odmienne do obligacji komunalnych zmienia się zainteresowanie jednostek samorządowych pozyskiwaniem kapitału drogą kredytu komercyjnego. W przypadku tego instrumentu możemy zauważyć systematyczny wzrost znaczenia, czego potwierdzeniem są wyniki zamieszczone rysunku 3. W latach 1993-2001 wielkość zaciąganych zobowiązań kredytowych wrosła prawie dziesięciokrotnie, a największy wzrost nastąpił w roku 1998, po którym spadło zainteresowanie emisją obligacji komunalnych. Tym samym można zauważyć efekt substytucji obligacji komunalnych kredytem komercyjnym.²⁷

W Czechach nie ma takiego, jak na Słowacji, skupienia usług bankowych dla sektora samorządowego w jednej instytucji finansowej. Współpracą z jednostkami samorządowymi zainteresowane są praktycznie wszystkie banki jednak, cztery z nich efektywniej docierają ze swoją ofertą do tej grupy klientów. Potwierdzeniem tego są informacje z roku 2001, kiedy to spośród 631 umów kredytowych z samorządami lokalnymi 552 zawarła wspomniana czwórka. Dotyczyło to odpowiednio następujących instytucji: Česká spořitelna (268), Komerční banka (187), Raiffeisenbank (53)

²⁴ Ibid., str. 202-203.

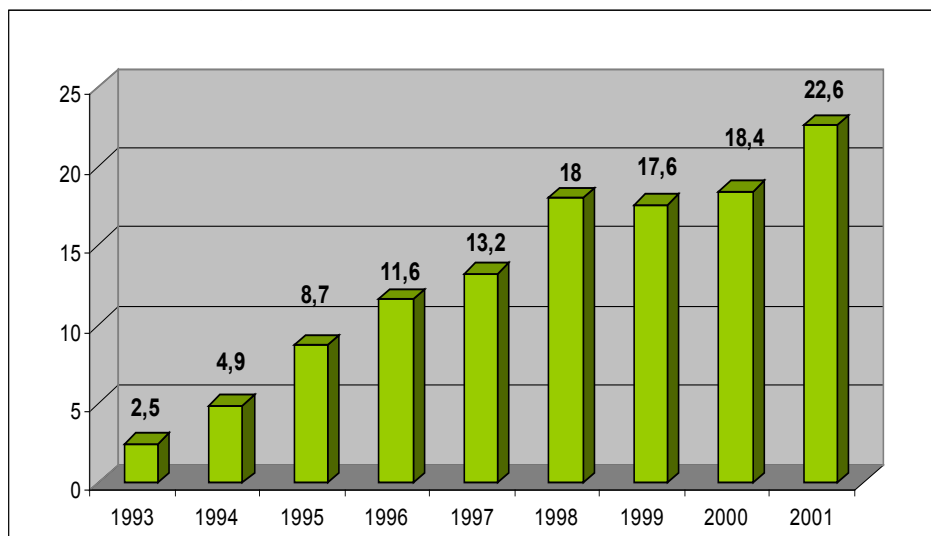
²⁵ P. Swianiewicz: *Finanse lokalne...*, op. cit., str. 161.

²⁶ P. Swianiewicz: *Zadłużenie jako...*, op. cit., str. 58.

²⁷ V. Ježek, H. Marková, L. Váňa: *Local Government Borrowing in the Deregulated Market of the Czech Republic*, [w:] *Local Government...*, op. cit., str. 145.

oraz Českomoravská hypoteční banka (44). Jednak pomimo bardzo wysokiego ich udziału w finansowaniu samorządów, żaden z nich nie ma charakteru banku komunalnego.²⁸

Rysunek 1: Wartość zaciąganych kredytów przez jednostki samorządu terytorialnego Czech w latach 1993-2001 (w mld. CZK)



Źródło: V. Ježek, H. Marková, L. Váňa: *Local Government ...*, op. cit., str. 146.

Węgierski rynek charakteryzuje się dominującą rolą kredytów komercyjnych w finansowaniu długu samorządowego. W latach 1998-2001 węgierskie banki pożyczyły jednostkom samorządowym ponad 200 mld forintów, czyli ponad 55% całkowitego ich zadłużenia. Co ciekawe, w kolejnych latach wzrost wolumenu kredytów był na tym samym poziomie co wzrost zadłużenia samorządów, w konsekwencji udział tego źródła był praktycznie na niezmiennym poziomie.²⁹ Na Węgrzech podobnie jak w Czechach nie powstał specjalny bank komunalny, jednak istnieje instytucja finansowa, która zdominowała węgierski rynek samorządowy. Tym bankiem jest OTP Bank, który odpowiada za obsługę 81% rachunków samorządowych i jest kredytodawcą ponad 60% środków. Należy jednak zauważyć, że znaczenie tego banku dla obsługi jednostek samorządowych maleje, gdyż w 1995 roku obsługiwał on 95% rachunków i finansował ponad 80% kredytów. Zmiana ta jest niewątpliwie efektem rozwoju sektora bankowego i wynika z pojawienia się dużych instytucji międzynarodowych, które potrafią rywalizować o bezpiecznego klienta, jakim są samorządy.³⁰

²⁸ Ibid. str. 146.

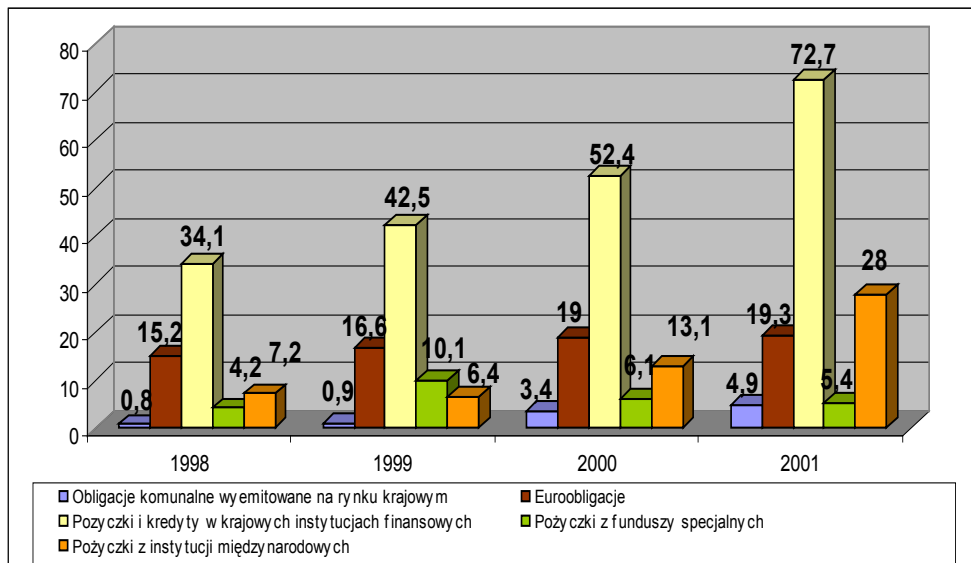
²⁹ G. Balás, J. Hegedüs: *Local Government Borrowing in Hungary*, [w:] *Local Government*, op. cit., str. 90.

³⁰ P. Swianiewicz: *Finanse lokalne...*, op. cit., str. 161.

Wśród banków, które stopniowo odbierają rynek OTP Bank jest np. Raiffeisenbank, który udzielił już kredytów o łącznej wartości ponad 30 mld forintów i obecnie obsługuje około 18% rynku.³¹

W latach 1998-2001 na Węgrzech nastąpił dynamiczny wzrost udziału pożyczek od instytucji międzynarodowych w finansowaniu samorządów. Wartość tego źródła wzrosła z 7,2 mld do poziomu 28 mld forintów, co oznacza udział wielkości 21,5%. Do najważniejszych instytucji udzielających zwrotnego finansowania, często o charakterze preferencyjnych, należą Bank Światowy oraz Europejski Bank Odbudowy i Rozwoju. Dla porównania pożyczki z krajowych funduszy specjalnych w analizowanym okresie systematycznie malały, w konsekwencji znacznie zmniejszył się ich udział w finansowaniu długu samorządowego.³²

Rysunek 2: Struktura zadłużenia węgierskich jednostek samorządowych w latach 1998-2001, w cenach stałych z roku 2001 (w mld. HUF)



Źródło: G. Balás, J. Hegedüs: Local Government..., op. cit., str. 90.

Na Węgrzech rola obligacji komunalnych w finansowaniu długu jest stosunkowo niewielka i dodatkowo systematycznie maleje. Jeszcze w 1998 roku ponad ¼ zadłużenia finansowana była poprzez emisję dłużnych papierów wartościowych, jednak w roku 2001 udział ten spadł do poziomu 18,6%. Specyfiką rynku węgierskiego jest to, że większość emisji uplasowana została na rynku międzynarodowym. Należy jednak zauważyć, że rola euroobligacji maleje na rzecz niepublicznych emisji krajowych.

³¹ G. Balás, J. Hegedüs: Local Government..., op. cit., str. 117.

³² Ibid. str. 90.

wych. W 1998 roku udział inwestorów zagranicznych w wykupie obligacji komunalnych wynosił aż 95%, jednak w 2002 roku ich udział spadł do poziomu 25%. Sytuacja ta jest efektem pojawiania się na rynku emisji o niższej wartości, uplasowanych przez mniej zamożne samorządy.³³

3. Polskie rozwiązania prawne na tle przykładów z państw Europy Zachodniej i Środkowo-Wschodniej

Na tle opisanych rozwiązań, stosowanych zarówno w krajach Europy Zachodniej, jak i Europy Środkowo – Wschodniej, polski system pozyskiwania zwrotnych środków przez jednostki samorządowe można nazwać hybrydą wielu modeli. Nie ma bowiem prawodawstwa jednego państwa, które w pełni odzwierciedlałoby polskie rozwiązania.

W Polsce, tak jak w przypadku Francji, Niemiec, Portugalii i Czech możliwe jest pozyskiwanie kapitałów zwrotnych zarówno na inwestycje, jak i na pokrycie deficytu na rachunku operacyjnym. Jest to rozwiązanie liberalne, gdyż w wielu innych państwach możliwość zadłużania się ograniczona została do wydatków inwestycyjnych. Wprowadzono jednak pewne bariery nadmiernego zadłużania się, które tak jak w Portugalii, Słowacji, Rumunii, Rosji i Estonii przyjmują postać nieprzekraczalnych wskaźników finansowych - górny pułap zadłużenia względem dochodów oraz limit wielkości kosztu obsługi zadłużenia.

We wszystkich analizowanych państwach Europy, w tym i w Polsce samorządy zdecydowanie rzadziej niż w Stanach Zjednoczonych lub Kanadzie pozyskują kapitał bezpośrednio na rynku poprzez emisję obligacji komunalnych. Kierują się głównie do instytucji finansowych, gdzie otrzymują preferencyjne pożyczki lub też do banków po kredyty komercyjne. W konsekwencji rynek samorządowych dłużnych papierów wartościowych nie jest w pełni rozwinięty, jednak jak pokazuje historia systematycznie wzrasta.

W odróżnieniu jednak od wielu państw, w Polsce, z wyjątkiem jednej emisji miasta Bydgoszczy, nie wystąpiły emisje euroobligacji, tak popularne na Węgrzech. Niewielkie znaczenie miały także emisje publiczne, które pozwalają na popularyzację rynku i zwiększają jego atrakcyjność inwestycyjną samego instrumentu, co pokazują przykłady emisji słowackich. W konsekwencji polskie emisje obligacji komunalnych są w niewielkim stopniu rozpropagowane wśród inwestorów, którzy w wielu przypadkach ograniczają się do banków agentów emisji. Tym samym krajowy rynek samorządowych papierów dłużnych mimo systematycznego wzrostu ogranicza się do powielania wcześniej zastosowanych konstrukcji, co znacznie ogranicza jego rozwój.

33 P. Swianiewicz: *Zadłużenie jako...*, op. cit., str. 58.

Podsumowanie

Charakterystyka funkcjonowania, zadania oraz źródła finansowania jednostek samorządu terytorialnego w Polsce

Dokonane w ostatnich kilkunastu latach zmiany w funkcjonowaniu administracji oraz finansów publicznych przekształciły relacje pomiędzy poszczególnymi ogniwami systemu państwa. Przeobrażenia o charakterze prawnym i organizacyjnym przyczyniły się do rozwinięcia administracji lokalnej i regionalnej, stale poszerzając ich funkcje, a wraz z nimi przekazując do ich dyspozycji coraz większe środki finansowe. Na tej płaszczyźnie artykuł przedstawia aktualny zakres odpowiedzialności gmin, powiatów i samorządnych województw uwidaczniając szeroki obszar odpowiedzialności władzy lokalnej na poszczególnych szczeblach. Artykuł prezentuje także charakterystykę dochodów i ich dostępność dla poszczególnych szczebli samorządowych. W tym zakresie autor zwrócił szczególną uwagę na niewielką dostępność do dochodów własnych, które w sposób najpełniejszy realizują zasadę samodzielności finansowej jednostek samorządowych gwarantując swobodę podejmowania decyzji finansowych, zwłaszcza w zakresie długoterminowego rozwoju poprzez inwestycje.

Słowa kluczowe: samorządy, zadłużenie, inwestycje

Summary

The characteristics of functioning, strategizing and financing local governments in Poland

Changes in the functioning of administration and public finances in recent years have transformed the interrelations between the links in the state system. Legal and organizational conversions have led to the development of local and regional administration, expanding on their functions, and, at the same time, giving them more financial resources. Against such a background, the article presents current range of responsibility of boroughs, districts, local provinces, showing a great range of responsibility of local authorities. The article also presents the characteristics of incomes and their availability on different local levels. In this respect, the author focuses on the poor access to own incomes, which best realize the philosophy of financial autonomy on a local government level, guaranteeing the freedom of financial choices, especially when a growth through investments long-term is concerned.

Keywords: local government, debt, investment

Mariusz Sagan, Sylwia Skrzypek-Ahmed, Michał Grabowiecki

Zmiany w systemach dystrybucji w krajach Unii Europejskiej w latach 1990-2003

1. Wprowadzenie

Procesy globalizacji w istotny sposób zmieniają uwarunkowania rynkowe w sferze międzynarodowej. Dotyczy to także dystrybucji, poddawanej procesom umiędzynarodowienia zwłaszcza od początku lat dziewięćdziesiątych XX wieku. Internacjonalizacja w tej sferze była opóźniona w stosunku do umiędzynarodowienia produkcji, co nie oznacza, iż skala przeobrażeń zachodzących pod wpływem globalizacji rynków, jest mniej istotna dla funkcjonowania przedsiębiorstw. Dla podmiotów gospodarczych szczególnie ważne stają się wyzwania związane ze zmianami w sferze regulacji prawnych oraz struktury systemów dystrybucji, w poszczególnych krajach będących przedmiotem ekspansji przedsiębiorstw międzynarodowych. Umiejętność reagowania na powyższe zmiany pozwala bowiem na lepsze dostosowanie się do istniejących kanałów dystrybucji na poszczególnych rynkach bądź też na bardziej efektywne kreowanie nowych rozwiązań w systemie dystrybucji.

Niniejsze opracowanie ma na celu przedstawienie zmian w systemach dystrybucji w 15 krajach tzw. starej Unii Europejskiej w latach 1990-2003. W okresie tym omawiana sfera była poddawana silnej presji umiędzynarodowienia oraz ekspansji dużych korporacji międzynarodowych, co skutkowało pewnymi przeobrażeniami strukturalnymi oraz poprawą efektywności dystrybucji (również dzięki jej koncentracji). Szczegółowej analizie został poddany handel hurtowy i detaliczny. Ponadto zostały zaprezentowane czynniki instytucjonalno-prawne regulujące tą sferę na eurorynku.

2. Czynniki instytucjonalno-prawne regulujące sferę dystrybucji w krajach Unii Europejskiej

System instytucjonalno-prawny, oddziałujący i regulujący sferę dystrybucji, oraz jej związki z otoczeniem ma na obszarze eurorynku charakter mieszany. Z jednej strony istnieje obszerne ustawodawstwo wspólnotowe, które bezpośrednio lub pośrednio wpływa na ten obszar aktywności ekonomicznej, z drugiej zaś funkcjonują liczne

i różnicowane regulacje narodowe, zwłaszcza w handlu detalicznym. Do najważniejszych ogólnych obszarów regulacji unijnych związanych z dystrybucją można zaliczyć¹:

- politykę konkurencji (dystrybucja selektywna, dyskryminacja cenowa, franchising, kontrola fuzji i przejęć²),
- harmonizację techniczną i swobodny przepływ towarów (wzajemna uznawalność produktów),
- regulacje związane z polityką transportową (zwłaszcza liberalizacja w sektorze drogowym),
- harmonizację podatków,
- zasady ochrony konsumentów.

Regulacje narodowe obejmują przepisy dotyczące zasad powstawania średnio- i wielko-powierzchniowych obiektów handlu hurtowego, a zwłaszcza detalicznego. Państwa członkowskie mogą tworzyć własne normy w tej dziedzinie w celu realizacji własnych priorytetów gospodarczych, jednak nie mogą one dyskryminować innych krajów Wspólnoty, ograniczać swobody przepływu czynników produkcji oraz naruszać zasad wolnej konkurencji na JRW. Muszą one ponadto zabezpieczać w minimalnym stopniu interesy konsumentów. Należy już na wstępie podkreślić, iż **przepisy prawne dotyczące handlu są w poszczególnych krajach UE istotnie zróżnicowane**. Ma to wpływ na powodzenie i spójność strategii dystrybucyjnych realizowanych na całym eurorynku, bądź na większej jego części. Regulacje dotyczące handlu można pogrupować następująco:³

1. przepisy określające wartości progowe w odniesieniu do wielkości powierzchni sprzedażowej obiektu handlowego, powyżej której obowiązują specjalne, inne akty prawne dotyczące obiektów wielko-powierzchniowych,
2. przepisy dotyczące czasu i dni otwarcia sklepów,
3. kryteria społeczno-ekonomiczne odnoszące się do ochrony środowiska i infrastruktury, które musi uwzględniać procedura planistyczna oraz uprawnienia organów władzy odnośnie planowania przestrzennego.

W szczególności dwie pierwsze grupy przepisów bezpośrednio oddziałują na strategię dystrybucyjną, utrudniając ich unifikację na większej liczbie rynków. W tabeli numer 1 zaprezentowano dodatkowe formy regulacji w wybranych krajach UE, z uwzględnie-

¹ Panorama of EU Industry 97, Special Feature, Volume 1 and 2, European Commission, Luxembourg 1997, s. 10-11 (rozdz. 21), R. Lynch, European Marketing. A guide to the New Opportunities, Kogan Page, London 1994, s. 207-209, S. Samiee, Strategic Considerations in European Retailing, "Journal of International Marketing" 1995, Vol. 3, nr 3, s. 54-59

² Dzięki instrumentom kontroli fuzji i przejęć, KE pośrednio wpływa na kształtowanie się rynku dystrybucyjnego, zapobiegając ewentualnym jego wynaturzeniom, m.in. monopolizacji, jednocześnie wspierając wolną konkurencję. Dystrybucja była w latach dziewięćdziesiątych tą branżą, gdzie dokonywały się znaczące przekształcenia własnościowe oraz bardzo duża internacjonalizacja. Patrz: J. Goyder, EU Distribution Law, Palladian Law Publishing Ltd., Bembridge 2000

³ U. Kłosiewicz-Górecka, Regulowanie rozwoju handlu detalicznego w Polsce i krajach Unii Europejskiej, „Gospodarka Narodowa” 2003, nr 5-6, s. 99

niem przepisów z grupy a) i b). Prezentacja nie dotyczy wszystkich państw piętnastki, gdyż część z nich albo nie wprowadziła żadnych ograniczeń, albo są one minimalne.

Tabela 1: Regulacje w handlu detalicznym w wybranych krajach UE

Kraj	Wartości progowe powierzchni sprzedaży, powyżej której obowiązują specjalne uregulowania		Ograniczenia prawne czasu otwarcia sklepów*
	Wartość progowa w m ²	Specjalne uregulowania prawne	
1. Hiszpania	2500	Progi mogą być niższe. Specjalne zezwolenia wydają organy administracyjne 17 regionów wchodzących w skład terytorium Hiszpanii	
2. Portugalia	2000 w miastach powyżej 30000 mieszkańców, 1000 w miejscowościach poniżej 30000 mieszkańców	Specjalne zezwolenia wydawane są przez ministra odpowiedzialnego za kreowanie polityki w zakresie handlu wewnętrznego. Niezbędna jest opinia Generalnej Dyrekcji ds. Konkurencji i Cen.	Hipermarkety mogą być otwarte między godziną 6 ⁰⁰ a 24 ⁰⁰ we wszystkie dni tygodnia, z wyjątkiem okresu od stycznia do października, kiedy to w niedzielę i święta mogą być otwarte w godzinach 8 ⁰⁰ -13 ⁰⁰ . Pozostałe sklepy nie zlokalizowane w centrach handlowych mogą być czynne średnio o 3 godziny krócej.
3. Grecja	200, 650 i 2000 (w zależności od regionu kraju – w tym wyspy)	Wymagana jest licencja wydawana przez Radę administracji regionalnej po uzyskaniu opinii lokalnej komisji społeczno-gospodarczej i organu samorządu	
4. Belgia	1500	Pozwolenie uzależnione jest od gęstości zaludnienia na danym obszarze. Zgoda wydawana jest przez CSE (Loi Cadenas)	Godziny zamknięcia sklepów: – przed godz. 5 ⁰⁰ rano i po godz. 21 ⁰⁰ w piątki i dni robocze poprzedzające wolne dni (jeżeli dzień świąteczny przypada w poniedziałek, to w poprzedzającą go sobotę po godz. 21 ⁰⁰) – przed godz. 5 ⁰⁰ rano i po godz. 20 ⁰⁰ w pozostałe dni
5. Francja	300	Specjalna zgoda wydawana jest przez Komisję Departamentową ds. Spraw Zagospodarowania (Loi Royer)	
6. Dania	1000 (pojedyncze sklepy z artykułami nieżywnościowymi) 3000 (sklepy z artykułami codziennego użytku, w tym z żywnością)		Punkty sprzedaży detalicznej muszą być zamknięte od godz. 17 ⁰⁰ w sobotę do godz. 6 ⁰⁰ w poniedziałek (także w dni świąteczne).
7. Wielka Brytania	2500		Punkty sprzedaży powinny być zamknięte do godz. 20 ⁰⁰ .
8. Austria	300 (lub więcej, w zależności od regionu)		
9. Luksemburg	400 1000 w gminach powyżej 5 tys. mieszkańców		Punkty sprzedaży powinny być zamknięte do godz. 20 ⁰⁰ .

10. Włochy	400 lub więcej w zależności od regionu		bd
11. Holandia	1500	Konieczne może być uzyskanie zgody od 13 największych gmin miejskich	bd
12. Niemcy	1200	Zgoda uzależniona jest od gminy. Dopuszczalne są niższe progi, w zależności od specyfiki rynku lokalnego.	bd

*Brak opisu w poszczególnych krajach oznacza, iż godziny pracy nie są regulowane.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: A. Bordier, N. Downing, S. Webb, *Global Retailing 2002*, IGD Business Publication, Watford, December 2001, s. 5, U. Kłosiewicz, *Regulacje rozwoju handlu w państwach Unii Europejskiej*, "Handel Wewnętrzny" 1998, nr 4-5, s. 71-73, U. Kłosiewicz-Górecka, *op. cit.*, s. 100, *Markety – super i hiper*, „Rynki Zagraniczne” nr 44, z 12-14.IV.1997, s. 5, *Impact on Services. Distribution*, "The Single Market Review" Subseries II: Volume 4, European Commission, Luxembourg 1997, s. 168-174.

Jeżeli chodzi o wartości progowe, powyżej których wymagana jest licencja lub zgoda określonych władz w danym kraju członkowskim na lokalizację obiektu handlowego, to wahają się one od 300 do 2500 metrów kwadratowych. Dodatkowe regulacje są szczególnie widoczne w państwach z południa Europy (w Hiszpanii, Portugalii oraz Grecji), gdzie po akcesji do EWG nastąpił dynamiczny rozwój handlu. Ograniczenia te zostały wprowadzone w celu kontroli zjawisk zachodzących w sferze dystrybucji, tak aby docelowy jej model na tych rynkach odpowiadał zamierzeniom społeczno-gospodarczym oraz cechował się wysoką sprawnością finansowo-organizacyjną i niską monopolizacją rynku (co w przypadku Hiszpanii nie zostało osiągnięte). Z drugiej strony, pewne unormowania funkcjonują także w krajach o scentralizowanej dystrybucji, jak Francja czy Niemcy, a ich celem jest zahamowanie dysproporcji między „wielkim”, a „małym i średnim” handlem.⁴ Zróźnicowanie wielkości progów metrażowych obiektów handlowych w krajach UE, powyżej których wymagane jest zezwolenie, jest pewnym utrudnieniem dla ekspansji sieci handlowych. Dotyczy to zwłaszcza możliwości standaryzacji formuły sklepu lub hipermarketu na kilku rynkach. Załóżmy, iż sieć detaliczna opracowała formułę obiektu handlowego (np. w dziedzinie handlu żywnością) i przyjęła optymalny dla niego poziom powierzchni 3000 metrów kwadratowych. Na części rynków (Francja, Austria), gdzie przepisy są zaostrzone, fakt ten nie zmienia wiele w kontekście strategii wejścia, gdyż i tak dany detalista musi uzyskać specjalną zgodę na budowę przechodząc przez skomplikowaną procedurę aplikacyjną. Jednak w przypadku Hiszpanii, Wielkiej Brytanii bądź Portugalii, gdzie różnica między progiem a metrażem formuły sklepu jest niewielka, dana sieć może zaadoptować swój obiekt do dozwolonej wielkości i ograniczyć zarówno czas i koszty uzyskania zezwolenia, oraz, co niezmiernie istotne, zminimalizować ryzyko odrzucenia wniosku. W konsekwencji wyboru techniki adaptacyjnej musi ulec zmianie dotychczasowa formuła marketingowa obiektu. Prawdopodobnie

⁴ U. Kłosiewicz, *op. cit.*, s. 74.

zostanie w takiej sytuacji zawężony asortyment grup produktów i samych produktów, sposób prezentacji towarów na półkach oraz inne parametry obiektu. Brak możliwości przeniesienia wzorców podziału (z uwagi na mniejszy metraż) powierzchni handlowej na nowe mikroprzestrzenie – i tym samym odejście od indywidualizacji⁵, może kłócić się dotychczasową filozofią działania całej sieci handlowej, nacechowanej pragnieniem bliższego i spersonalizowanego kontaktu z konsumentem.

Zróżnicowanie godzin otwarcia w podmiotach detalicznych w poszczególnych krajach nie jest tym czynnikiem, który istotnie dyferencjonowałby strategię w handlu. Owe odmienności wpływają raczej na poziom obrotów niż na możliwości standaryzacji. Jeśli jednak formuła sklepu czy hipermarketu opiera się na niczym nieograniczonej dostępności dla nabywcy (niektóre hipermarkety rozwijają sprzedaż 24 h na dobę, inne pracują 7 dni w tygodniu przez co najmniej 12 godzin), to sztuczne ograniczenia, jakie pojawiają się chociażby w Belgii, Danii czy Wielkiej Brytanii, wymuszają jej zmianę i działania adaptacyjne. Konsumenci w takiej sytuacji są zmuszani do szybszych decyzji i zakupów, co uniemożliwia im pełne zapoznanie się z bardzo szeroką ofertą i dokonanie właściwego wyboru. Z kolei w Portugalii sieci hipermarketów są lokalizowane prawie wyłącznie w centrach handlowych, gdyż tam godziny otwarcia są dłuższe i tym samym korzystniejsze dla detalistów niż w przypadku obiektów lokowanych pojedynczo.⁶ Krótsze godziny otwarcia sklepów mają również wpływ na stopę zwrotu z inwestycji dokonywanych przez wielkie sieci. Jest ona zwykle niższa w takiej sytuacji (może być zatem zróżnicowana w przekroju rynków unijnych), gdyż koszt wynajmu (bądź zakupu) powierzchni w centrach handlowych jest o wiele wyższy niż w przypadku nakładów ponoszonych przez niewielkich detalistów, a jednocześnie koncerny handlowe nie mogą poprawić swoich obrotów wydłużając czas sprzedaży detalicznej.⁷

3. Zmiany w strukturze dystrybucji w Unii Europejskiej

Lata dziewięćdziesiąte XX wieku i początek pierwszej dekady XXI wieku to okres szczególny dla rozwoju sieci dystrybucji w krajach Unii Europejskiej. Podlegała ona daleko idącemu przekształceniom związanym z nowymi uwarunkowaniami zewnętrznymi i wewnętrznymi. Niewątpliwie najistotniejszymi z nich były procesy konsolidacji i centralizacji sprzedaży związane z ekspansją wielkich sieci międzynarodowych (patrz następne podpunkty). Ponadto, do podstawowych czynników wpływających na zmiany w organizacji systemów dystrybucji na eurorynku można zaliczyć:⁸

- przemiany w obszarze rynku (w sferze wytwarzania i konsumpcji), wzrost konkurencyjności,

⁵ Por.: T. Domański, *Strategie marketingowe dużych sieci handlowych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa-Lódź 2001, s. 66.

⁶ *Impact on Services. Distribution...*, s. 174.

⁷ *Ibidem*, s. 176.

⁸ W. Szczepankiewicz, *Współczesne tendencje kształtowania systemów dystrybucji*, „Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie” 1999, nr 524, s. 84-85.

- przemiany wynikające z postępu technologicznego, rozwój technologii informatycznych,
- przemiany wynikające z uwarunkowań prawnych, stwarzających podstawy globalizacji rynków i procesów gospodarczych,
- wzrost oferty w zakresie usług logistycznych,
- wzrost znaczenia poziomu obsługi klienta (czas jako miernik poziomu obsługi).

W krajach UE sektor handlu jest dzielony na trzy podsektory: dystrybucji hurtowej, dystrybucji detalicznej oraz dystrybucji samochodów i innych pojazdów. Ich udział w wielkości obrotów całego sektora usług handlowych dla wszystkich państw Wspólnoty przedstawiał się pod koniec XX wieku następująco: handel hurtowy – 54%, handel detaliczny – 30%, zaś handel samochodami – 16%.⁹

3.1 Handel hurtowy

Pozycja handlu hurtowego w UE stopniowo się zmniejszała (z 58% udziału w sektorze handlu na początku lat dziewięćdziesiątych do 54% w 1999 roku), lecz nadal był on sferą dominującą w sektorze handlu w UE. Rola dystrybucji hurtowej w poszczególnych państwach pozostawała pod koniec XX wieku zróżnicowana (wykres 1). Najniższy jej udział procentowy występował w krajach anglosaskich, a mianowicie w Irlandii (46,3%) oraz Wielkiej Brytanii (49,2%), natomiast najwyższy w Danii (63,4%). Wartościowo, obroty w hurcie były największe w Niemczech (570 mld Euro), Wielkiej Brytanii (525 mld), Francji (447 mld), Włoszech (323 mld) oraz Hiszpanii (256 mld).¹⁰ W drugiej połowie lat 90. obserwowano niewielki wzrost liczby przedsiębiorstw w branży, zwłaszcza w Finlandii, Luksemburgu i we Włoszech, oraz Irlandii, Wielkiej Brytanii i Szwecji. Jedynie w czterech krajach piętnastki, tj. Danii, Niemczech, Portugalii i Holandii zaobserwowano spadek liczby firm hurtowych (największy w Danii, o 20%).¹¹ W całej UE w 1999 roku funkcjonowało w handlu hurtowym ponad 1,2 miliona firm (co stanowiło 27% wszystkich operujących w sektorze handlu).¹²

W celu udzielenia odpowiedzi na pytanie, czy rola dystrybucji w Unii Europejskiej podlega procesom ujednolicania w ujęciu ogólnym, porównano poziom zróżnicowania stopnia nasycenia jednostkami handlu hurtowego w państwach członkowskich w roku 1993 i 1998¹³. Wcześniej obliczono wskaźnik liczby przedsiębiorstw hurtowych

⁹ Distributive trades in Europe. Data 1995-1999, Eurostat, Luxembourg 2001, s. 73 i 97. Dystrybucja samochodów nie jest przedmiotem analizy w niniejszym opracowaniu.

¹⁰ Ibidem, s. 73.

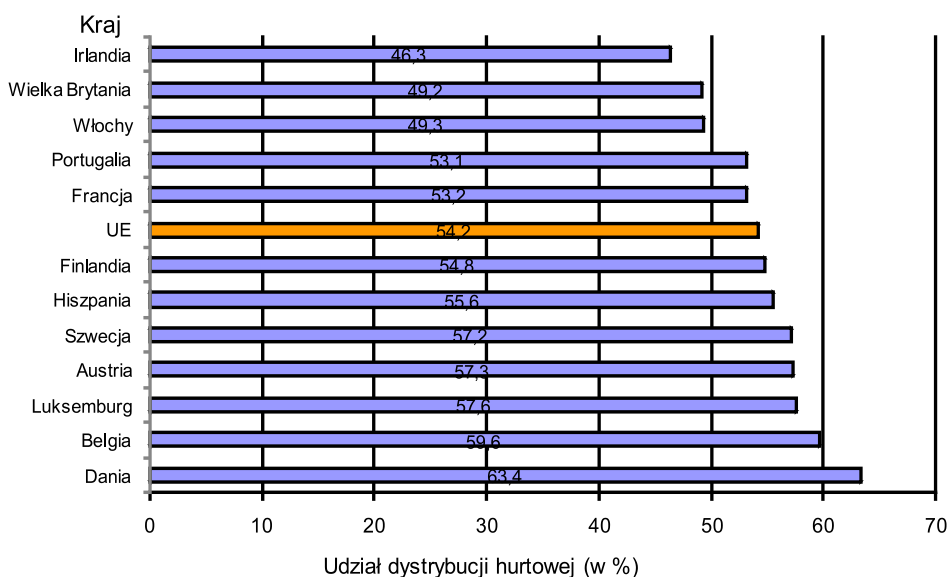
¹¹ Ibidem, s. 69.

¹² Ibidem, s. 68.

¹³ Porównaj: K. Kłosiński, Sektor usług handlowych w Unii Europejskiej, „Handel Wewnętrzny” 1994, nr 2, s. 52-53. Przeprowadzenie bezpośredniej analizy zróżnicowania udziału procentowego dystrybucji hurtowej w całości obrotów w handlu nie było możliwe, z uwagi na brak danych z początku lat dziewięćdziesiątych i z pierwszej połowy obecnej dekady.

przypadający na 10000 mieszkańców dla poszczególnych krajów UE. Proces konwergencji zaprezentowano na wykresie poniżej. Wartość współczynnika zmienności w badanym okresie uległa zmniejszeniu z 59,48% do 45,5%. Oznacza to, iż nastąpił **proces niewielkiej unifikacji i zarazem defragmentaryzacji rynku, lecz znaczenie dystrybucji hurtowej pozostawało w krajach członkowskich wciąż zróżnicowane.**

Wykres 1: Udział procentowy dystrybucji hurtowej w całości przychodów handlu w poszczególnych krajach UE w 1999 roku.



Brak danych dla Niemiec, Grecji i Holandii.

Źródło: *Distributive trades...*, s. 7 i 74.

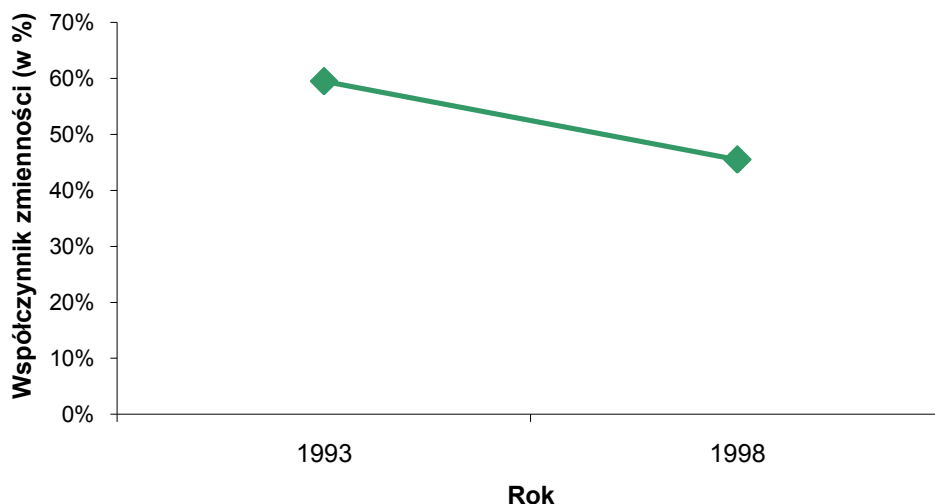
Rola podsektora dystrybucji hurtowej pozostawała zróżnicowana nie tylko w przekroju krajów członkowskich WE, lecz także w przypadku rodzaju produkcji. Znaczenie hurtu było najważniejsze:¹⁴ a) w dystrybucji produktów importowanych, b) w przypadku półproduktów oraz towarów i surowców nieprzetworzonych, c) w przypadku dóbr przemysłowych i inwestycyjnych. Pełnił on także ważną rolę w „nizowych” segmentach rynku oraz świadczy usługi niewielkim detalistom i producentom. W przypadku artykułów konsumpcyjnych trwałego użytku i żywności rola dystrybucji hurtowej jest mniejsza i stopniowo zastępowana przez sieci detaliczne, zarówno super jak i hipermarketów (ewentualnie mieszane).¹⁵ W tabeli numer 2 pokazano

¹⁴ Patrz m.in.: ibidem, s. 51-52 oraz szczegółowe dane zawarte w raporcie: *Distributive trades...*, s. 78-90. System dystrybucji hurtowej jest przedmiotem szczegółowej analizy również w następującym opracowaniu: *Impact on Services. Distribution...*, s. 71-92.

¹⁵ Patrz szerzej: A. Sznajder, *Euromarketing. Uwarunkowania na rynku Unii Europejskiej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1997, s. 146-147, *Panorama of EU...*, s. 5 (rozdz. 21).

różnice w roli poszczególnych podsektorów hurtu w krajach UE. Przeprowadzono analizę porównawczą którą objęto: a) dystrybucję żywności, napojów alkoholowych i wyrobów tytoniowych, b) dystrybucję produktów związanych z wyposażeniem gospodarstw domowych (meble, elektronika itp.), oraz c) dystrybucję maszyn i urządzeń oraz dóbr inwestycyjnych. Podobnie jak uprzednio, do analizy wybrano wskaźnik informujący o poziomie nasycenia rynku jednostkami handlu hurtowego (liczba przedsiębiorstw na 10000 mieszkańców).

Wykres 2: Proces konwergencji roli handlu hurtowego (wg wskaźnika nasycenia) w krajach UE w latach 1993-1998.



W obliczeniach nie uwzględniono Belgii i Grecji.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Distributive trades...*, s. 69 oraz *Panorama of EU...*, s. 5 (Rozdz. 21).

Poziom dyferencjacji w poszczególnych podsektorach dystrybucji hurtowej (mierzonej za pomocą współczynnika zmienności) był największy w przypadku podsektora trzeciego - dobra inwestycyjne, a następnie żywności i grupy produktów związanych z wyposażeniem gospodarstw domowych. We wszystkich analizowanych przypadkach był on wyższy, niż średnie zróżnicowanie dla całego hurtu. Zaprezentowane dane pokazują, iż homogenizacja w tej branży jest niewielka, zaś niewiele czynników przemawia, iż przyspieszona konwergencja będzie miała miejsce w pierwszej dekadzie XXI wieku. Zauważmy, iż dyferencjacja roli handlu hurtowego jest o wiele większa niż różnice w poziomie konsumpcji większości dóbr wchodzących do trzech omawianych podsektorów. Zróżnicowanie w strukturze wiąże się także z wielkością firm z tego sektora, ich wyposażeniem w kapitał i nowoczesne rozwiązania logistyczne, czy wreszcie potencjalną sprawnością.

Tabela 2: Zróżnicowanie roli handlu hurtowego w poszczególnych jego podsektorach w krajach UE* wg wskaźnika nasycenia.

Podsektory Kraje	Dystrybucja hurtowa żywności, alkoholi i wyrobów tytoniowych	Dystrybucja produktów związanych z wyposażeniem gospodarstw domowych	Dystrybucja maszyn i urządzeń oraz dóbr inwestycyjnych
Dania	5,7	11,4	10,5
Niemcy	1,4	2,6	1,6
Hiszpania	11	8,1	5,2
Francja	3,4	6,1	5,7
Irlandia	2,8	2,3	2,2
Włochy	6,5	8,3	2,7
Luksemburg	7,7	13	16
Holandia	4,1	9,4	7,3
Austria	2,2	5,1	5,7
Portugalia	8,2	9,7	4,4
Finlandia	2,4	7,5	7,9
Szwecja	4,3	13,7	11,9
Wielka Brytania	2,6	4,6	2,6
Współczynnik zmienności (w %)	59,55	46,50	66,12

Brak danych Belgii i Grecji.

Źródło: opracowanie i obliczenia własne na podstawie: *Distributive trades...*, s. 86, 87 i 89.

Sektor hurtowy we Wspólnocie jest bardzo rozdrobniony, odmienny oraz dynamiczny. Można stwierdzić, iż zróżnicowanie w handlu hurtowym w przekroju państw członkowskich UE jest bardzo ważną przeszkodą dla ewentualnej standaryzacji strategii dystrybucji na eurorynku. Poza inną rolę jaką spełnia dystrybucja hurtowa na poszczególnych rynkach piętnastki, inna jest jej wydajność i efektywność. W konsekwencji, co jest bardzo istotne dla producentów, różny jest koszt dotarcia z produktem do nabywcy (np. inny kredyt kupiecki) oraz czas potrzebny na przejście przez kanał dystrybucyjny.

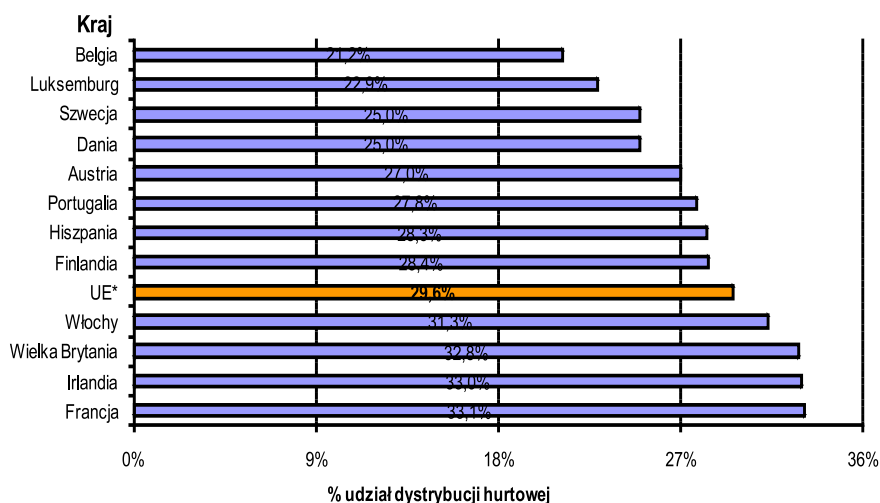
3.2 Handel detaliczny

Charakterystyczną tendencją w dystrybucji jest wzrost znaczenia handlu detalicznego, wynikający z przesuwania się sił w układzie gospodarczym od producentów w kierunku sieci handlowych i konsumentów.¹⁶ Udział sprzedaży detalicznej w całości obrotów w sektorze handlu wynosił pod koniec XX wieku w Unii Europejskiej

¹⁶ W. Szczepankiewicz, op. cit., s. 86.

około 30%, i podobnie jak w przypadku dystrybucji hurtowej pozostawał zróżnicowany w poszczególnych państwach członkowskich (wykres numer 3). Poziom dyferencjacji dla handlu detalicznego był jednak niższy niż ma to miejsce dla dystrybucji hurtowej. Największe znaczenie sektor detaliczny posiadał we Francji, Irlandii i Wielkiej Brytanii (około 33% udział w całości obrotów handlu), natomiast w Belgii i Luksemburgu jego rola była o 10 punktów procentowych niższa. Poziom obrotów w Niemczech wyniósł w 2001 roku 360 mld, a w Wielkiej Brytanii 300 mld USD stawiając obydwaj kraje na pozycji liderów na rynku unijnym wartym łącznie 1 bilion 510 miliardów USD.¹ W strukturze branżowej obrotów podstawowe znaczenie miał handel żywnością stanowiący 47,43%.²

Wykres 3: Udział procentowy handlu detalicznego w całości obrotów w sektorze handlowym w poszczególnych krajach UE w 1999 roku



* Brak danych dla Niemiec, Grecji i Holandii.

Źródło: *Distributive trades...*, s. 7 oraz 97-98

Bardzo ważną tendencją obserwowaną w handlu detalicznym w UE jest spadek liczby punktów sprzedaży, co należy wiązać z procesami koncentracji jakie zachodzą na rynku (ich nasilenie datuje się zwłaszcza od połowy lat osiemdziesiątych). W latach 1990-2001 liczba wszystkich punktów detalicznych zmniejszyła się o 21,13% osiągając poziom 3112961 (patrz tabela 3 oraz wykres 4). Liczba sklepów z żywnością w analogicznym okresie pozostawała stabilna, a niewielki spadek, który zaobserwo-

¹ European Marketing Data and Statistics 2003, Euromonitor, London 2003, s. 274 (cytowany dalej w tekście jako: Euromonitor 2003).

² Ibidem, s. 277.

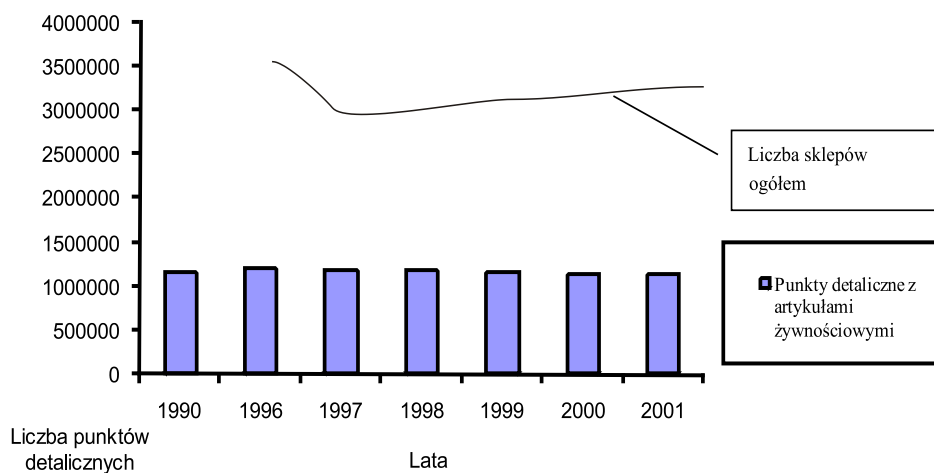
wano wyniósł 2,64%.³ Jedynymi krajami, w których odnotowano wzrost liczby punktów sprzedaży są Niemcy (m. in. z uwagi na rozszerzenie i poprawę słabo rozwiniętej infrastruktury handlu we wschodnich landach), Grecja oraz Irlandia (w tym ostatnim państwie w minimalnym stopniu). Najwięcej sklepów wciąż funkcjonowało we Włoszech (749404) oraz w Hiszpanii (685486).

Tabela 3: Zmiana w ilości punktów detalicznych w latach 1990-2001 w EWG/UE.

Lata	1990	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Punkty detaliczne ogółem	3947200	3173198	3162892	3148293	3128957	3123086	3112961
Punkty detaliczne z artykułami żywnościowymi	1169600	1204380	11911192	1177628	1154931	1149227	1138653

Źródło: obliczenia własne na podstawie: *European Marketing Data and Statistics 1994*, Euromonitor, London 1994, s. 313 (cytowany dalej w tekście jako Euromonitor 1994) oraz Euromonitor 2003, s. 282-283.

Wykres 4: Zmiana ilości punktów detalicznych ogółem i punktów detalicznych z żywnością w EWG/UE w latach 1990-2001.



Źródło: opracowanie i obliczenia własne na podstawie: Euromonitor 1994, s. 313, Euromonitor 2003, s. 282-283.

Prezentacja i analiza podstawowych danych statystycznych opisujących handel detaliczny w krajach WE pozwala na sformułowanie tezy o dużym zróżnicowaniu jego struktury (dane zestawiono w tabeli zbiorczej numer 4). Przede wszystkim, należy

³ Obliczenia własne na podstawie: Euromonitor 1994, s. 313 oraz Euromonitor 2003, s. 282-283.

podkreślić istotny poziom dyferencjacji w zakresie koncentracji handlu mierzonej za pomocą wskaźnika nasycenia (liczba punktów detalicznych na 10000 mieszkańców). Zauważalny jest wyraźny podział na kraje basenu morza śródziemnego (Grecja, Hiszpania, Włochy) z bardzo rozdrobnioną siecią detaliczną i dużą liczbą punktów sprzedaży w przeliczeniu na mieszkańców⁴, oraz państwa pozostałe (z gęstością poniżej 80/10000).⁵

Tabela 4: Podstawowe wskaźniki handlu detalicznego w przekroju państw członkowskich UE.

Kraje	Liczba jednostek handlowych		Liczba jednostek przypadających na 10 000 mieszkańców	
	1990	2001	1990	2001
Kraje o wysokiej gęstości jednostek handlowych (>80)				
Grecja	156500	188132	154,6	178,4
Hiszpania	906800	658486	233,5	173,5
Włochy	1052500	749404	185,6	130,0
Irlandia	31700	33568	90,4	87,4
Kraje o niskiej gęstości jednostek handlowych (<80)				
Portugalia	117300	79833	118,2	79,6
Dania	42000	34093	81,8	63,6
Szwecja	71900	55168	84,3	62,2
Francja	518700	368140	91,7	62,1
Holandia	163400	87016	109,7	54,3
W. Brytania	334600	308554	58,2	51,8
Niemcy	359500	412897	45,4	51,4
Belgia	113000	49557	113,6	48,3
Finlandia	39700	24028	79,8	46,3
Austria	39600	37085	51,49	45,8
Przeciętna w UE*	—	—	107	80,9
Współczynnik zmienności	—	—	49,36%	56,81%

* nie uwzględniono Luksemburga.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Euromonitor 1994, s. 313, Euromonitor 2003, s. 282.

Największa koncentracja sprzedaży detalicznej miała miejsce w Austrii, Finlandii, Belgii i Niemczech. Średnia dla UE wynosiła w 2001 roku 80,9 i zmniejszyła się na przestrzeni lat dziewięćdziesiątych z poziomu wskaźnika równego 107. Świadczy to o postępującej de-fragmentaryzacji struktur handlu detalicznego i jego koncentra-

⁴ Patrz szerzej na temat handlu detalicznego w wybranych państwach basenu morza śródziemnego: N. Tokatli, A Comparative Report on the Profiles of Retailing in the Emerging Markets of Europe: Turkey, Poland, Hungary, Portugal, and Greece, „Journal of Euromarketing” 1999, Vol. 8, nr 4, s. 75-105.

⁵ Porównaj z: M. Dytman, M. Jerczyńska, Handel detaliczny w krajach Unii Europejskiej, „Handel Wewnętrzny” 1996, nr 2, s. 53-54. Różnice dotyczą także wydajności i sprawności handlu oraz zaawansowania technologicznego i marketingowego. Można założyć, iż w badanym okresie w UE, poszczególne kraje znajdowały się w jednej z kilku faz rozwoju handlu: średnio-zaawansowanej, rozwiniętej i wysoko rozwiniętej. Por. J. Pindakiewicz, Handel detaliczny w Europie Zachodniej, „Marketing i Rynek” 1995, nr 4, s. 9-11.

cji. Jednak gdy porównamy poziom zróżnicowania gęstości jednostek handlowych w krajach członkowskich (za pomocą współczynnika zmienności) w latach 1990 i 2001, wyraźnie można zauważyć wzrost dyferencjacji w badanych próbach z 49,36% do 56,81%.⁶ **Tym samym procesowi koncentracji w handlu detalicznym w UE w latach dziewięćdziesiątych nie towarzyszyło upodabnianie się jego struktury w państwach członkowskich (według przyjętego wskaźnika nasycenia), a wręcz następowało jej różnicowanie.**

Uzupełnieniem powyższych rozważań jest prezentacja struktury handlu detalicznego w krajach piętnastki (według udziału w całości obrotów poszczególnych rodzajów placówek detalicznych)⁷. Dane zaprezentowano w tabeli 5. Średni udział hipermarketów w handlu w Unii Europejskiej wynosił w 2001 roku 23,89% natomiast supermarketów 37,17%.⁸ Łączny udział sklepów wielko-powierzchniowych oraz sieci sklepów wyniósł 61,06%. W roku 1991 udziały przedstawiały się odpowiednio: 18,1% oraz 35,1% (razem 53,3%).⁹ Na przestrzeni ostatniej dekady XX wieku **przeważały więc tendencje do ograniczania znaczenia sklepów małych i specjalistycznych (spadek udziału z 20,9% do 16,08%) na korzyść hipermarketów i supermarketów**, które i tak od ponad 20 lat dominują w strukturze detalicznej handlu w Europie Zachodniej.

Tabela 5: Struktura sprzedaży detalicznej artykułów żywnościowych wg rodzajów placówek handlowych w krajach UE (w %, w 2001 roku).

Kraj	Hipermarkety	Supermarkety	Sklepy dyskontowe	Tradycyjne sklepy ogólnospożywcze	Spółdzielnie handlowe	Specjalistyczne sklepy z żywnością	Pozostałe
Austria	19,18	53,01	19,00	—	—	5,69	3,12
Belgia	15,17	53,17	19,18	1,17	4,63	5,42	1,26
Dania	17,63	28,27	19,27	4,25	20,64	2,87	7,07
Finlandia	20,18	30,07	3,68	6,56	22,54	9,25	7,72
Francja	41,43	31,3	6,19	2,81	—	13,45	4,82
Niemcy	20,5	16,14	26,91	—	—	28,19	8,26
Grecja	8,00	36,3	2,91	2,35	5,04	22,48	22,92
Irlandia	—	34,29	2,26	5,55	—	10,87	47,03
Włochy	20,91	42,59	8,33	1,57	—	10,79	15,81
Holandia	4,38	63,17	8,87	1,3	4,99	16,74	0,55
Portugalia	32,67	47,21	9,42	0,52	—	3,24	6,94
Hiszpania	31,42	31,13	8,96	0,73	0,74	18,3	8,72
Szwecja	13,33	49,72	11,37	7,66	—	13,94	3,98
Wielka Brytania	14,87	60,01	4,47	1,62	3,13	11,86	4,04

Źródło: opracowanie i obliczenia własne na podstawie: Euromonitor 2003, s. 278.

⁶ Obliczenia własne.

⁷ Dotyczy handlu żywnością.

⁸ Obliczenia własne na podstawie: Euromonitor 2003, s. 278.

⁹ P. S. H. Leeflang, W. F. Van Raaij., *The changing consumer in the European Union: A "meta - analysis"*, "International Journal of Research in Marketing" 1995, nr 12, s. 381.

Na podstawie danych tabeli 5 można stwierdzić, że w poszczególnych krajach członkowskich UE udział poszczególnych form sprzedaży detalicznej w obrotach jest bardzo zróżnicowany. Największa koncentracja hipermarketów oraz supermarketów (powyżej 70% udziałów w obrotach) występował w Portugalii, Wielkiej Brytanii, Austrii i Francji, zaś najmniejsza (poniżej 40%) w Irlandii, Grecji i Niemczech.¹⁰ W klasyfikacji wyłącznie hipermarketów, niekwestionowanym liderem pozostawała Francja (udział 41,43%), drugą i trzecią pozycję zajmowały Portugalia i Hiszpania. W Grecji oraz Holandii udział hipermarketów nie przekraczał 10%. Dominację supermarketów w Holandii, Belgii oraz Austrii należy tłumaczyć zarówno mniejszą skalą rynku, jak i przyjętym modelem urbanistycznym.¹¹ Bardzo różna jest wśród konsumentów popularność sklepów dyskontowych. Ta forma sprzedaży jest jedną z dwóch wiodących w Niemczech (w tym kraju narodziła się formuła sklepu dyskontowego). Ma ona także ważne znaczenie w Austrii, Belgii i Danii, czyli na rynkach będących celem ekspansji największych niemieckich sieci dyskontowych. W przypadku tradycyjnych małych sklepów spożywczych, jedynie w krajach skandynawskich oraz w Irlandii ich udział przekracza 5%. W pozostałych państwach UE są one na etapie zaniku. Ważną rolę w handlu na eurorynku odgrywają sklepy specjalistyczne z żywnością (Niemcy, Grecja i Hiszpania). W Danii i Finlandii wciąż ponad dwudziesto-procentowy udział w rynku mają odpowiedniki polskich spółdzielni handlowych, nieobecne z kolei w połowie krajów UE. Reasumując, należy jeszcze raz podkreślić **bardzo wyraźne zróżnicowanie struktury handlu detalicznego w państwach członkowskich, w tym przypadku mierzone udziałami poszczególnych rodzajów podmiotów sprzedaży w całości obrotów**.¹² Wysoki stopień dyferencjacji struktur detalu jest utrudnieniem nie tylko dla możliwości unifikacyjnych strategii marketingu-mix, ale także dla innych działań operacyjnych przedsiębiorstw, w tym strategii logistycznych.

Spójrzmy (wykres numer 5) jak kształtował się inny wskaźnik, mianowicie liczba mieszkańców przypadających na hipermarket w poszczególnych krajach UE. Dzięki niemu możliwe jest obliczenie poziomu zróżnicowania roli hipermarketów w państwach członkowskich UE (za pomocą odchylenia standardowego i współczynnika zmienności).

Poziom nasycenia w hipermarkety (podobnie jak ich udział procentowy w strukturze obrotów) jest zróżnicowany w krajach piętnastki. W Austrii na jeden sklep wielkopowierzchniowy przypadało 27,3 tysiąca mieszkańców, w Niemczech 34,5 tys., natomiast we Francji, w której dominowała na początku obecnej dekady ta forma sprzedaży w ujęciu procentowym – 49,5 tys. Charakterystyczny jest bardzo wysoki wskaźnik liczby mieszkańców przypadających na 1 hipermarket w Portugalii (233,3). Jest to jeden z trzech krajów ze Wspólnoty o największym udziale hipermarketów

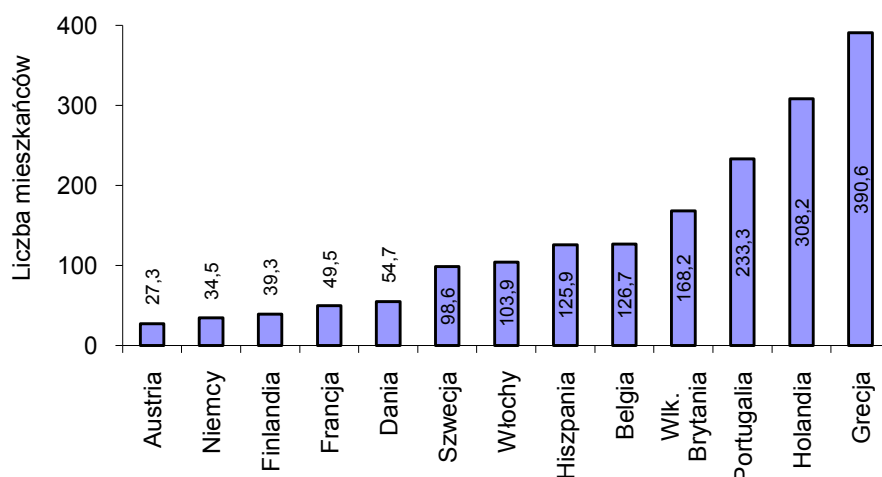
¹⁰ Tak niski udział hipermarketów i supermarketów w Niemczech należy tłumaczyć tym, iż do osobnej kategorii zaliczono sklepy dyskontowe, a w tym kraju osiągają one prawie 27% udział w obrotach. Porównaj: T. Domański, *Strategie...*, s. 15-16.

¹¹ Ibidem, s. 16.

¹² Niestety, z uwagi na brak porównywalnych danych z początku lat dziewięćdziesiątych (różne klasyfikacje oraz definicje poszczególnych form sprzedaży w poszczególnych dokumentach źródłowych) nie jest możliwe porównanie poziomu zróżnicowania z latami 1990 lub 1991 (w przypadku omawianego wskaźnika handlu detalicznego).

na rynku w ujęciu wartościowym. Fakt ten świadczy jednocześnie o istotnym rozdrobnieniu dystrybucji detalicznej oraz o bardzo wysokiej wydajności hipermarketów na rynku portugalskim.

Wykres 5: Liczba mieszkańców (w tys.) przypadających w 2001 roku na hipermarket w krajach UE.



Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Euromonitor* 2003, s. 285.

Wskaźnik zróżnicowania liczby mieszkańców przypadających na 1 hipermarket w krajach UE mierzony współczynnikiem zmienności wyniósł aż 83,4%. Zatem rola hipermarketu na eurorynku jako „przełożnika” produktu od przedsiębiorstwa do konsumenta jest bardzo zdyferencjonowana. Niestety, nie wiemy czy dyferencjacja w tym przypadku jest niższa w porównaniu z początkiem lat dziewięćdziesiątych i nastąpiła pewna konwergencja w obrębie analizowanego zjawiska. Przyczyną takiego stanu rzeczy są niekompletne statystyki i tym samym brak porównywalnych danych do obliczeń. Z drugiej jednak strony dyfuzja wielkich sieci handlowych, choć ostatnio ograniczana różnymi barierami prawnymi i administracyjnymi, jest jednym z najważniejszych czynników unifikacyjnych związanych z systemami dystrybucji.

4. Literatura

1. Bordier A., Downing N., Webb S., *Global Retailing 2002*, IGD Business Publication, Watford, December 2001.
2. *Distributive trades in Europe. Data 1995-1999*, Eurostat, Luxembourg 2001.
3. Domański T., *Strategie marketingowe dużych sieci handlowych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa-Łódź 2001.
4. Dytman M., Jerczyńska M., *Handel detaliczny w krajach Unii Europejskiej*, „Handel Wewnętrzny” 1996, nr 2.
5. *European Marketing Data and Statistics 2003*, Euromonitor, London 2003.
6. Goyder J., *EU Distribution Law*, Palladian Law Publishing Ltd., Bembridge 2000.
7. *Impact on Services. Distribution*, “The Single Market Review” Subseries II: Volume 4, European Commission, Luxembourg 1997.
8. Kłosiewicz U., *Regulacje rozwoju handlu w państwach Unii Europejskiej*, „Handel Wewnętrzny” 1998, nr 4-5.
9. Kłosiewicz-Górecka U., *Regulowanie rozwoju handlu detalicznego w Polsce i krajach Unii Europejskiej*, „Gospodarka Narodowa” 2003, nr 5-6.
10. Kłosiński K., *Sektor usług handlowych w Unii Europejskiej*, „Handel Wewnętrzny” 1994, nr 2.
11. Leeflang P.S.H., van Raaij F.W., *The changing consumer in the European Union: A “meta - analysis”*, “International Journal of Research in Marketing” 1995, nr 12.
12. Lynch R., *European Marketing. A guide to the New Opportunities*, Kogan Page, London 1994.
13. *Markety – super i hiper*, „Rynki Zagraniczne” nr 44, z 12-14.IV.1997
14. Nowacki R., *Globalizacja – szansą czy zagrożeniem dla polskich przedsiębiorstw*, „Handel Wewnętrzny” 2007, nr 3.
15. *Panorama of EU Industry 1997. Special Feature, Volume 1 and 2*, European Commission, Luxembourg 1997.
16. Pindakiewicz J., *Handel detaliczny w Europie Zachodniej*, „Marketing i Rynek” 1995, nr 4.
17. Samiee S., *Strategic Considerations in European Retailing*, “Journal of International Marketing” 1995, Vol. 3, nr 3.
18. Słomińska B., *Zmiany zachodzące w kanałach dystrybucji artykułów konsumpcyjnych*, „Handel Wewnętrzny” 2007, nr 6.
19. Szczepankiewicz W., *Współczesne tendencje kształtowania systemów dystrybucji*, „Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie” 1999, nr 524.
20. Sznajder A., *Euromarketing. Uwarunkowania na rynku Unii Europejskiej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1997.
21. Tokatli N., *A Comparative Report on the Profiles of Retailing in the Emerging Markets of Europe: Turkey, Poland, Hungary, Portugal, and Greece*, „Journal of Euromarketing” 1999, Vol. 8, nr 4.

5. Podsumowanie

Przeprowadzona analiza wskazuje, iż w badanych krajach UE-15 w latach 1990-2003 system dystrybucji podlegał daleko idącym przekształceniom, które związane były z nowymi uwarunkowaniami zewnętrznymi i wewnętrznymi. Do najistotniejszych z nich można zaliczyć procesy konsolidacji i centralizacji sprzedaży związane z ekspansją wielkich sieci międzynarodowych. Bardzo ważnym zjawiskiem było także ograniczanie liczby i spadek znaczenia sklepów małych i specjalistycznych na korzyść hipermarketów i supermarketów. Jednocześnie przepisy prawne dotyczące handlu pozostawały w poszczególnych krajach istotnie zróżnicowane (minimalna harmonizacja), co wpływało na powodzenie i spójność strategii dystrybucji realizowanych na większej części eurorynku.

Summary:

Changes of the distribution system in the European Union Member States between 1990 and 2003

The examined analysis indicated that in 15 EU states from 1990 to 2003 the distribution system has significantly transformed. These changes are lined to internal and external circumstances. One of the most important changes are processes of consolidation and concentration of sales by huge international corporations and holdings. The other significant factor is drastic drop of small-shops' number in favor of hypermarkets and supermarkets. Also legal provisions had significantly changed in the area of sales, distribution, trade (the rule of minimal harmonization), which influences on the welfare and integrity (cohesion) of distributional strategies implemented on the Euromarkets.

Key words: distribution system, European Union.

Karol Tarkowski

Działalność Aniołów Biznesu w Polsce i w regionie

1. Fundusze Venture Capital

W każdej gospodarce, w tym również polskiej, działają przedsiębiorcy, dla których tradycyjne metody finansowania (kredyt bankowy, emisja papierów dłużnych, emisja akcji) nie są dostępne. Dotyczy to zwłaszcza przedsiębiorstw znajdujących się we wczesnych fazach rozwoju: załóżkowej i rozruchu. Poziom ryzyka ze strony kredytodawcy lub pożyczkodawcy jest wówczas wysoki, ponieważ w początkowej fazie rozwoju firmy nie mają najczęściej odpowiedniego zabezpieczenia majątkowego, a ich przychody są trudne do oszacowania. Możliwą wówczas formą finansowania stają się środki pochodzące z *Venture Capital* (VC). *Venture Capital* jest specyficzną formą finansowania rozwoju przedsiębiorstw. Polega ona na zasileniu kapitałowym powstającej lub już istniejącej spółki, poprzez objęcie nowej emisji akcji lub udziałów. Tym samym kapitał do firmy wprowadzany jest nie w formie długu, ale w formie właścicielskiej. Inwestor oferujący venture capital staje się tym samym współwłaścicielem spółki, którą finansuje. To finansowe wejście w biznes dokonywane jest na określony czas. Jeszcze jedną, niezwykle istotną, cechą venture capital jest to, iż finansowanie to dotyczy wyłącznie spółek nie znajdujących się na giełdzie papierów wartościowych. Z tego też względu venture capital uznaje się za element tzw. niepublicznego lub też prywatnego rynku kapitałowego.¹

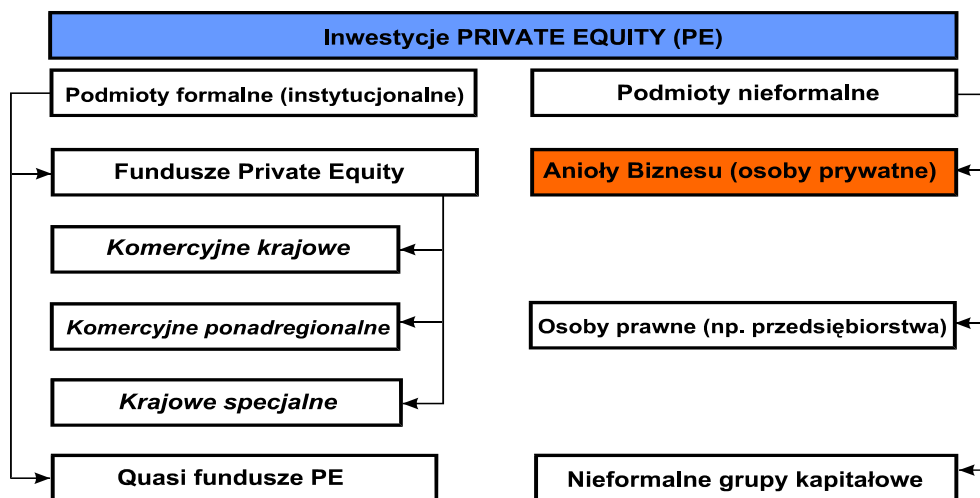
Venture capital najczęściej oferowany jest za pośrednictwem pewnej struktury prawnej, zwanej funduszem. Jednym z bardziej typowych są fundusze prywatne – tzw. *Private Equity* (PE). Na rynku *Private Equity* funkcjonują podmioty instytucjonalne (formalne) oraz podmioty nieformalne, które dokonują inwestycji w przedsiębiorstwa działające na rynku niepublicznym i znajdujące się w każdym stadium rozwoju i w każdym sektorze. Strukturę tego rynku przedstawia Rysunek 1.1.

Zgodnie z definicją Europejskiego Stowarzyszenia *Private Equity* i *Venture Capital* (ang.: *European Private Equity and Venture Capital Association* - EVCA) inwestycje *Private Equity* to: „inwestycje kapitałowe w przedsiębiorstwa, które nie są notowane na giełdzie papierów wartościowych. Inwestycje tego typu mogą być wykorzystane

¹ P. Tamowicz, *Venture capital – kapitał na start*, 2004. Adres internetowy: <http://www.polban.pl/filesLib/Venture%20Capital%20-%20kapitał%20na%20start.pdf>, s. 7 (20/05/2008).

w celu rozwoju nowych produktów i technologii, zwiększenia poziomu kapitału pracującego w przedsiębiorstwie, dokonania przejęć lub wzmocnienia struktury bilansu przedsiębiorstwa”²

Rysunek 1.1: Podmioty rynku *Private Equity*.



Źródło: Private Equity Consulting „Private Equity – teoretyczne podstawy”³.

Inwestycje VC dotyczą różnych faz rozwoju przedsiębiorstwa (faza załączkowa, rozruchu, urynkowienia, wczesny rozwój, ekspansja i dalszy rozwój) oraz przypadków specjalnych w jego funkcjonowaniu.

W fazie załączkowej (*seed* i *start-up*) prowadzi się finansowanie prac prowadzących do wyklarowania się koncepcji biznesowej, czyli budowy prototypów, przeprowadzenia wstępnych badań rynkowych, przygotowania biznesplanu, następnie utworzenia oraz wyposażenia spółki i wejścia jej na rynek. Ryzyko inwestycyjne w tej fazie jest bardzo wysokie, ponieważ istnieje duże prawdopodobieństwo niepowodzenia projektu. Inwestorzy VC redukują to ryzyko poprzez inwestowanie stosunkowo niewielkich środków w tego rodzaju projekty oraz ścisłą współpracę z przedsiębiorcami na poziomie operacyjnym. Często przekazywanie kolejnych środków finansowych do przedsiębiorstwa jest uzależnione od powodzenia kolejnych etapów danego projektu, wynikających z uzgodnionego biznes planu. Dokonując inwestycji w tej fazie, inwestorzy oczekują wysokiej stopy zwrotu (np. IRR > 100%), która uwzględnia pre-

² Ibidem, s. 3.

³ Private Equity Consulting Private Equity – teoretyczne podstawy, 2004. Adres internetowy: [http://www.private-equity.pl/pe_podstawy_teoretyczne%20\(pec\).pdf](http://www.private-equity.pl/pe_podstawy_teoretyczne%20(pec).pdf), s.6 (20/05/2008).

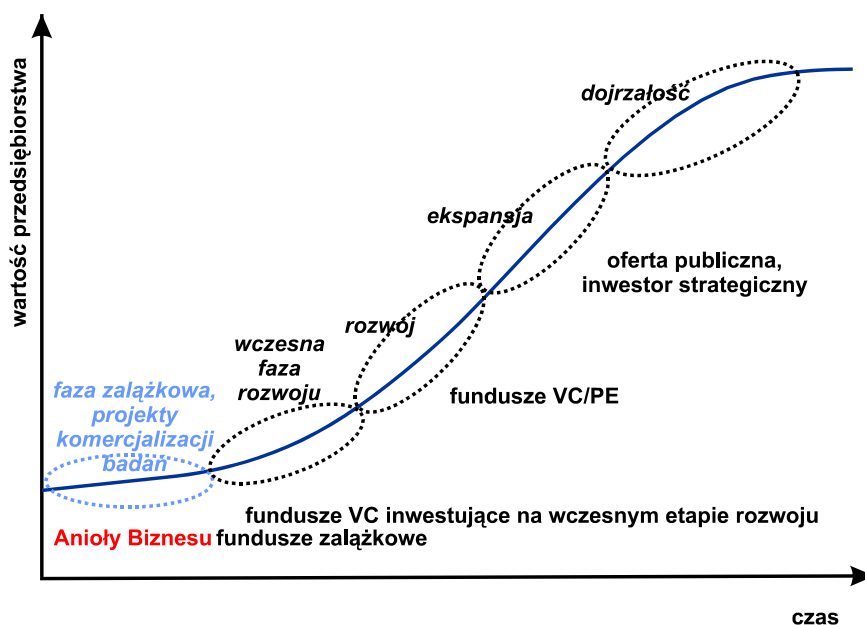
mię rekompensującą ponoszone ryzyko.⁴ Ponieważ niewiele projektów jest w stanie coś takiego zaoferować, dlatego też z pomocą w tworzeniu funduszy finansujących, tzw. fazy *start-up* czy *seed* przychodzą rządy poszczególnych państw, uruchamiając różne programy rozwoju tego typu funduszy.⁵

Inwestycje w przedsiębiorstwo w fazie rozruchu wiążą się ze znacznie mniejszym ryzykiem niż te inwestycje, które dotyczą przedsiębiorstw w fazie załóżkowej. Istnieje już produkt, który, teoretycznie, w krótkim czasie może wygenerować przychody (a ostatecznie zyski), ale musi on zostać przygotowany pod względem komercyjnym. Inwestorzy, jak w poprzednim wypadku, wymagają uwzględnienia wysokiej premii za ryzyko.

Inwestycje w fazie urynkowania to nakłady w przedsiębiorstwa, o których wiadomo, że posiadają dobry produkt, ale brak im środków zarówno na stworzenie stabilnej organizacji, jak i dalszą ekspansję. Z ich sukcesem rynkowym nadal łączy się ryzyko. Przedsiębiorstwo w tej fazie może pozyskać o wiele więcej środków niż w poprzednich fazach, ponieważ w tej fazie wykazują one szybko rosnące przychody i zaczynają osiągać stałe zyski.

Inwestycje w fazach rozruchu i urynkowania są najczęściej przedmiotem zainteresowania funduszy *Venture Capital*.

Rysunek 1.2 Aktywność podmiotów VC/PE w różnych fazach rozwoju przedsiębiorstwa



Źródło: R. Toft: Źródła finansowania a etap rozwoju przedsiębiorstwa⁶.

⁴ P. Tamowicz, *Venture capital*, op. cit s. 9.

⁵ Powstawaniu funduszy seed capital w Polsce służyło Poddziałanie 1.2.3. Sektorowego Programu Operacyjnego Wzrost Konkurencyjności Przedsiębiorstw. Szczegółowe informacje zob.: www.parp.gov.pl/strukturalny6.html.

⁶ R. Toft, *Źródła finansowania a etap rozwoju przedsiębiorstwa*, Kraków 2007, http://www.resik.pl/assets/prezentacja_1.pdf s.2. (20/05/2008).

Przedsiębiorstwo w dalszych fazach rozwoju to przedsiębiorstwo o już ustabilizowanej pozycji rynkowej, które nie ma zazwyczaj problemów z brakiem środków na finansowanie obecnej działalności. Gwarantem dalszego sukcesu takiego przedsiębiorstwa jest jednak jego dalsza ekspansja na rynku. Zaangażowanie różnych podmiotów VC/PE, w zależności od fazy rozwoju przedsiębiorstwa, przedstawia Rysunek 1.2.

2. Kto to jest Anioł Biznesu?

Wśród podmiotów nieformalnych działających na rynku Private Equity są Anioły (lub opiekunowie) Biznesu (ang. *business angels*). Powstanie tej grupy podmiotów wynikało zarówno z chęci osiągania wysokich stóp zwrotu, jaki i występowania zjawiska luki kapitałowej (*equity gap*), czyli niedostatku podaży niewielkich kwot kapitału na rzecz nowopowstających firm.⁷ Anioły biznesu (czasem używa się też terminu *angel investors*) to osoby fizyczne, które inwestują stosunkowo niewielkie kwoty w przedsięwzięcia o dużym potencjale wzrostu, wnosząc jednocześnie do przedsięwzięcia swoje doświadczenie, operacyjny *know-how* oraz zdolności. Działalność Aniołów Biznesu można scharakteryzować w następujący sposób:

- najczęściej inwestują w przedsięwzięcia znajdujące się w bardzo wczesnej fazie rozwoju, choć także (ale w mniejszym stopniu) inwestują w przedsięwzięcia znajdujące się w innych fazach rozwoju,
- preferują firmy, które zatrudniają 5-15 pracowników,
- nie ograniczają się do jakiegokolwiek sektora, poszukując raczej projektów o dużym potencjale wzrostu,
- wielkość inwestycji realizowanej przez indywidualnego inwestora w Europie wynosi przeciętnie 40-400 tysięcy euro,
- ich horyzont inwestycyjny wynosi około 3-6 lat, inwestują w formie kapitału lub rzadziej długu,
- osobiście angażują się w działalność firmy, w którą zainwestowali, pełniąc najczęściej funkcję członka rady nadzorczej (przygotowanie i monitorowanie strategii rozwoju, pozyskiwanie nowych inwestorów, rzadziej – współpraca w zakresie rozwoju produktu).⁸

Projekty inwestycyjne, które przyciągają Aniołów Biznesu to najczęściej małe przedsięwzięcia, którymi nie są zainteresowani inni inwestorzy *Private Equity*. Dla funduszy PE tego rodzaju projekty są mało interesujące, głównie ze względu na koszty badania spółki, które w takich przypadkach są nieproporcjonalnie wysokie w porównaniu do wartości potencjalnej transakcji. Jeżeli natomiast Anioł Biznesu decyduje się na przeprowadzenie analizy sytuacji firmy, to zabiera ona przeciętnie około ośmiu

⁷ P. Tamowicz, *Business angels, Pomocna dłoń kapitału*, 2007: www.polban.pl/filesLib/Business%20Angels%20-%20pomocna%20dlon%20kapitalu.pdf s. 7 (20/05/2008).

⁸ Private Equity Consulting „Business Angels w Europie: nieformalne inwestycje Private Equity”, 2004: [http://www.private-equity.pl/business_angels_w_europie%20_\(pec\).pdf](http://www.private-equity.pl/business_angels_w_europie%20_(pec).pdf), s. 2 (20/05/2008).

dni. Przykładowo, największe fundusze *Private Equity* w Polsce deklarują minimalne kwoty inwestycji na poziomie 2-3 mln euro.⁹

Większość Aniołów Biznesu preferuje inwestycje w przedsięwzięcia, do których można dojechać w ciągu 2-3 godzin. Ograniczenie to wynika stąd, że inwestorzy tacy nie dysponują biurem i zapleczem analityków doglądających poszczególnych inwestycji. Wszystkie te obowiązki (znalezienie projektu, jego analiza i ocena, przygotowanie inwestycji i jej monitorowanie) spoczywają więc na inwestorze, co powoduje, że nie jest on w stanie zajmować się jednocześnie więcej niż 2-3 projektami. Z tych także względów sam proces inwestowania – niezwykle drobiazgowy w przypadku funduszy – tutaj musi opierać się na pewnej rutynie, doświadczeniu i... intuicji.¹⁰

Statystyczny europejski Anioł Biznesu to na ogół mężczyzna (w Wielkiej Brytanii to 99% inwestorów) w wielu od 45 do 65 lat, posiadający doświadczenie, jako przedsiębiorca lub menedżer (są to osoby o wykształceniu wyższym, ale do rzadkości należą inwestorzy ze stopniami naukowymi). Inwestuje on od 25 do 250 tys. euro i poświęca jeden dzień w tygodniu na doradzanie przedsiębiorstwu. Rynek *business angels* najlepiej rozwinięty jest w Wielkiej Brytanii.¹¹

Ten tradycyjny model, m.in. dzięki poszerzeniu możliwości kontaktów drogą elektroniczną, zmienia się jednak i dla coraz większej liczby Aniołów Biznesu ograniczenia geograficzne nie są istotnym kryterium inwestycji. Poszukują więc interesujących projektów nie tylko w całej Europie, ale nawet na całym świecie.

Podkreślany często w literaturze fakt występowania *business angel* jako samodzielnego inwestora w obliczu złożoności współczesnych rynków finansowych nie jest już istotnym wyróżnikiem. Konieczność ochrony majątku, rozdzielenia ryzyk, optymalizacji podatkowej czy konsolidacji kapitału od różnych „dawców” często zmusza do posługiwania się strukturą pośrednią – tzw. wehikułem inwestycyjnym. Faktycznym inwestorem jest wówczas ów wehikuł, a nie osoba fizyczna. *Angel fund*, o jakim można wówczas mówić, choć formalnie nieco podobny do klasycznego funduszu *venture capital*, nadal powinien być traktowany wyłącznie jako zbiorowy *business angel*.¹² W Polsce jedną z najbardziej znanych inicjatyw tego typu jest fundusz Business Angel Seedfund, w którym udział biorą m.in. Maciej Grabski i Jacek Kawalec – Wirtualna Polska, Jędrzej Wittchen – Wittchen, Maciej Duda – Polski Koncern Mięsny Duda.

W literaturze można znaleźć kilka typologii Aniołów Biznesu, starających się syntetycznie odzwierciedlić ich strategie i zachowania inwestycyjne. W publikacji z roku 1996 Patric Coveney i Karl Moore wyróżnili trzy typy Aniołów Biznesu różniące się pod względem dwóch kryteriów: poziomu biznesowej aktywności i intensywności

⁹ Ibid., s. 3, a także: *Przedsiębiorczość w Polsce 2007*, opracowane przez Ministerstwo Gospodarki przyjęte przez Radę Ministrów 27 lipca 2007. Zob.: www.polskaprzedsiebiorcza.pl/raporty/finansowanie_dzialalnosci2006.pdf (20/05/2008).

¹⁰ P. Tamowicz, *Venture capital*, op. cit. s. 57.

¹¹ Zob.: P. Tamowicz, *Business angels*, op. cit. s. 11-13 oraz Kinga Żelazek *Odważni i majątni inwestują w nowe firmy*, „Rzeczpospolita” 2.05.2007 (artykuł w dyspozycji autora pracy).

¹² P. Tamowicz, *Business angels*, op. cit. s. 8 oraz J. Węclawski, *Nieformalni inwestorzy kapitału własnego w innowacyjnych przedsiębiorstwach*, [w:] *Finanse, bankowość i ubezpieczenia wobec wyzwań współczesności*, pod red. K. Znanięckiej, t. II, Katowice 2002, s. 295-305.

inwestowania.¹³ W ich ujęciu mianem *entrepreneur angels* należy nazwać inwestorów o największej aktywności, mierzonej zarówno liczbą dokonanych inwestycji, jak i wielkością zaangażowanego kapitału. Tego typu Anioły preferują inwestowanie w początkujące projekty (*start-up*); kluczowym kryterium wyboru inwestycji jest dla nich osobowość przedsiębiorcy. Stosunkowo rzadko angażują się na poziomie operacyjnym w spółki, w które zainwestowali; często też są to inwestycje w projekty z sektorów, z którymi wcześniej nie mieli istotniejszych kontaktów.

W porównaniu do powyższej grupy *income seeking angels* są mniej majątni i mniej aktywni, ale bardziej zorientowani na korzyści finansowe inwestują przede wszystkim w te sektory, na których się znają i najczęściej angażują się menedżersko w prowadzenie finansowanych firm. Trzecia grupa to *wealth maximising angels* (Anioł maksymalizujący wartość lub bogactwo). Ta kategoria jest podobna do poprzedniej, chociaż inwestuje nieco więcej (średnio dwie inwestycje w portfelu; wartość pojedynczej inwestycji rzędu 54 tys. funtów).¹⁴

Inną typologię opartą na motywacji inwestorów zaproponowali na podstawie badań M. Sullivan, A. Miller.¹⁵ Wyróżnili oni trzy rodzaje Aniołów Biznesu: hedonistów, altruistów i *economic investors*. Ci ostatni stanowiący wśród badanych grupę najliczniejszą, inwestowali przede wszystkim z pobudek finansowych (zysku) i akceptowali największe ryzyko. Ich inwestycje na ogół były większe niż dwóch pozostałych grup lokowanego w projekt na czas znacznie krótszy, niż robiły to dwie pozostałe grupy inwestorów. Hedoniści bardziej stawiali na biznesową przygodę niż finansowy wymiar inwestycji. Ich inwestycje były ostrożniejsze, częściej dokonywane w ramach konsorcjum, nie tylko w formie bezpośredniego wejścia kapitałowego, ale także bezpieczniejszego długu. Dla hedonistów ważnym motywem była nie tylko nagroda finansowa, ale również zadowolenie z udziału w przedsięwzięciu. W grupie altruistów myślenie ekonomiczne było najslabiej rozpowszechnione. Ten typ inwestorów inwestował mniej, a dokonując inwestycji, brał pod uwagę także motywy pozakonomiczne (społeczne).

Kolejną ciekawą kategoryzację sporządzono w oparciu o dane z rynku norweskiego.¹⁶ Wyróżniono tu cztery typy inwestorów w zależności od poziomu ich biznesowych kompetencji i aktywności inwestycyjnej. Pierwsza grupa to *lotto investors* (inwestorzy hazardziści) - grupa o najmniejszym doświadczeniu biznesowym i inwestująca najrzadziej. Podstawowym źródłem informacji o projektach inwestycyjnych są dla nich media, rzadko inwestują wspólnie z innymi Aniołami, a ich udział w zarządzaniu jest rzadkością. Bardziej aktywnych inwestorów, ale o podobnych kompetencjach biznesowych, określono mianem *trawers* (kupcy). Inwestują oni znacznie częściej, rzadko

¹³ Za: C. Mason, *Informal sources of venture finance*, [in:] *The Life Cycle of Entrepreneurial Ventures*, eds. S. Parker, vol. 2, Kluwer, 2006, s. 8.

¹⁴ Za: P. Tamowicz, *Business angels...*, s. 17.

¹⁵ M. Sullivan, A. Miller, *Segmenting the Informal Venture Capital Market: Economic, Hedonistic, and Altruistic, "Investors. Journal of Business Research"*, (1996) 36, s. 25-35.

¹⁶ R. Sørheim, H. Landström, *Informal investors – A categorization, with policy implications. Entrepreneurship & Regional Development*, (2001) 13, s. 351-370.

angażują się w sprawy wspieranych spółek, z których wycofują się na ogół po upływie nie więcej niż trzech lat. Wśród doświadczonych biznesmenów można wyróżnić dwie grupy: *analytical investors* (analityczni inwestorzy) mimo dużego doświadczenia inwestują bardzo mało, najczęściej w niewielkiej odległości od miejsca zamieszkania i na dodatek wspólnie z innymi inwestorami; *business angels* (Anioły) przodują natomiast pod każdym względem. Są bardzo aktywni w poszukiwaniu okazji do inwestycji: korzystają z rekomendacji, kontaktów biznesowych, jednocześnie samodzielnie poszukując ciekawych propozycji. Częściej niż pozostali korzystają oni także z inwestowania poprzez konsorcjum i w większości przypadków aktywnie uczestniczą w życiu spółki (zasiadanie w radzie nadzorczej lub zarządzie).

3. Dlaczego inwestują?

Z badań przeprowadzonych w Wielkiej Brytanii przez Colina Masona wynika, że głównym powodem inwestowania była „możliwość szybkiej aprecjacji kapitału”¹⁷. Z danych z rynku brytyjskiego wynika, że średnie zyski z inwestycji dokonywanych przez Anioły Biznesu na tym rynku wynoszą około 30% rocznie. Wysokim zyskom towarzyszy jednak wysokie ryzyko, około 40% inwestycji kończy się porażką.¹⁸ Co ciekawe jednak w przypadku inwestycji Venture capital aż 64% tychże kończy się niepowodzeniem.¹⁹ Najbardziej znane i upublicznione są przykłady Aniołów Biznesu, dzięki którym przedsięwzięcia inwestycyjne odniosły spektakularne sukcesy. Do najbardziej znanych należą:

- **Apple Computer** (producent sprzętu komputerowego) – anonimowy Anioł zainwestował 91 000 dolarów, osiągając zwrot w wysokości około 154 milionów dolarów,
- **Amazon.com** (sklep internetowy) – Thomas Alberg zainwestował 100 000 dolarów, osiągając zwrot w wysokości około 26 milionów dolarów,
- **Body Shop** (dystrybutor produktów higieny osobistej) – Ian McGlinn zainwestował 4 000 funtów, osiągając 42 mln funtów na wyjściu z inwestycji.²⁰

4. Anioły Biznesu nad Wisłą

4.1. Anioły Biznesu w Polsce

W Polsce termin Anioł Biznesu jest mało znany, chociaż zjawisko inwestowania osób prywatnych w powstające przedsiębiorstwa istnieje od dawna. Co jednak waż-

¹⁷ Za P. Tamowicz, *Business angels...*, op.cit s. 15.

¹⁸ K. Żelazek, *Odważni i majątni inwestują w nowe firmy*, „Rzeczpospolita” 2.05.2007 (artykuł w dyspozycji autora pracy).

¹⁹ Za P. Tamowicz, *Business angels...*, op.cit s. 21.

²⁰ Za www.polban.pl/index.php?node=28&pid=113 (21/05/2008).

ne, Polscy Aniołowie Biznesu bardzo szybko zaczęli działać w sieciach (np. PolBAN, LBA), lub konsorcjach inwestycyjnych (np. BAS). Ważnym impulsem do rozwoju w takiej formie były fundusze Unii Europejskiej.

Tworzenie sieci i konsorcjów ma głębokie uzasadnienie ekonomiczne, nasuwa się tu naturalna analogia z teorią kosztów transakcyjnych Ronalda Coase i wynikającym z niej uzasadnieniem dla powstawania organizacji bazującej na doświadczeniu i hierarchii, jako przeciwieństwa do indywidualnego przedsiębiorcy samodzielnie poruszającego się po rynku. W sytuacji, gdy każda ze stron rynku *business angels* – inwestorzy i przedsiębiorcy – działa w sposób samodzielny, koszty transakcyjne związane przede wszystkim z pozyskaniem informacji są najwyższe z możliwych. Wyjściem z tej sytuacji jest zbudowanie organizacji, która poprzez stworzenie kanałów przepływu informacji, narzucenie pewnych procedur i rutyn jest w stanie uzyskać synergię i oszczędności, a tym samym obniżyć koszty transakcyjne. Sieć lub konsorcjum niejako więc ogranicza rozproszenie i indywidualizm inwestorów w poszukiwaniu projektów, zapewniając im jednocześnie zachowanie anonimowości.²¹

Podstawowym celem działania sieci jest kojarzenie inwestorów z przedsiębiorcami. Od sprawności realizacji tej funkcji zależy wiarygodność sieci i możliwość jej przetrwania. Najstarszą organizacją zrzeszającą Aniołów Biznesu w Polsce jest Polska Sieć Aniołów Biznesu PolBAN (powstał w ramach *European Business Angels Network* - jest pełnoprawnym członkiem i reprezentuje Polskę w tej organizacji). Sieć ma status Stowarzyszenia typu *non-profit* - organizacja nie jest nastawiona na zysk. Działa od 2003 roku inicjując, promując i organizując inwestycje o charakterze *Business Angel* w Polsce. PolBAN jest siecią ogólnopolską, z siedzibą główną w Bydgoszczy²² i w chwili obecnej zrzesza około 50 członków. Projekt zgłaszany do PolBAN powinien spełniać następujące kryteria:

1. Poszukiwany kapitał w przedziale 100 000-500 000 PLN (w niektórych przypadkach do 1 000 000 PLN), w formie udziałowej,
2. Innowacyjność przedsięwzięcia – technologiczna, lecz także rynkowa/marketingowa (wyższe technologie – IT, Internet, biotechnologia, medycyna, elektronika, optyka, inżynieria...) lub inny projekt, którego najważniejszą częścią jest kapitał intelektualny,
3. Projekt na wczesnym etapie rozwoju (nowe lub młode przedsiębiorstwo),
4. „Mocna” kadra, która dokładnie przeanalizowała swoje przedsięwzięcie i swoje możliwości, zdeterminowana do osiągnięcia sukcesu,
5. Utworzona spółka kapitałowa (sp. z o.o. lub S.A.), bądź gotowość jej założenia,
6. Gotowość uczestnictwa finansowego w przedsięwzięciu i ponoszenia ryzyka wspólnie z Aniołem Biznesu.

Do chwili obecnej 5 inicjatyw zakończyło się sukcesem (uzyskaniem wsparcia kapitałowego). Siłę inwestycyjną sieci szacuje się na około 200-3000 milionów złotych.

²¹ Za P. Tamowicz, *Business angels...*, s. 33.

²² Bydgoszcz w chwili obecnej jest siedzibą wielu inicjatyw związanych finansowaniem działalności przedsiębiorstw w fazie załóżkowej i rozruchu.

Inne działające w kraju sieci Aniołów Biznesu to Lewiatan Business Angels (LBA), która zrzesza 68 członków (najwięcej w Polsce). Do tej pory LBA miało swój udział przy powstaniu 7 firm²³. Władze sieci potencjał inwestycyjny szacują na około 300 mln. zł.

W Polsce działają ponadto:

- Śląska Sieć Aniołów Biznesu (SilBAN – projekt współfinansowany w ramach Zintegrowanego Programu Rozwoju Regionalnego), skupia 9 członków i działa od kwietnia 2006 roku,
- RESIK – Regionalna Sieć Inwestorów Kapitałowych – sieć Aniołów Biznesu w Małopolsce (RESIK to projekt finansowany w ramach Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego, Działanie 2.6 Regionalne Strategie Innowacyjne) – działa od września 2006, w połowie 2007 miała 3 inwestorów dysponujących kapitałem około 10 mln. zł.,
- Lubelska Sieć Aniołów Biznesu – zostanie omówiona w kolejnym punkcie.

Innym modelem działania Aniołów Biznesu są konsorcja inwestorskie pozwalające ograniczyć szereg słabości przypisanych do jednoosobowego modelu *business angels*. Przede wszystkim konsorcja za sprawą swoich rozmiarów i podejmowanej promocji są bardziej widoczne na rynku. Pozwala to na łatwiejsze kojarzenie popytu z podażą i odejście od przypadkowości kontaktów. Obok lepszej rozpoznawalności na rynku konsorcja umożliwiają także wytworzenie w ramach grupy inwestorów procedur usprawniających i przyspieszających proces inwestycyjny. Kolejną zaletą konsorcjów to aktywizowanie i przyciąganie kapitałów. Możliwość rozproszenia ryzyka pomiędzy wielu uczestników konsorcjum oraz skorzystania z doświadczeń innych staje się zachętą dla początkujących inwestorów, mniej skłonnych do ryzyka i dysponujących mniejszymi kapitałami. Zgromadzenie w ramach konsorcjum większego kapitału ułatwia też uruchamianie nowych transz finansowania, gdy rozwój projektu tego wymaga. W warunkach konsorcjum problem ograniczonych zasobów kapitałowych jest znacznie mniej dotkliwy. Konsorcja mają jednak i swoje słabości. W przypadku konsorcjów kierowanych przez wynajętego menedżera w razie fiaszka projektu mogą pojawić się zarzuty, co do jakości projektów zatwierdzonych do inwestycji. Inny problem to wzrost prawnego-organizacyjnej złożoności konsorcjum w miarę wzrostu jego rozmiarów, co może opóźniać proces inwestycyjny.²⁴

Najbardziej znaną inicjatywą tego typu jest Business Angel Seedfund założony, przez osoby, które odniosły sukces biznesowy (m.in. Wirtualna Polska, PKM Duda, Wittchen, Molecular Research Center, Wapacz.pl i PRV.pl). Fundusz działa także w oparciu o program „Wsparcie funduszy kapitału załączkowego” (SPO WKP 1.2.3.), z którego miał otrzymać w kilku transzach 17 mln zł zwrotnego wsparcia na inwestycje oraz koszty zarządzania. Fundusz zainwestował już w 4 projekty.

Inne tego typu inicjatywy to:

²³ Adres internetowy: http://www.lba.pl/anioly_biznesu/index.php (21/05/2008).

²⁴ Za P. Tamowicz, *Business angels...*, s. 39.

- DaVinci Capital (zrealizowano 3 projekty),
- qp corp – Business Angels (zrealizowano 6 projektów),
- sieć Aniołów Biznesu Satus.

Inne inicjatywy związane z rynkiem *business angels*:

- **Polskie Stowarzyszenie Inwestorów Kapitałowych** – celem stowarzyszenia jest ułatwianie inwestycji, wspieranie rozwoju sektora *private equity/venture capital* w Polsce i reprezentacja interesów tego sektora;
- **Szukam-Inwestora.com** to uruchomiona w 2003 roku platforma inwestycji kapitałowych (fuzji i przejęć), baza **ofert sprzedaży firm**, nieruchomości komercyjnych, ofert „**poszukuję inwestora**” oraz propozycji inwestorów. To największy bank takich ofert w Polsce, z którego korzysta **kilkanaście tysięcy** zarejestrowanych użytkowników;
- odpowiednikiem serwisu **Szukam-Inwestora.com** jest Invest-Poland.com – platforma skierowana do odbiorców zagranicznych, przede wszystkim inwestorów zainteresowanych lokowaniem kapitału w Polsce.

4.2 Anioły Biznesu w regionie

Lubelska Sieć Aniołów Biznesu (LSAB) jest regionalną siecią, skupiającą inwestorów prywatnych zainteresowanych inwestycjami kapitałowymi w projekty komercjalizacji innowacyjnych rozwiązań, opracowywanych w ramach badań naukowych, tworzeniem innowacyjnych spółek (*start-up*), jak również w spółki już działające, lecz będące na wczesnym etapie rozwoju. Koordynatorem działań Sieci Aniołów, powstałej w lipcu 2006 roku, jest Lubelska Fundacja Rozwoju. Pierwszy etap tworzenia sieci zakończył się w grudniu 2007 roku. Finansowany był przez Europejski Fundusz Społeczny w ramach Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego 2004-2006. W tym czasie główne działania budowniczych sieci były nakierowane na propagowanie idei Aniołów Biznesu zarówno wśród inwestorów jak i przedsiębiorców potrzebujących wsparcia. W wyniku tych działań udało się zainteresować ideą 12 potencjalnych Aniołów, którzy zadeklarowali chęć zainwestowania około 4 -5 milionów złotych. Wśród inwestorów, można spotkać wszystkie wcześniej opisane typy Aniołów Biznesu, tj. zarówno inwestorów pasywnych jak i szukających możliwości aktywnego udziału w nowych przedsięwzięciach biznesowych.

Prowadzone głównie w roku 2007 działania promocyjne przez LSAB trafiły także do osób posiadających pomysły, a szukających wsparcia. Formularze zgłoszeniowe do sieci złożyło 15 osób. Zgłaszane pomysły w dużym stopniu dotyczyły inwestycji w Internet i branżę IT. Jednak w większości wypadków nie są oni jeszcze gotowi na przyjęcie inwestora. Jedynie dwóch potencjalnych przedsiębiorców złożyło biznes plany, które być może w niedalekiej przyszłości zaowocują inwestycjami.

Mimo braku pełnego sukcesu jakim byłaby rzeczywista inwestycja, LSAB w połączeniu z sieciami SiłBAN oraz RESIK planują wspólne działania w celu dalszego rozwi-

jania działalności Aniołów Biznesu. Trzy lokalne sieci zamierzają ubiegać się ośrodki z Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka Działanie 3.3. „Tworzenie systemu ułatwiającego inwestowanie w MSP”. W ramach wspólnej inicjatywy programu planowane są dalsze działania promocyjne, szkolenia dla potencjalnych przedsiębiorców, stworzenie systemu wymiany informacji, usługi doradcze, a także dofinansowanie do tworzenia biznes planów. Co bardzo ważne, dzięki pomocy środków z Unii Europejskiej sieci za swoje usługi nie pobierają opłat, co także sprzyja propagowaniu idei Aniołów Biznesu.

Wspólne działania trzech lokalnych sieci powinny dać większy efekt promocyjny, znacznie szybciej będą rozpowszechniały się także informacje o ciekawych projektach wśród stowarzyszonych w sieciach Aniołów Biznesu. Istotne jest i to, że informacje trafiające do większej liczby inwestorów mogą skłaniać ich do podejmowania wspólnych projektów, co znacznie ograniczy ich ryzyko i skłoni do podejmowania udanych inwestycji.

5. Podsumowanie

Rynek Aniołów Biznesu to ciekawe zjawisko, które w Polsce od kilku lat przyciąga uwagę ekonomistów, analityków a przede wszystkim praktyków życia gospodarczego. Stanowi on element uzupełniający wobec oferty kapitałowej funduszy *venture capital* i *private equity*, oferty instytucji pożyczkowych, a także w ostatnim okresie także funduszy Unii Europejskiej. Anioły biznesu w sposób niezwykle efektywny potrafią rozwiązać problem luki kapitałowej, będący barierą rozwoju małych innowacyjnych firm. Inwestorzy ci, działając w sposób mniej sformalizowany (zbiurokratyzowany), oparty w dużej mierze na doświadczeniach czerpanych z lat własnej działalności biznesowej. Co niezwykle ważne oferta Aniołów Biznesu to oprócz kapitału również *know-how* i sieć kontaktów, a więc tych zasobów, które są niezbędne do wejścia i utrzymania się na rynku.

Anioły biznesu nie odegrały jeszcze znacznej roli (kilkadziesiąt ujawnionych projektów i zapewne kilkukrotnie więcej nieujawnionych) w rozwoju naszej gospodarki, ale już pierwsze sukcesy zwiastują znaczny potencjał tego typu działań. Rynek ten – jeśli będzie umiejętnie wspierany przez czynnik publiczny (w szczególności fundusze UE dostępne zarówno w programie operacyjnym Innowacyjna Gospodarka jak i Regionalnych Programach Operacyjnych) – będzie znacznie sprawniejszy niż wiele innych instytucji zorientowanych na małe i średnie przedsiębiorstwa. Będzie on szczególnie sprawny w finansowaniu projektów innowacyjnych i komercjalizacji technologii.

Summary:

The Business Angels' activity in Poland and in region

The purpose of this article is to present a new group of financial investors in Polish and regional market, called also the Business' Angels. They appeared because it derived from the need and desire of gain and profit on financial market and from the capital gap, which means dearth of capital supply for newly set up companies.

The Business' Angels are private people, who invest in business ventures with the good perspective of success. They also bring to company know-how, experience and skills. There are many types of the Business' Angels, who differ from one another in respect of the way of investing, the form of investing and reasons for investing. There are many cases where the Business' Angel prompts creativity of the company and explores innovational ideas from workers. Also in Poland there are businessmen who have been implanting new projects for few years. Unfortunately, the Lublin Region seems to be forgotten and neglected in regarded area. Only from 2006 have existed institutions that operate in the financial business branch in our region. They promote new business ventures, support innovational ideas and prompt local investments. However, till now, all attempts of ventures haven't succeeded yet.

Key words: the Business' Angel, financial investments, innovation.

Zdzisław Szymański

Michał Chevalier jako przedstawiciel późnoklasycznej ekonomii francuskiej

1. Etapy rozwoju ekonomii klasycznej we Francji

Za twórcę i najwybitniejszego przedstawiciela ekonomii klasycznej we Francji powszechnie uznawany jest Jan Baptysta Say (1767-1832). W 1803 roku ogłosił on swoje podstawowe dzieło z zakresu nauki ekonomii, powstałe pod wyraźną inspiracją „Bogactwa narodów” Adama Smitha. Nosiło ono tytuł „Traktat o ekonomii politycznej czyli prosty wykład sposobu, w jaki się tworzą, rozdzielają i spożywają bogactwa”. Wyrażone w tym dziele poglądy liberalne były sprzeczne z zasadami polityki realizowanej przez rządzącego Francją Napoleona Bonaparte. Stąd następne, drugie wydanie tegoż dzieła mogło ukazać się dopiero w roku 1814, czyli po upadku Napoleona. W sumie za życia Saya ukazało się sześć wydań „Traktatu o ekonomii politycznej”, co świadczyło o popularności i sile oddziaływania poglądów tego ekonomisty.

W 1817 roku Say wydał „Katechizm ekonomii politycznej”, zaś w dwa lata później objął stworzoną dla niego katedrę ekonomii przemysłowej (słowem tym zastąpiono przymiotnik „polityczna”) w Konserwatorium Sztuk i Rzemiosł w Paryżu. W latach 1828-1829 ogłosił drukiem sześciotomowy „Pełny kurs ekonomii politycznej”. Pod koniec życia, po rewolucji lipcowej 1830 roku, został na krótko kierownikiem katedry ekonomii politycznej w Collège de France, co było zwieńczeniem jego kariery naukowej¹.

Say nie bez racji uchodzi za ucznia i komentatora Adama Smitha. W rzeczywistości nie tylko usystematyzował on wykład ekonomii Smitha, lecz w wielu fragmentach uzupełnił go samodzielnie, w innych zaś pogłębił i uściślił. Przede wszystkim wyraźnie akcentował konieczność stosowania w badaniach ekonomicznych zarówno indukcji, jak i dedukcji, nadania ekonomii nomotetycznego charakteru. Say zakładał, że zbadane i ustalone przez ekonomię polityczną prawa posiadają charakter naturalny, niezmienny i wieczny².

W przeciwieństwie do Smitha, Say wyraźnie stał na stanowisku zerwania związku ekonomii jako nauki z zasadami polityki gospodarczej. Naukę ekonomii podzielił –

1 A. Clément, Nota biograficzna o Janie Baptystcie Sayu, (w:) J. B. Say, Traktat o ekonomii politycznej, Warszawa 1960, s. 14-20.

2 E. Taylor, Historia rozwoju ekonomiki, Lublin 1991, t. I, s. 93. „Bogactwo narodów” Smitha – pisał Say – „... przedstawia rozległy chaos słusznych myśli splątanych z wiedzą pozytywną”. J. B. Say, Traktat..., s. 26 oraz 29, 33-34

jak na to wskazuje pełny tytuł jego głównego dzieła – na trzy działy: produkcję wraz z wymianą, dystrybucję i konsumpcję. Taki podział ekonomii przetrwał w swej trójdzielnej, lecz zmodyfikowanej postaci do dnia dzisiejszego³.

Zagadnienia społeczne w niewielkim stopniu interesowały Saya. W pracach swych tworzył on obraz społeczeństwa harmonijnego, bezkonfliktowego, dążącego do maksymalizacji produkcji i sprawiedliwego, racjonalnego podziału wytworzonych produktów. W późniejszym okresie ekonomia klasyczna we Francji nabrała wybitnie optymistycznego i apologetycznego charakteru. Źródła takiej postawy tkwiły w toczących się w tym kraju sporach ideowych. Ekonomiści francuscy musieli przeciwstawiać się z jednej strony dziedzictwu merkantyizmu, z drugiej zaś polemizować z groźnym atakiem myśli socjalistycznej, kierowanym na głoszone przez nich tezy.

Pod silnym wpływem Jana Baptysty Saya pozostawali przedstawiciele wcześniejszej fazy rozwoju ekonomii klasycznej we Francji. Zalicza się do nich Pellegrino Rossiego, z pochodzenia Włocha, prawnika, akcentującego w swych wykładach łączność ekonomii politycznej z etyką w stosunkach społecznych. Ten związek ekonomii z moralnością i obowiązkami społecznymi – co warto podkreślić – jest charakterystyczną cechą francuskiej ekonomii liberalnej. Do tej fazy ekonomii klasycznej we Francji zalicza się również Antoniego Cherbulieza, Szwajcara, profesora ekonomii w Lozannie, autora cenionego podręcznika ekonomii politycznej oraz Józefa Klemensa Garniera. Do dorobku myśli ekonomicznej nie wnieśli oni jednak niczego nowego⁴. Do reprezentantów tej wcześniejszej fazy ekonomii klasycznej we Francji zaliczyć również można Karola Dunoyera, zwolennika politycznego i gospodarczego liberalizmu. W wolnej konkurencji widział on najlepszą gwarancję podniesienia dobrobytu warstwy pracującej. Przeciwny był wszelkim porozumieniom krępującym wolność. W wolności przemysłowej widział on najpewniejszą rękojmię pokoju i równowagi między narodami europejskimi.⁵

Za głównego przedstawiciela ekonomii późnoklasycznej we Francji powszechnie uważa się Fryderyka Bastiata (1801-1850), przewodzącego temu odłamowi ekonomistów, którzy opowiadali się za polityką wolnohandlową. Jest on autorem takich prac jak: „Sofizmaty ekonomiczne” i „Harmonie ekonomiczne” (ta ostatnia ukazała się w 1850 roku) oraz szeregu broszur skierowanych przeciwko socjalistom. W ujęciu

137. Say walczył przyczynił się do upowszechnienia nauki Smitha w Europie kontynentalnej. Zwraca się na to uwagę we francuskich i w polskich opracowaniach. Znaczenie Saya w rozwoju nauki ekonomii minimalizuje się natomiast we współczesnej ekonomii anglosaskiej. Dostrzega się tu jedynie jego rolę twórcy prawa rynków zbytu (prawa Saya). M. Blaug, *Teoria ekonomii. Ujęcie retrospektywne*, Warszawa 1994, s. 165-172. H. Landraeth, D. C. Colander, *Historia myśli ekonomicznej*, Warszawa 1998, s. 208-209. Nieco więcej uwagi poświęca Sayowi J. K. Galbraith. Obok wyekspozowania z jego teorii ekonomicznej prawa rynków zwraca również uwagę na ujęcie przez niego roli przedsiębiorcy. J. K. Galbraith, *ekonomia w perspektywie*, Warszawa 1992, s. 87-89.

³ W połowie XIX wieku angielski przedstawiciel ekonomii klasycznej J. S. Mill usunął z przedmiotu ekonomii naukę o konsumpcji, natomiast naukę o produkcji rozbił na produkcję i wymianę. Informują o tym tytuły trzech pierwszych ksiąg dwutomowego dzieła J. S. Milla „Zasady ekonomii politycznej i niektóre jej zastosowania do filozofii społecznej”.

⁴ E. Taylor, op.cit., t. I, s. 173. S. Głębiński, *Historia ekonomiki*, t. I *Historia ekonomiki powszechnej*, Lwów 1939, s. 243.

⁵ S. Głębiński, op.cit., t. I, s. 243.

Bastiatowska nauka ekonomii doprowadziła do szczytu apoteozy kultu wolności, manifestowała swój optymizm w spojrzeniu na perspektywy rozwoju gospodarki i społeczeństwa, przez co nabrała wybitnie moralizatorskiego, apologetycznego charakteru w stosunku do istniejącego ustroju kapitalistycznego, opartego na systemie pracy najemnej⁶.

Z pracy „Harmonie économique” przebiega przekonanie, że naturalne prawa ekonomiczne, oparte na działaniu interesu osobistego i wolności, przynoszą ludzkości jak największą korzyść, są one opatrnościowe, działają przy tym spontanicznie i automatycznie. Ich rezultatem jest harmonia gospodarcza pomiędzy warstwami ludności, które dotąd trwały w antagonizmach społecznych, prowadząca do maksymalizacji dochodu społecznego i ogólnego postępu⁷.

Bastiat był przeciwnikiem stosowania w nauce ekonomii metody abstrakcji, z tych względów słowa krytyki kierował pod adresem Ricarda, Malthusa a nawet Smitha. Błąd Smitha polegał – jego zdaniem – na przypisywaniu wartości tylko dobrom materialnym, co dało socjalistom asumpt do wysunięcia tezy, że tylko klasy pracujące fizycznie są produkcyjne⁸.

Do późnoklasycznej ekonomii francuskiej zaliczani są również tacy ekonomiści jak: Henri Baudrillard (1821-1892), zwolennik teorii ekonomicznej Bastiaty, Jan Gustaw Courcelle-Seneuil (1813-1892), znawca zagadnień pieniężnych i bankowych, Piotr Paweł Leroy-Beaulieu (1843-1916), profesor Collège de France. Swoje prace publikowali na łamach „Journal des Economistes”, pierwszego francuskiego czasopisma ekonomicznego⁹.

2. Michał Chevalier i jego nauka ekonomii

Do przedstawicieli drugiej fazy rozwoju ekonomii klasycznej we Francji należy również Michał Chevalier. Koleje jego życia i inspiracje intelektualne spowodowały, że zajmuje on nieco odmienną pozycję, jeśli chodzi o pojmowanie przedmiotu nauki ekonomii i zasady polityki gospodarczej.

Chevalier urodził się 13 stycznia 1806 roku w Limoges, w środkowo-zachodniej Francji w niezbyt zamożnej rodzinie mieszczańskiej. Po ukończeniu kolegium w Limoges podjął w r. 1823 studia w Szkole Politechnicznej, a następnie w Szkole

⁶ E. Taylor, op.cit., t. I, s. 173-174. E. Lipiński, Historia powszechnej myśli ekonomicznej do roku 1870, Warszawa 1968, s. 371.

⁷ E. Taylor, op.cit., t. I, s. 174.

⁸ S. Głąbiński, op.cit., t. I, s. 247.

⁹ E. Taylor, op.cit., t. I, s. 179-180. Do przedstawicieli tej fazy ekonomii klasycznej we Francji zaliczyć również można Polaka Ludwika Wołowskiego (1810-1876), po upadku powstania listopadowego przebywającego na stałe we Francji, gdzie ukończył studia prawnicze, naturalizował się i w 1839 roku otrzymał katedrę prawa przemysłowego w paryskiej Szkole Sztuk i Przemysłu, a później katedrę ekonomii politycznej. W 1848 r. został wybrany członkiem francuskiego Zgromadzenia Prawodawczego. Zarówno w pracach teoretycznych, pisanych w języku francuskim, jak i w publikacjach z dziedziny polityki ekonomicznej, Wołowski stał na stanowisku liberalizmu gospodarczego i harmonii interesów. Zajmował się głównie zagadnieniami pieniądza i kredytu. L. Guzicki, S. Żurawicki, Historia polskiej myśli społeczno-ekonomicznej do roku 1914, Warszawa 1969, s. 192-193.

Górnicej, którą ukończył z wyróżnieniem jako inżynier. W Szkole Górniczej uległ modnym wówczas ideom wolteriańskim, stał się deistą w kwestiach religijnych (Enfantin nazwał go w 1830 roku „starym wolterianinem”). Na początku 1830 roku związał się z mocno reklamującą się podówczas sektą saintsimonistów, której przewodzili A. Bazard i B. P. Enfantin. Zamieszkał w Paryżu i redagował pismo saintsimonistów „Globe”. W październiku 1833 roku wyjechał do Ameryki, gdzie przebywał aż do końca listopada 1835 roku. Podróż ta stała się dla niego inspiracją do napisania wielu prac. Po powrocie ze Stanów Zjednoczonych Chevalier zrywa z saintsimonistami¹⁰.

Akceptacja w młodości idei saintsimonistycznych pozostawiła jednak trwałe ślady w umyśle Chevaliera. Opowiadał się on, podobnie jak inny saintsimonista Ferdynand Lesseps, za budowę Kanału Sueskiego, a także Panamskiego, i innych wielkich robót publicznych w interesie umocnienia wolnej konkurencji w skali świata, jak i w celu zagwarantowania pracy dla robotników¹¹.

Pod koniec roku 1840 Chevalier został mianowany profesorem w Collège de France i objął tam katedrę ekonomii politycznej. Funkcję tę sprawował do wybuchu Wiosny Ludów. Powołany w wyniku rewolucji w lutym 1848 roku Rząd Tymczasowy, w którym znaczącą rolę odgrywali socjaliści, krytycznie oceniał naukę ekonomii inspirowaną ideami Adama Smitha, czyli ekonomię klasyczną. W rezultacie wykładający tę naukę Chevalier został odwołany ze swego stanowiska. Pod pretekstem reformy nauczania Rząd Tymczasowy zlikwidował pięć katedr w Collège de France, w tym katedrę ekonomii politycznej¹².

Do służby państwowej Chevalier powrócił po ustabilizowaniu się sytuacji politycznej we Francji za czasów prezydentury Ludwika Napoleona Bonaparte, a następnie Drugiego Cesarstwa. Z ramienia rządu francuskiego uczestniczył w pertraktacjach przed zawarciem słynnego traktatu wolnohandlowego z Anglią w roku 1860. Traktat ten wzburzył zwolenników protekcyjizmu upatrujących w liberalizacji wymiany zapowiedź ruiny francuskiego przemysłu. Uchodzący za oficjalnego ekonomistę Drugiego Cesarstwa Chevalier został mianowany w marcu 1860 roku senatorem. Reprezentował rząd francuski na wystawie światowej w Londynie w 1862 roku. W roku 1867 ponownie objął katedrę ekonomii politycznej w Collège de France. Jako jedyny członek Senatu głosował przeciwko wojnie z Prusami. Zmarł 28 listopada 1879 r. w wieku 73 lat¹³.

Michał Chevalier, jako przedstawiciel późnoklasycznej ekonomii francuskiej, autor trzutomowego „Cours d' économie politique” („Wykład ekonomii politycznej”),

¹⁰ J. Walch, Michel Chevalier economiste saint-simonien 1806-1879, Lille 1974, s. 11-18, 36-38 i 43. W początkach lat trzydziestych XIX stulecia pod wpływem saintsimonizmu znalazło się wielu emigrantów polskich we Francji, którzy przybywali tu po upadku powstania listopadowego. Tak było w przypadku Józefa Supińskiego, późniejszego ekonomisty i socjologa, autora „Szkół polskiej gospodarki społecznej”. Z. Szymański, Józefa Supińskiego teoria rozwoju społeczno-gospodarczego, Lublin 1999, s. 19.

¹¹ S. Głąbiński, op.cit., t. I, s. 244.

¹² J. Walch, op.cit., s. 61.

¹³ Ibidem, s. 76-80; S. Głąbiński, op.cit., t. I, s. 244 oraz J. Baszkiewicz, Historia Francji, wyd. 4, Wrocław-Warszawa-Kraków 1999, s. 460.

obrońca własności prywatnej i zasad wolnego handlu, zajmuje w jej ramach nieco odrębne stanowisko. Idee saintsimonistyczne odcisnęły bowiem swe piętno na ujęciu przez niego przedmiotu nauki ekonomii, wywarły też wpływ na postulowany zakres interwencji państwa w sprawy gospodarki.

Przedmiot nauki ekonomii Chevalier określił w mowie inauguracyjnej jego wykłady w Collège de France w roku akademickim 1841/1842. Stwierdził w niej, że ekonomia jest „nauką o interesach materialnych”. Należy do niej nauczanie jak te interesy tworzą się, jak się rozwijają, jak się organizują. Chevalier kładzie nacisk na to ostatnie słowo. Wyjaśnia ono bowiem – jego zdaniem – wielką rolę do której w czasach mu współczesnych powołana jest nauka ekonomii. Najważniejsze kwestie społeczne są bowiem nierozdzielnie powiązane z interesami materialnymi i ideą organizacji¹⁴.

Chevalier, w przeciwieństwie do innych ekonomistów klasycznych, nie limituje więc przedmiotu nauki ekonomii do zagadnień związanych z wytwarzaniem bogactw. Samo zresztą pojęcie bogactwa skłonny jest ograniczyć do dóbr materialnych, czym odcina się od stanowiska J. B. Saja, Saint-Simona i saintsimonistów zaliczających do sfery produkcyjnej czynności wykonywane np. przez lekarzy, artystów, pisarzy-publicystów. Jednocześnie definicja ta zawiera element obcy liberalnej postawie klasyków. Interesy materialne organizują się. Nie dokonuje się to jednak samorzutnie, jak sugerowaliby klasycy, lecz jest efektem świadomej i celowej interwencji państwa oraz ducha asocjacji w relacjach między właścicielami przedsiębiorstw a robotnikami¹⁵.

Pojęcie asocjacji, którym posługiwał się Chevalier, występuje już u Saint-Simona. Jest ono pochodne pojęcia industrialista obejmującego wszystkich ludzi zatrudnionych w sferze rolnictwa, przemysłu i handlu, zarówno drobnych producentów, jak i przedsiębiorców i robotników najemnych¹⁶. Saint-Simon nie dostrzega jeszcze sprzeczności interesów między poszczególnymi warstwami tworzącymi klasę industrialistów. W przyszłym ustroju przemysłowym, będącym asocjacją, czyli zrzeszeniem, przemysłowców (industrialistów) zachowana zostanie własność prywatna, równość polegająca będzie na tym, że wszyscy pracują, że nie ma pasożytów.

Pojęcie asocjacji, w rozumieniu zrzeszenia wolnych ludzi opartego na zasadzie hierarchii spełnianych funkcji, zostało rozszerzone i pogłębione przez uczniów Saint-Simona. W imię maksymalizacji produkcji opowiadają się oni za zniesieniem zasady dziedziczenia środków produkcji i przejęciem ich przez państwo, łącząc z tym zasadę rozdziału dochodu społecznego w stosunku do ilości i jakości pracy poszczególnego członka społeczeństwa. W obu tych zasadach przejawiała się istota kolektywizmu¹⁷. Również w imię zdynamizowania produkcji i lepszego wykorzystania bogactw przyrody saintsimoniści dążyli także do asocjacji w skali całego globu ziemskiego, asocja-

¹⁴ J. Walch, op.cit., s. 261.

¹⁵ Ibidem.

¹⁶ C. H. de Saint-Simon, Katechizm industrialistów, w: C. H. de Saint-Simon, Pisma wybrane, t. II, Warszawa 1968, s. 455.

¹⁷ E. Taylor, Historia rozwoju ekonomiki, t. III, Poznań 1991, s. 10-11.

cji wszechświatowej, uniwersalnej, widząc w niej najdoskonalszą formę organizacji społecznej przewyższającą zasadę antagonizmu¹⁸.

Saint-Simon, olśniony postępem nauki i perspektywami rozwoju produkcji w oparciu o naukę i postęp techniczny, jest wizjonerem mobilizacji drzemiących możliwości ludzkich w dziedzinie techniki i produkcji. Dla Saint-Simona zagadnienia podziału mają raczej znaczenie drugorzędne. Problem zasadniczy to sprawa wynalazczości, twórczości, planowania, sprawności co miało prowadzić do zwiększenia efektywności produkcji¹⁹.

Ten aspekt doktryny społeczno-ekonomicznej Saint-Simona oddziałał na ujęcie przedmiotu nauki ekonomii przez Michała Chevaliera, na akcentowanie przez niego prymatu produkcji i spraw z nią związanych w całości problematyki społeczno-gospodarczej. Wzrost produkcji – pisze on – i jej właściwa organizacja są najlepszą drogą prowadzącą do rozwiązania problemów społecznych. Rozwojowi produkcji sprzyja podnoszenie się stanu moralnego zarówno robotników, jak i przedsiębiorców, co dokonuje się poprzez rozszerzenie się współdziałania między nimi, czyli zasadę asocjacji. Temu samemu celowi służy upowszechnianie nauczania zawodowego wśród robotników, gdyż zwiększa się bowiem wówczas ich wydajność pracy, co pociąga za sobą podwyżkę płac. Rozwojowi produkcji sprzyja także organizacja i upowszechnianie kredytu²⁰.

Ujęcie przez Chevaliera, w początkowym okresie działalności naukowej, przedmiotu nauki ekonomii jest wyrazem jego optymistycznej oceny dokonujących się procesów społeczno-gospodarczych. Chevalier akceptuje te elementy doktryny Saint-Simona i saintsimonistów, które są koherentne z ewolucją drogą rozwoju społeczeństwa, odrzuca natomiast zasadę zniesienia dziedziczenia własności środków produkcji i ich uspołecznienie. Podkreśla, że postulowana przez niego interwencja państwa winna być limitowana, w większości sektorów gospodarki należy utrzymać zasadę wolnej konkurencji, a sama asocjacja winna mieć charakter stricte spółdzielczy²¹.

Wydarzenia Wiosny Ludów odcisnęły swe piętno na postawie społecznej Michała Chevaliera. W czasie rewolucji 1848 roku popularne stały się hasła radykalnych socjalistów: Augusta Blanquiego i Ludwika Blanca, którzy w swych metodach działania zastąpili pacyfizm saintsimonistów wolą rewolucyjną. Z ich inspiracji Rząd Tymczasowy realizując głoszone wcześniej przez Karola Fouriera prawo do pracy utworzył tzw. warsztaty narodowe, w których zatrudniono około 95 tys. bezrobotnych robotników przy źle zorganizowanych pracach ziemnych w Paryżu i okolicy. Ludwik Blanc, członek Rządu Tymczasowego, został przewodniczącym studyjnej komisji do spraw robotniczych, tzw. komisji luksemburskiej grupującej patronów i robotników, z przewagą tych drugich. Komisja opracowała śmiałe plany „organizacji pracy”: zrzeszenia produkcyjne robotników, nacjonalizacja kopalń, kolei, ubezpieczeń, państwowe magazyny dla produkcji przemysłowej, wielkie bazy, kolonie rolne. Propozycje te pozostały na papierze. Mimo to komisja luksemburska miała pewien dorobek. Arbitrowała licznym sporom robotników z patronami, popierała zakładanie robotniczych zrzeszeń produkcyjnych.

¹⁸ Doktryna Saint-Simona, wykłady A. Bazarda i B. P. Infantina, Warszawa 1961, s. 165-166.

¹⁹ E. Lipiński, op.cit., s. 445.

²⁰ J. Walch, op.cit., s. 262.

²¹ Ibidem, s. 261-262.

Przeforsowała ustawy o skróceniu dnia pracy (do 10 godzin w Paryżu i 11 na prowincji) i o ograniczeniu wyzysku proletariatu rzemieślniczego. Rozwiązanie komisji luksemburskiej, a następnie podjęta przez Zgromadzenie Narodowe decyzja o likwidacji warsztatów narodowych doprowadziły do wybuchu powstania robotniczego w Paryżu w czerwcu 1848 roku, stłumionego przez siły prawicowe²².

Pod wpływem ukazanych wyżej wypadków Chevalier modyfikuje definicję nauki ekonomii. W wystąpieniu publicznym w jesieni 1849 roku określa ekonomię polityczną jako naukę, która jest zastosowaniem fundamentalnych zasad prawa publicznego, istniejących i poznanych, do badania, wyjaśniania i oceny zjawisk obejmujących tworzenie, podział i konsumpcję bogactw²³.

Na pierwszy rzut oka definicja ta nie jest przeciwstawna do pierwszej, rozszerza ją tylko i kompletuje. W rzeczywistości akcentowanie tezy, że prawa ekonomii politycznej muszą opierać się na istniejących i uznanych zasadach prawa publicznego eliminowało z przedmiotu rozważań tej dyscypliny wiedzy wszelkie idee rewolucji społecznej. Prawa te uznawane były bowiem jako naturalne, a zatem niezmiennie, wieczne. Ta druga definicja wyraźnie nawiązuje też do ujęcia przedmiotu nauki ekonomii przez Jana Baptystę Saja, uwzględniającego nie tylko produkcję, lecz również podział i konsumpcję. Był to nie tylko ukłon w stosunku do uznanego autorytetu, jakim cieszył się twórca ekonomii klasycznej we Francji, lecz również pozostałość doktryny społecznej Saint-Simona. W epoce Drugiego Cesarstwa Chevalier odgrywający wówczas (podobnie jak wielu innych saintsimonistów) dużą rolę polityczną i gospodarczą, wywierał nacisk na władze państwowe optując na rzecz ustawodawstwa robotniczego²⁴.

3. Obrona własności prywatnej i wolnej konkurencji

Aktywna działalność publiczna Michała Chevaliera zaznaczyła się szczególnie w okresie Wiosny Ludów. Wydarzenia z 24 lutego 1848 roku i panujące bezpośrednio po nich nastroje rewolucyjne, przejawiające się w wysuwaniu projektów zasadniczych zmian stosunków własnościowych, wywołały zaniepokojenie wśród warstw posiadających, co znalazło także odzwierciedlenie poza granicami Francji²⁵. W obronie własności prywatnej Chevalier opublikował serię artykułów w „La Revue des Deux Monde” zatytułowanych „Kwestia robotników”, w których zaatakował zasadę kolektywizmu własności środków produkcji w ramach warsztatów narodowych, głoszoną przez Ludwika Blanca. Tą krytyczną ocenę wspólnej własności ponowił w kolejnej serii artykułów „Listy o organizacji pracy”, które zamieszczał w „Journal des Débats”

²² J. Baszkiewicz, op.cit., s. 436-443.

²³ J. Walch, op.cit., s. 263.

²⁴ Za ustawową obroną praw robotników opowiadał się także cesarz Napoleon III. Por. K. Gide i K. Rist, *Historia doktryn ekonomicznych od fizjokratów do czasów najnowszych*, t. II, Warszawa (przed 1936), s. 73.

²⁵ Na gruncie polskim w dwa lata później dał temu wyraz Andrzej Zamoyski we wstępie do publikowanych w odcinkach na łamach „Roczników Gospodarstwa Krajowego”, „Listach o organizacji pracy” Michała Chevaliera. „Roczniki Gospodarstwa Krajowego” (dalej: używany jest skrót „RGK”), t. XVII, nr 2, r. IX, Warszawa 1850, s. 251-252.

począwszy od 26 marca do wydarzeń czerwcowych 1848 roku, i które opublikował później w oddzielnym tomie. Wystąpienia Chevaliera spowodowały – o czym już była mowa – reakcję władz państwowych w postaci likwidacji kierowanej przez niego katedry ekonomii politycznej.

Punktem wyjścia rozważań Chevaliera stała się krytyczna ocena programu społeczno-gospodarczego Ludwika Blanca, zawartego w postulatcie: produkować według sił i zdolności a spożywać według potrzeb. Postulat ten miał według Blanca doprowadzić do ukształtowania sprawiedliwych zasad podziału wytworzonego produktu społecznego, zgodnych z poczuciem „najwyższego braterstwa” zlikwidować nędzę najuboższych warstw ludności²⁶.

Chevalier przyznaje, że rewolucja francuska końca XVIII wieku dokonała bardzo korzystnych zmian w instytucjach publicznych, de facto skorzystała z nich tylko górna, bogata i oświecona część stanu trzeciego (obejmującego chłopów i mieszczan). Potrzeby materialne szerokich rzesz ludu pozostały niezaspokojone; lud ten, w tym przede wszystkim robotnicy, pozostaje nadal w „niewoli nędzy”. Przyczyna ubóstwa znacznej części ludności Francji tkwi w zbyt małych rozmiarach produkcji. Ekonomista ten zgadza się z tezą, że chcąc upowszechnić dobrodziejstwa cywilizacji, także wśród uboższej części dawnego stanu trzeciego, nie można nie doceniać właściwych zasad podziału wytworzonego bogactwa. Z całym naciskiem podkreśla jednak, że postęp ludzkości w o wiele większym stopniu zależy od pomnożenia produkcji, gdyż „... poza obrębem tego warunku wszelkie projekta i teorie, błędne są i fałszywe”²⁷.

Rewolucja rozpoczęta w 1789 roku – konstatuje Chevalier – znosząc feudalne przywileje i reglamentację doprowadziła do ukształtowania się w gospodarce zasad „współubiegania”, czyli konkurencji. Ponieważ jednak model powstałej wówczas konkurencji nie był pozbawiony wad, co odbijało się niekorzystnie na położeniu ekonomicznym robotników, wielu reformatorów społecznych, takich jak: Karol Fourier, Piotr Leroux czy wreszcie Ludwik Blanc wysunęło postulat zniesienia wolnej konkurencji, i tym samym stworzenia odmiennych zasad organizacji pracy. Chevalier poddaje krytyce zgłoszone w tej kwestii propozycje przez Ludwika Blanca. Ten ostatni proponował, by władze państwowe, zaciągawszy uprzednio kredyt, założyły w najważniejszych gałęziach przemysłu warsztaty społeczne (*atelier sociaux*), czyli zakłady stowarzyszone, funkcjonujące w oparciu o przepisy wydane przez rząd, zatwierdzone przez władzę ustawodawczą (Zgromadzenie Narodowe). W przepisach tych główną zasadą będzie równość płacy robotników, czyli zniesienie konkurencji o pracę. Konkurencji nie będzie również między zakładami wchodzącymi w skład tej samej branży, gdyż wszystkie one byłyby stowarzyszone. Blanc był przekonany o wyższości takiej formy organizacji pracy dzięki czemu, w stosunkowo niedługim okresie czasu, nastąpi wyeliminowanie prywatnych zakładów wytwórczych²⁸.

Błąd rozumowania Blanca – pisze Chevalier – wynika z jego naiwnego przekonania, że wszyscy robotnicy są zainteresowani w tym, aby produkować szybko i dobrze. W rzeczywistości eliminacja współzawodnictwa między robotnikami „zabija interes

²⁶ M. Chevalier, Listy o organizacji pracy z 1848 r., „RGK”, t. XVIII, nr 2, r. IX, 1851, s. 57-58.

²⁷ M. Chevalier, Listy..., „RGK”, t. XVII, nr 2, r. IX, 1850, s. 260-262.

²⁸ Ibidem, s. 273-275.

indywidualny”, zatapia go przepaść „w jakimż odmęcie”, i tym samym każdego robotnika, niczym skazanego na galery zbrodniarza, zamienia w nic nie znaczącą liczbę²⁹.

Naturę ludzką charakteryzuje współistnienie poczucia obowiązku i interesu osobistego. Harmonijne ich współdziałanie jest podstawą pomyślnego rozwoju społeczeństwa i wzrostu produkcji. Wyeliminowanie motywu interesu osobistego prowadzi do zaniku inicjatywy indywidualnej, do uśpienia społeczeństwa, do regresu gospodarczego. Jeśliby Ludwik Blanc – kontynuuje swą myśl Chevalier – chciał uzyskiwać w proponowanych przez siebie zakładach przemysłowych, czyli warsztatach społecznych, pomyślne rezultaty produkcyjne musiałby zaprowadzić wśród pracujących tam robotników „najsurowszy rygor klasztorny, lub sądy wojenne”. Wolność w „przemyśle”, czyli konkurencja, i towarzysząca jej zróżnicowana wysokość płacy są zawsze najskuteczniejszym motywem do wydajnej i rzetelnej pracy³⁰.

Z pochwałą konkurencji wiąże się więc u Chevaliera krytyka haseł egalitaryzmu głoszonych przez Blanca. Zdaniem autora „Listów o organizacji pracy” zrównanie dochodów pracowników umysłowych, ludzi światłych i gorliwie wykonywujących swoją pracę, częstokroć organizatorów produkcji, z dochodami niewykwalifikowanych robotników fizycznych, niekiedy przy tym ociągających się w swych obowiązkach, nie tylko nie doprowadziłoby do złagodzenia nędzy, lecz ją spotęgowało. Efektem proponowanych rozwiązań byłby bowiem spadek produkcji, której niedostatek jest przyczyną istniejącego ubóstwa. Ludwik Blanc praktycznie wynalazł sposób ogólnego zubożenia Francji – kwituje z sarkazmem koncepcje reform społeczno-gospodarczych tegoż socjalisty Chevalier³¹.

Dla pomnożenia produkcji niezbędny jest jednak współudział kapitału. Chevalier określa kapitał jako „trzeci czynnik postępu cywilizacji” i ujmuje tą kategorię bardzo szeroko. Jest to jego zdaniem „... zbiór wszelkich środków pomnażających produkcję”. W jego skład wchodzi zarówno fabryki, maszyny, narzędzia rolnicze, części składowe infrastruktury, wszelkie siły natury ujarzmione przez człowieka i zastosowane w produkcji, płody ziemi znajdujące się w jej głębi lub na powierzchni, wszelkie przymioty robotnika, które nabywa on drogą wykształcenia, naśladowania innych i własnego doświadczenia, jego pracowitość, zręczność, oszczędność, wytrzymałość, zamiłowanie do porządku i dbałości³². W kraju, gdzie jest mało kapitałów, tam rozmiary produkcji są niewielkie, w konsekwencji czego ludzie trudniący się pracą najemną żyją na poziomie co najwyżej biologicznej egzystencji. Kapitał użyźnił pracę, tym samym uczynił ją bardziej produkcyjną³³.

Źródła akumulacji kapitału – zdaniem Chevaliera – tkwią nie tylko w siłach fizycznych człowieka, lecz także w jego właściwościach umysłowych, w jego uczciwości, w nabywanych umiejętnościach, czyli „zręczności”, zamiłowaniu do pracy. Dla osią-

²⁹ Ibidem, s. 276-277.

³⁰ Ibidem, s. 277. M. Chevalier, *Listy...*, „RGK”, t. XVIII, nr 2, r. IX, 1851, s. 48-52.

³¹ M. Chevalier, *Listy...*, „RGK”, t. XVII, nr 2, r. IX, 1850, s. 278-283. M. Chevalier, *Listy...*, „RGK”, t. XVIII, nr 2, r. IX, 1851, s. 51.

³² M. Chevalier, *Listy...*, „RGK”, t. XVII, nr 2, r. IX, 1850, s. 264.

³³ Ibidem, s. 265.

gnięcia wzrostu produkcji należy więc nie tylko pomnażać kapitał rzeczowy, lecz również popierać wynalazczość techniczną dzięki czemu znajdzie on korzystne zastosowanie. Istotnych źródeł wzrostu produkcji dopatruje się Chevalier w złagodzeniu konfliktów klasowych i propagowaniu solidaryzmu społecznego. Odpowiednia rola przypisać tu miała warstwom zamożniejszym³⁴.

W „Listach o organizacji pracy” obrona wolnej konkurencji i troska o zwiększenie akumulacji kapitału podporządkowane były jednak naczelnemu celowi publikacji Chevaliera, jakim stała się obrona własności prywatnej. W przekonaniu tegoż ekonomisty francuskiego własność, w znaczeniu własności prywatnej, jest podstawą istnienia każdego społeczeństwa. O ile różnego rodzaju instytucje i przywileje były na mocy prawa powoływane do życia i znoszone, własność nie mogła być stworzona przez prawo, prawo ją tylko zabezpieczało, umożliwiając swobodne dysponowanie. Własność nie jest bowiem wynikiem żadnego postanowienia, jest to rezultat osobistych zabiegów człowieka, „... jest to żywotna częśćka jego natury, uświęcona rodzicielską miłością, przekazująca dzieciom owoce usiłowań i pracy. Własność powstała razem z pierwszym na świecie społeczeństwem i ustanie dopiero ze śmiercią ostatniego na świecie człowieka”³⁵.

Własność prywatna, zgodnie z tradycją wywodzącą się od Arystotelesa, uznana więc została przez Michała Chevaliera za instytucję prawa naturalnego. Zabezpieczenie odwiecznego prawa do własności potraktowane zostało przez niego jako naturalny obowiązek społeczeństwa. Własność nie jest bowiem nadanym przywilejem, tak jak przywilejem nie jest wolność życia, oddychania, używania zmysłów i wykorzystywania własnych zdolności³⁶.

Likwidacja własności prywatnej oznaczałaby – w przekonaniu Chevaliera – wyeliminowanie motywu pracy, oszczędzania, chęci zdobywania wiedzy. Byłoby to równoznaczne z regresem cywilizacyjnym. Własność jest bowiem kamieniem węgielnym stosunków międzyludzkich, główną podstawą społeczeństwa. Jeśli celem danej społeczności jest postęp cywilizacji, podniesienie stopnia zamożności ogółu ludności, to cel ten można zrealizować nie poprzez potęgowanie antagonizmów społecznych i wywłaszczenie dotychczasowych posiadaczy, lecz zwiększenie ich liczby³⁷.

³⁴ M. Chevalier, *Listy...*, „RGK”, t. XIX, nr 1, r. X, 1851, s. 109.

³⁵ *Ibidem*, s. 107-108.

³⁶ *Ibidem*, s. 108. Z podobnym ujęciem własności, ale w znaczeniu własności indywidualnej nie opartej na stosowaniu pracy najemnej, spotykamy się u polskiego filozofa i ekonomisty lat czterdziestych XIX wieku Henryka Kamińskiego, tworzącego swój system filozofii ekonomii materialnej pod wpływem Hegla i Saint-Simon. Własność – pisze on – jest „... następstwem koniecznym samoistnego indywidualnego bytu człowieka i chyba tylko z nim razem ustąpić i zginąć może...”. H. Kamiński, *Filozofia ekonomii materialnej ludzkiego społeczeństwa* z dodaniem mniejszych pism filozoficznych, Warszawa 1959, s. 90-91.

³⁷ M. Chevalier, *Listy...*, „RGK”, t. XIX, nr 1, r. X, 1851, s. 108-109.

4. Podsumowanie. Chevalier a polska myśl ekonomiczna

W sposobie ujęcia przedmiotu nauki ekonomii i celów stawianych przed tą dyscypliną wiedzy przez Michała Chevaliera dostrzec można trzy źródła inspiracji: a) francuska ekonomia klasyczna, w tym przede wszystkim J. B. Say, b) doktryna społeczna Saint-Simona i saintsimonistów, c) wywodząca się z nauki społeczno-ekonomicznej św. Tomasza z Akwinu katolicka doktryna społeczna.

W początkowym okresie działalności naukowej Chevaliera, przed wydarzeniami Wiosny Ludów, wyraźnie przeważał wpływ Saint-Simona i saintsimonistów. Proweniencji saintsimonistycznej było – o czym już pisano – akcentowanie problemów wzrostu produkcji, jej właściwej organizacji, co miało być efektem świadomej i celowej interwencji państwa oraz ducha asocjacji w relacjach między właścicielami przedsiębiorstw a robotnikami.

Z myśli Saint-Simona wywodzi się też przekonanie Chevaliera o wielkiej roli nauki ekonomii we wzroście produkcji i w procesach kształtowania struktury społeczeństwa. Saint-Simon był przekonany, że nauka ta (chodzi o dzieła Smitha i Saya) odegrała ogromną rolę w procesie burzenia ustroju feudalnego, w ukazywaniu źródeł wzrostu bogactwa narodów. Nie mniej wielka rola przypaść miała nauce ekonomii w trakcie tworzenia systemu industrialnego, w rozumieniu Saint-Simona ustroju uwolnionego od pozostałości feudalizmu i umożliwiającego maksymalne wykorzystanie sił produkcyjnych społeczeństwa³⁸. Chevalier w upowszechnieniu wśród ogółu ludności zasad nauki ekonomii dostrzega czynnik sprzyjający rozwojowi gospodarczemu, a zarazem eliminujący konflikty społeczne. Sugeruje też tezę, że gdyby zasady ekonomii politycznej znane były ogółowi ludności przed lutym 1848 roku, to wówczas demagogiczne hasła socjalistów nie znalazłyby oddźwięku w opinii publicznej. W ówczesnej Francji tylko w niewielkim stopniu wprowadzono tą naukę do programu studiów (budżetem państwa objęta była przed rokiem 1848 tylko jedna katedra ekonomii usytuowana w Collège de France, kierowana przez Chevaliera). Szerokim upowszechnieniem znajomości zasad ekonomii politycznej w Wielkiej Brytanii należy – jego zdaniem – tłumaczyć brak wstrząsów w tym kraju³⁹.

Po okresie Wiosny Ludów wpływy saintsimonizmu w ujmowaniu przez Chevaliera przedmiotu i zadań nauki ekonomii ulegają wyraźnej minimalizacji, chociaż nie zostały z nich wyeliminowane. Wzrasta natomiast inspirujący wpływ systemu ekonomicznego Saya. W ujęciu kategorii kapitału przez obu ekonomistów, obok podobieństw występują też i różnice. Chevalier, odmiennie aniżeli Say, zalicza w skład kapitału umiejętności robotnika wykorzystywane w procesie produkcji, a będące efektem za-

³⁸ C. H. de Saint-Simon, *Poglądy na własność i prawodawstwo oraz tegoż Katechizm industrialistów*, w: C. H. de Saint-Simon, *Pisma wybrane*, t. II, ed.cit., s. 178-183 i 559.

³⁹ M. Chevalier, *Ekonomia polityczna i socjalizm. Mowa na otwarciu kursu ekonomii politycznej w Kolegium Francuskim dnia 28 lutego 1849*, Listy..., „RGK”, t. XIX, nr 2, r. X, 1851, r. 253, 260-261.

równy jego przygotowania zawodowego, jak i predyspozycji charakterologicznych. Na uzdolnienia obywateli jako jeden z warunków osiągnięcia przez dany naród najwyższego stadium rozwoju gospodarczego zwracał natomiast uwagę Fryderyk List⁴⁰. Odrzucenie przez Chevaliera rewolucyjnych aspektów doktryny saintsimonistycznej, czyli tego, co określało się niekiedy mianem „l'Enfantineisme”, dało współczesnemu francuskiemu komentatorowi jego poglądów Jean Walch, w pracy „Michel Chevalier economiste saint-simonien 1806-1879”, asumpt do określenia ich jako mieszczących się w ramach socjalizmu państwowego i reformizmu⁴¹.

Wysuwane przez Chevaliera propozycje złagodzenia narosłych konfliktów społecznych przeniknięte są ideami solidaryzmu, wywodzącymi się z ducha nauki społeczno-ekonomicznej św. Tomasza z Akwinu. Jak wiadomo uczony kanonista wychodził z założenia, że egoizm rządzący produkcją winien być wyeliminowany ze sfery dystrybucji, czyli podziału dochodu społecznego. Jednostka po zaspokojeniu swoich potrzeb, zgodnych z jej statusem społecznym, powinna przekazać w drodze jałmużny pozostałą część dochodu osobom ubogim⁴².

Chevalier zwracał się z apelem do warstw zamożniejszych, aby kierując się zasadami religii chrześcijańskiej wspomagały ludność uboższą w jej dążeniu do awansu społecznego, i tym samym przyczyniały się do postępu oświecenia, i polepszenia bytu społeczeństwa. W liście datowanym 28 kwietnia 1848 r. pisał wprost „... że chrześcijańska miłość i uczciwa w społecznych stosunkach sprawiedliwość, nie tylko że są religijnym i moralnym obowiązkiem, ale są nadto, do powszechnego dobra koniecznym warunkiem, bez tego bowiem warunku żadna cząstka społeczeństwa trwałej pomyślności zapewnić sobie nie może”⁴³.

Poglądy społeczno-ekonomiczne Chevaliera, jego obrona własności prywatnej i wolnej konkurencji, spotkały się z aprobatą w liberalnych kręgach arystokracji i ziemiaństwa Królestwa Polskiego, którym przewodził hrabia Andrzej Zamoyski (1800-1874), organizator tzw. zjazdów ziemiańskich w swej rezydencji w Klemensowie. Organem wydawniczym tegoż ziemiańskiego stronnictwa pracy organicznej stały się ukazujące się w latach 1841-1864 „Roczniki Gospodarstwa Krajowego”. Spośród ekonomistów zachodnich publikowano w nich jedynie prace ekonomistów liberalnych. W stanowisku takim znalazły swe odzwierciedlenie interesy ekonomiczne warstwy ziemiańskiej, której jakakolwiek interwencja w sferze stosunków rolniczych nie od-

⁴⁰ Fryderyk List, autor dzieła „Narodowy system ekonomii politycznej” (1841 r.), główny przedstawiciel szkoły narodowej w ekonomii niemieckiej, z aprobatą odnosił się do tez saintsimonistów, w tym szczególnie do tez Michała Chevaliera, J. Walch, op.cit., s. 262.

⁴¹ Ibidem.

⁴² W. Piątkowski, Wykłady z historii myśli ekonomicznej. Średniowiecze zachodnioeuropejskie, Łódź 2002, s. 36.

⁴³ M. Chevalier, Listy..., „RGK”, t. XIX, nr 1, r. X, 1851, s. 109. W liście z dnia 15 maja 1848 r. pisanym w atmosferze narastającego niezadowolenia robotników z powodu powszechnej nędzy i bezrobocia Chevalier wzywał przedsiębiorców w imię „wspólnego dobra i zbawienia Francji” do solidarności z robotnikami, w tym przede wszystkim „solidarności moralnej pochodzącej z serca”. Przejawiać się ona miała w przekazaniu części posiadanych środków finansowych na poprawę bytu żyjącej w niedostatku ludności. M. Chevalier, Listy..., „RGK”, t. XX, nr 2, r. X, 1852, s. 125-129.

powiadała, zaś w protekcjonizmie przemysłowym klasa ta nie była bezpośrednio zainteresowana⁴⁴.

Andrzej Zamoyski, podówczas redaktor naczelny „Roczników”, opublikował na ich łamach w latach 1850-1852, w tłumaczeniu na język polski, „Listy o organizacji pracy” i inne wypowiedzi Michała Chevaliera. Przywódca „klemensowczyków” nie był co prawda ekonomistą sensu stricto, tym niemniej potrafił właściwie zaadaptować tezy zachodniej ekonomii liberalnej, nazywanej przez niego nauką „gospodarstwa krajowego” do potrzeb życia społecznego i gospodarczego Królestwa. Krytycznie nastawiony do haseł rewolucyjnych i socjalistycznych, którymi szermowano w okresie wydarzeń Wiosny Ludów we Francji, w nauce gospodarstwa krajowego widział „antidot przeciwko szalonym i szkodliwym doktrynom, którymi społeczeństwo podkopać usiłują”⁴⁵. W uprzednim poznaniu zasad nauki ekonomii dostrzegał też gwarancję pomyślnego wdrażania w gospodarce kraju reform modyfikujących dotychczasowe sposoby gospodarowania⁴⁶.

Dla Zamoyskiego, analogicznie, jak dla Chevaliera, najpewniejszym fundamentem nie tylko ekonomii politycznej, ale i każdej nauki o polityce i cywilizacji ludzkiej, jest religia chrześcijańska. Obaj też uważają marzenia o natychmiastowej poprawie warunków bytowych uboższych warstw ludności za sny nierealne. Jest to dla nich „zapora do postępu”, jak pisze Zamoyski; są to zdaniem Chevaliera „marty zdolne tylko ludzi dotkniętych niedolą obłąkać”⁴⁷.

Jako liberał Zamoyski wykorzystywał tezy zachodniej ekonomii liberalnej, w tym poglądy Michała Chevaliera, do krytyki utrzymującego się w Polsce ustroju folwarczno-pańszczyźnianego. Zwolennik oczyszczowania chłopów pragnął ustanowić relacje między dworem a wsią na zasadzie dobrowolnych umów, co zgodne było z duchem nauki ekonomii uprawianej przez Chevaliera⁴⁸.

⁴⁴ R. Czepulis, *Myśl społeczna twórców Towarzystwa Rolniczego (1842-1861)*, Wrocław-Warszawa-Kraków 1964, s. 187-188.

⁴⁵ A. Zamoyski, *Aforyzmy z nauki gospodarstwa krajowego*, „RGK”, t. XIV, nr 2, r. VII, 1849, s. 134.

⁴⁶ A. Zamoyski, *Kilka prawd z ekonomii politycznej czyli gospodarstwa krajowego*, „RGK”, t. XII, nr 2, r. VI, 1848, s. 264-265.

⁴⁷ *Ibidem*, s. 267-271. M. Chevalier, *Ekonomia polityczna i socjalizm*, ed.cit., s. 259-260.

⁴⁸ Z. Szymański, *Myśl społeczno-gospodarcza Andrzeja Zamoyskiego (1800-1874) a późnoklasyczna ekonomia francuska*, „Zamojskie Studia i Materiały”, rok wyd. IX, z. 2/24/, seria *Ekonomia*, z. 3, Zamość 2007, s. 339.

Summary:

Michael Chevalier as the representative of late-classical French economics

Michael Chevalier (1805-1879) was the representative of the late-classical French economics. He was the head of the Political Economy Department at College de France in the age of Ludwig Philippe and Napoleon III. The significant influence on his ideas had had ideas of Saint-Simon and his followers, with whom he had cooperated actively in his young years. However, Chevalier had been always supporter of the liberalism, and liberal economy, what he emphasized in his case studies and his practical activity. During the Spring of Nations 1848, Chevalier was writing to magazines where he postulated and defended jeopardized private property and the rule of free competition. His publications – “Letters about the work organization” were published in the Kingdom of Poland in “Annals of the National Household”, where Andrew Zamoyski (1800-1874) was the chairman.

Key words: private property, free competition, capital, liberal economy, association, social solidarity.

Paweł Czarnecki

Etyczne problemy biznesu

Mimo iż w większości publikacji poświęconych etyce biznesu nie podejmuje się próby zdefiniowania pojęcia „biznes”, to jednak definicja taka wydaje się potrzebna i najmniej z trzech powodów. Przyczyną pierwszą, choć stosunkowo najmniej ważną, jest wieloznaczność pojęcia biznesu zarówno w języku potocznym, jak i w literaturze etycznej¹. Po drugie, zdaniem niektórych autorów nie sposób uprawiać etyki biznesu nie uprawiając tym samym analizy samego biznesu. Jak zauważa E. Sternberg, zrozumienie istoty biznesu jest warunkiem zrozumienia istoty etycznych problemów biznesu². Przede wszystkim jednak wydaje się, iż jasne określenie, co uważa się za biznes, jest ważne dlatego, że już sama ta definicja może mieć istotne znaczenie dla etycznej oceny biznesu (lub też taką ocenę zawierać albo implikować). Dla przykładu, Max Weber twierdził, iż biznes jest nieustającą walką o niewystarczające zasoby³. Jeżeli jednak zgodzimy się określić biznes w ten właśnie sposób, to z owej definicji wynika, że biznes jest działaniem sprzecznym przynajmniej z jedną ważną zasadą moralną, mianowicie z zasadą sprawiedliwego podziału dóbr. Komunistyczny ideał zniesienia własności prywatnej i gospodarki opartej na kapitale „wspólnotowym” wydaje się być właśnie próbą pogodzenia potrzeby rozwoju ekonomicznego z zasadą sprawiedliwego podziału dostępnych zasobów.

Niektórzy autorzy, podejmując próbę określenia czym jest biznes, wskazują na związek pomiędzy działaniem a maksymalizacją korzyści w dłuższym okresie czasu⁴. Jednak definicja taka nie wydaje się zadowalająca, ponieważ nie jest jasne, czy maksymalizacja zysku jest zawsze celem działania określanego mianem biznesu lub też czy jest ona celem działania samego przedsiębiorstwa czy też jego właścicie-

¹ Wieloznaczność ta jest jednak większa w języku angielskim niż polskim.

² “What understanding business ethics requires first, is understanding of business”. (Warunkiem zrozumienia etyki biznesu jest zrozumienie biznesu, tłum. moje). E. Sternberg, *Just business. Business Ethics in Action*, Oxford 2000, s. 4.

³ Por. M. Weber, *Gospodarka i społeczeństwo zarys socjologii rozumiejącej*, tłum. D. Lachowska, Warszawa 2002, s. 164 i nast.

⁴ Por. też E. Sternberg, *Czysty biznesu. Etyka w działaniu*, tłum. P. Łuków, Warszawa 1998, s. 49 i nast.; J. Sekuła, *Uprawomocnienie tzw. etyki biznesu w systemie etyki graduacyjnej*, w: *Etyczne fundamenty gospodarowania*, pod red. A. Węgrzeckiego, Kraków 1999, s. 37.

la⁵. Biznesem zajmują się również tzw. organizacje *non profit*, dla których zysk nie jest najważniejszym celem działania (a już z pewnością nie jest nim maksymalizacja zysku), ponadto zaś odnoszenie maksymalnych możliwych korzyści jest celem wielu innych rodzajów zbiorowego lub jednostkowego działania (co z kolei wskazuje na niejasność pojęcia „maksymalizacja zysku”).

Również definicja biznesu jako maksymalizacji wartości poprzez sprzedaż towarów i usług⁶ nie wydaje się zadowalająca, ponieważ etyka, a w każdym razie niektóre kierunki etyczne, sprzeciwia się traktowaniu pewnych dóbr jako towaru. Chodzi tu o wszystko, co wiąże się z szeroko pojętą sferą człowieczeństwa, jak praca, zdrowie, edukacja itd. Sam biznes z kolei jest nie tylko rodzajem działania, lecz także przedmiotem działań podejmowanych przez władze państwowe lub samorządowe różnych szczebli (chodzi tu o wspomaganie różnych form działalności gospodarczej). Celem takiego ukierunkowanego na biznes działania nie zawsze zaś jest maksymalizacja wartości, lecz może nim być np. rozwiązywanie problemów społecznych. Nie widać powodów, dla których ego rodzaju działania miałyby zostać wyłączone z pola zainteresowania etyki biznesu.

Spotkać się można także z opinią odwrotną. Zdaniem J. W. Gałkowskiego, „maksymalizacja zysku nie powinna być jedynym lub najważniejszym kryterium działania właściciela, nie jest bowiem najwyższą wartością”⁷. Według tego autora, celem działania określanego mianem biznesu jest zaspokajanie materialnych (a pośrednio także duchowych) potrzeb człowieka, zarówno obecnych, jak i przyszłych pokoleń⁸. Podkreślić należy, iż twierdzenie, iż celem właściciela przedsiębiorstwa nie powinna być maksymalizacja zysku, jest twierdzeniem wartościującym: wynika z niego, że właściciel, dla którego najważniejszym celem biznesu jest maksymalizacja zysku, postępuje moralnie źle.

W niniejszym artykule przyjmuję, iż maksymalizacja zysku nie jest najważniejszym celem biznesu, mimo iż zysk (powiększanie wartości) jest warunkiem koniecznym biznesu. Drugim koniecznym warunkiem jest zachodzenie relacji pomiędzy: przedsiębiorcą (indywidualnym lub kolektywnym) a pracownikami przedsiębiorstwa, przedsiębiorcą a klientem, przedsiębiorcą a państwem oraz przedsiębiorcą a społeczeństwem. Etyczne aspekty wszystkich tych czterech relacji można rozpatrywać oddzielnie, nie należy jednak zapominać, że są one od siebie zależne (o czym pewien w dalszej części artykułu). Z biznesem mamy więc do czynienia wszędzie tam, gdzie owe cztery relacje występują łącznie, zaś jednym z ważnych celów działania jest zysk.⁹

Nie są to jedyne relacje, z jakie wchodzi działające przedsiębiorstwo. W niektórych przypadkach zachodzi także relacja pomiędzy przedsiębiorcą a kontrahentem, środ-

⁵ Por. J. Bocheński, *Filozofia przedsiębiorstwa*, w: tenże, *Sens życia i inne eseje*, Kraków 1993, s. 72.

⁶ Por. E. Sternberg, *Czysty biznes...*, s. 49.

⁷ J. W. Gałkowski, *Zasady etyki zawodowej – etyka biznesu*, w: *Etyka w biznesie*, pod red. M. Borkowskiej i J. W. Gałkowskiego, Lublin 2002, s. 42.

⁸ Rozwinięcie tych poglądów J. W. Gałkowski przedstawił w książce *Praca i człowiek*, Warszawa 1980.

⁹ B. Ráczová, *Perception of strenuous situations and ways of coping with them by university students*, w: *Parerga* 2/2008, s. 241.

kami komunikacji społecznej, działalność przedsiębiorstwa może wywierać wpływ na środowisko naturalne itd., wszystko to dotyczy jednak jedynie pewnej grupy przedsiębiorstw (co oczywiście nie oznacza, że etyka biznesu nie interesuje się także etycznymi aspektami także tych relacji). Przedmiotem zainteresowania etyki biznesu są także stosunki pomiędzy pracownikami oraz osobiste przymioty przedsiębiorców i menedżerów (tzw. cnoty gospodarcze).

Wielu etyków jest przekonanych, że etyczne problemy biznesu stanowią swoiste przedłużenie problemów nękających całe społeczeństwo. Świadczyć ma o tym m. in. fakt, że problemy te wydają się być mniejsze w społeczeństwach, w których skłonność do respektowania podstawowych zasad moralnych jest, ogólnie rzecz biorąc, głęboko zakorzeniona, większe zaś tam, gdzie ludzie mają tendencję do łamania owych zasad wtedy, gdy ich respektowanie łączy się z pewnymi kosztami. Z tezy tej A. MacIntyre wysnuwa wniosek, iż „problemu biznesu (...) w istotnej części stanowią problemy całego społeczeństwa”¹⁰.

Nie sposób zaprzeczyć, iż różnego rodzaju afery, oszustwa i nadużycia zdarzają się częściej w krajach, w których ogólny poziom poszanowania zasad moralnych jest niski (np. w Polsce)¹¹. Nie wydaje się jednak, by wolno było przyjąć założenie, zgodnie z którym moralne słabości występujące w całym społeczeństwie wywierają wpływ na działania w biznesie, to zaś, co dzieje się w biznesie, nie wpływa na moralność całego społeczeństwa. Możliwa jest także teza odwrotna, zgodnie z którą moralne problemy całego społeczeństwa, świadomego wszakże, iż jego byt zależy od ekonomii, są przedłużeniem problemów nękających biznes. Twierdzenie to wydaje się uzasadnione tym bardziej, iż we współczesnym społeczeństwie życie gospodarcze nie jest traktowane na równi z innymi formami ludzkiej działalności, zyskuje ono pierwszeństwo i to pierwszeństwo bezwzględne. Cała rzeczywistość zaczyna być postrzegana jako pochodna zjawisk ekonomicznych i coraz mniej istnieje obszarów, których nie traktowalibyśmy przez pryzmat opłacalności, zysków i strat. A. Dylus posuwa się nawet do stwierdzenia, że gospodarka staje się obecnie nowym bożkiem, któremu skłonni jesteśmy składać ofiary. „Nasze banki – pisze autorka – i ich bogata architektura i wyposażenie postrzegane bywają niekiedy symbolicznie. Przypominają nowoczesne świątynie, gdzie składa się ofiary na ołtarzu potężnego bożka – mamony”¹². Następuje absolutyzacja gospodarki a rozwój ekonomiczny jest traktowany jako cel sam w sobie. „Gorączkowe gromadzenie dóbr materialnych – kontynuuje A. Dylus – ‘oszczędzanie czasu’ na wypoczynek kosztem własnego zdrowia, rozwoju duchowego czy pielęgnacji życia rodzinnego niewątpliwie jest jedną z form ‘ubóstwienia’ gospodarki”¹³.

¹⁰ A. MacIntyre, Dlaczego problemy etyki biznesu są nierozwiązywalne?, w: *Etyka biznesu*, pod red. A. Zaporowskiego, Poznań 1997, s. 232, P. Dancák, *Koncepcja wychowania w myśli Radima Palouša*, Norbertinum Lublin 2003, s. 60.

¹¹ T. Pietrzkiewicz podkreśla, że dla respektowania norm etycznych w biznesie konieczna jest zmiana mentalności całego społeczeństwa. Por. T. Pietrzkiewicz, *Etyka zarządzania rozwojem gospodarczym w Etyce Biznesu*, Warszawa 2002, s. 118.

¹² A. Dylus, *Bezbożna gospodarka*: w: *Etyka w biznesie...*, s. 145.

¹³ Tamże, s. 15-151.

W pracy niniejszej nie przestrzegam wprawdzie ściśle rozróżnienia pomiędzy przedsiębiorcą a menedżerem, jednak rozróżnienie to okazuje się niekiedy ważne dla oceny moralnych zobowiązań przedsiębiorstwa. Niegdyś przez przedsiębiorcę rozumiano właściciela zarządzającego własnym przedsiębiorstwem, jednak wraz z oddzieleniem się funkcji własności od funkcji zarządzania mianem przedsiębiorców określa się także najemnych menedżerów, zarządzających przedsiębiorstwem¹⁴. Do podstawowych zadań menedżerów należą zaś: ustalanie celów przedsiębiorstwa, organizowanie pracy, motywowanie pracowników i ich ocenianie¹⁵. Dlatego też cel oraz moralne zobowiązania właściciela przedsiębiorstwa nie są tożsame z celami zobowiązującymi kadrę zarządzającą tym przedsiębiorstwem. We współczesnej gospodarce właścicielami przedsiębiorstw są często akcjonariusze, których celem jest wprawdzie maksymalizacja zysku, na ogół jednak nie mają oni żadnego wpływu (a często żadnej wiedzy) o tym, w jaki sposób zarządzane jest przedsiębiorstwo i czy działania podejmowane przez jego kierownictwo są możliwe do zaakceptowania z moralnego punktu widzenia. Z kolei kadra menedżerska jest odpowiedzialna przede wszystkim za zyski akcjonariuszy i nie jest wcale rzeczą oczywistą, czy z punktu widzenia menedżera przedsiębiorstwo powinno realizować także inne cele (oraz ponosić moralną odpowiedzialność za ich realizację), np. cele społeczne¹⁶.

Etyka biznesu jest jedną z niewielu subdyscyplin etycznych, w której odpowiedzi udzielane na najistotniejsze pytania zależą nie tylko od poglądów ogólnofilozoficznych danego etyka, lecz w tej samej lub nawet w większej mierze od jego poglądów ekonomicznych. W ekonomii zaś istnieje cały wachlarz najróżniejszych koncepcji, poczynając od komunizmu znoszącego wszelką własność prywatną, aż po najskrajniejsze formy liberalizmu, a opowiedzenie się po którejś z nich jest w istocie decyzją moralną. Dzieje się tak, ponieważ nie można oderwać ekonomii od etyki, a rozwiązania etyczne są wkomponowane w koncepcje ekonomiczne jako ich niezbędny ich fundament. I mimo iż ze współczesnych dyskusjach etycznych w krajach zachodnich przyjmuje się (na ogół milcząco) założenie, że podstawą biznesu jest własność prywatna i wolny rynek, to jednak zarówno prawo do własności, jak i prawo do wolności są *de facto* pojęciami etycznymi.

W tym kontekście warto wspomnieć, iż wolny rynek nie jest tym samym co wolność uczestników tego rynku. W niektórych przypadkach może się okazać, iż te dwie wolności są ze sobą sprzeczne, tzn. jedna prowadzi do zniszczenia drugiej. Niczym nie skrzepowana wolność tworzenia trustów i karteli na początku XX wieku wynikała bez wątpienia z wolności podmiotów gospodarczych, prowadziła jednak do zaniku wolnej konkurencji a w efekcie do wzrostu cen. Innymi przykładem często podawanym w podręcznikach ekonomii, jest sytuacja dotkliwego niedoboru na rynku jakiegoś to-

¹⁴ Por. W. G. Nickels, *Zrozumieć biznes*, Warszawa 1995, s. 7.

¹⁵ P. Druckner, *Zarządzanie XXI wieku*, Warszawa 2000.

¹⁶ M. Friedman, laureat nagrody Nobla w dziedzinie ekonomii, uważa, że duże międzynarodowe korporacje nie tylko nie powinny, lecz nie mają prawa przeznaczać środków na cele społeczne, ponieważ nie rozporządzają one własnymi środkami, lecz środkami swoich pracowników, akcjonariuszy klientów. Por. M. Friedman, *Kapitalizm i wolność*, Warszawa 1993, Por. P. Dancák, *Wolność jako odpowiedzialność*, w: *Dianoia. Międzynarodowe Studia Humanistyczne*. Kielce 2006. Nr 2/2006, s. 10.

waru niezbędnego do życia (np. żywności): w warunkach wolnego rynku doszłoby do gwałtownego wzrostu cen tego towaru, co uczyniłoby go niedostępnym dla osób mniej zamożnych. W związku z tym powstaje problem, na ile państwo jest zobowiązane (także, a może nawet przede wszystkim z moralnego punktu widzenia) do ograniczenia wolności poszczególnych uczestników wolnego rynku po to, by rynek ten był rzeczywiście wolny. Mówiąc językiem współczesnej ekonomii, jest to problem stopnia i granic państwowego interwencjonizmu w gospodarce¹⁷.

Odróżnić też należy konflikt interesów od konfliktu moralnego w biznesie. Z konfliktem interesów mamy do czynienia np. wówczas, kiedy przedsiębiorca musi zdecydować, czy zysk przedsiębiorstwa przeznaczyć na nowe inwestycje czy też na podwyżkę płac w przedsiębiorstwie (w tym drugim przypadku interes pracowników zyskuje pierwszeństwo wobec interesu przedsiębiorcy). Niekiedy jednak zdarza się, że konflikt interesów przybiera postać konfliktu moralnego. Przykładem może być sytuacja, kiedy przedsiębiorca zmuszony jest zwolnić część pracowników dla zapewnienia rentowności przedsiębiorstwa. Wprowadzie grupowe zwolnienie można przeprowadzić w sposób „humanitarny” (np. zwalniając tych pracowników, którzy mają największe szanse na znalezienie nowego miejsca pracy), jednak pełny „humanitaryzm” nie jest nigdy możliwy, a wątpliwości moralne stają się większe, gdy nie chodzi jedynie o utrzymanie opłacalności produkcji, lecz o jej dodatkowe zwiększenie.

Etycy często wskazują, że działanie zgodne z normami moralnymi w biznesie jest na dłuższą metę opłacalne także w sensie ekonomicznym, przynajmniej w dłuższej perspektywie czasowej. Ciekawy pogląd w tej kwestii przedstawia A. Szostek. Autor ten rozróżnia przede wszystkim opłacalnością materialną oraz opłacalnością „w szerszej perspektywie *bonum humanum*”, umieszczając opłacalność uczciwości w biznesie przede wszystkim w tej drugiej, szerszej sferze. Dobra materialne nie są przy tym czymś od owego *bonum humanum* niezależnym, nie należą one do odrębnego porządku rzeczy, lecz przeciwnie, ich gromadzenie stanowić powinno środek „osiągania pełniejszego człowieczeństwa”. Nie są one zatem celem samym w sobie, lecz stanowią środek do celu, ponieważ zaś uczciwość stanowi nieodłączny element człowieczeństwa, to gromadzenie dóbr materialnych w sposób nieuczciwy nie prowadzi do celu, do jakiego powinno prowadzić, a wręcz od tego celu oddala. „I nie jest tak – pisze A. Szostek – jakobym mógł dziś skupić uwagę na bogaceniu się za wszelką cenę, a jutro zaplanować nawrócenie, pokutę i dalsze uczciwe życie, o którego materialne zabezpieczenie zadbałem zawczasu”¹⁸.

Oczywiście tak pojęta uczciwość nie stoi w sprzeczności z opłacalnością, ponieważ z samej jej definicji wynika, że stać w sprzeczności nie może. Dyskusje wzbudza natomiast pytanie, czy uczciwość popłaca w sensie ekonomicznym. Większość etyków

¹⁷ Zwrócił na to uwagę już Monteskiusz: „Bogactwo państwa połączone jest z rozrostem przemysłu. Niepodobna, aby wśród tylu gałęzi handlu nie było zawsze jakiejś, która cierpi i której robotnicy nie byłiby tym samym w chwilowej potrzebie. Wówczas państwo powinno przyjść z ręką pomocą, bądź to aby nie dać ludowi cierpieć, bądź aby ustrzec go od rewolt (...)”. Monteskiusz, *O duchu praw*, tłum. T. Boy-Żeleński, Warszawa 2002, s. 461, Por. P. Dancák, *Komunikácia ako výchova k radikálnej otvorenosti*, w: *Orbis communicationis socialis* 2002, GBF PU Prešov 2002, s. 23.

¹⁸ A. Szostek, *Czy opłaca się być uczciwym przedsiębiorcą*, w: *Etyka w biznesie...*, s. 112.

i praktyków biznesu zgadza się, iż na dłuższą metę przestrzeganie zasad etycznych jest opłacalne także w wymiarze ekonomicznym¹⁹. Nie ulega także wątpliwości, że działania nieetyczne mogą przynieść korzyści w krótkim okresie czasu, wówczas jednak nie różnią się one niczym od oszustwa, nawet jeżeli nie wiążą się z naruszeniem przepisów prawa. A. Szostek konkluduje zatem, że „zdecydowanie opłaca się być uczciwym przedsiębiorcą – i to opłaca się być takim zarówno wobec konsumenta (klienta), jak i konkurencji, własnego pracownika, jak wreszcie wobec całego społeczeństwa”²⁰.

Zwrócić tu należy uwagę, iż A. Szostek wyróżnia *de facto* cztery rodzaje „opłacalnej uczciwości” i choć trudno zaprzeczyć, iż wszystkie one w praktyce często okazują się opłacalne w dłuższej perspektywie czasowej, to jednak łatwo wyobrazić sobie sytuacje, w którym dochodzi do konfliktu pomiędzy którymś z owych czterech rodzajów uczciwości lub też pomiędzy jednym z nich a pozostałymi. Szczególnie często dochodzić może do konfliktu pomiędzy wymogiem uczciwości wobec klienta lub konkurencji a wymogiem uczciwości wobec własnych pracowników. Przedsiębiorca, zwłaszcza w krajach postkomunistycznych, bywa niekiedy zmuszony, np. poprzez nieuczciwe działania konkurencji, do wyboru pomiędzy uczciwością mogącą pogorszyć sytuację przedsiębiorstwa, a tym samym jego pracowników, a działaniem, które w normalnych warunkach moglibyśmy uznać za nieuczciwe (np. zapłatą za odebrany towar w określonym terminie). W wielu krajach za działanie nieuczciwe wobec konkurencji uznawany jest tzw. *downsizing* (skutkiem czego jego stosowanie jest zakazane przez prawo), podczas gdy w innych krajach, w tym w Polsce, jest on powszechnie stosowany. Duże przedsiębiorstwo, które zaprzestałoby jego stosowania, postawiłoby się w sytuacji gorszej od konkurencji, jego zyski spadłyby, skutkiem czego mogłoby zostać zmuszone do zmniejszenia zatrudnienia, zapłaciłoby mniejsze podatki itd. Za sprzeczny z wymogiem uczciwości uznać można także podział zysków w przedsiębiorstwie: w Polsce płace kadry menedżerskiej są kilkunasto- lub kilkudziesięciokrotnie wyższe niż płace pozostałych pracowników, podczas gdy w innych krajach europejskich dysproporcje te są o wiele mniejsze. Jednak i w tym przypadku przedsiębiorstwo, które zmniejszyłoby płace menedżerów, naraziłoby się na odpływ kadry zarządzającej do konkurencji, co z jednej strony wzmocniłoby konkurencję, a z drugiej pogorszyło wyniki samego przedsiębiorstwa.

W literaturze etycznej znaleźć można dwojaki rodzaj próby rozwiązania powyższych problemów. Przede wszystkim proponuje się zmianę definicji czy też zakresu uczciwości a także przededefiniowanie podstawowych pojęć etycznych odnoszących się do biznesu, co często prowadzi do swoistej etycznej rewolucji w obrębie etyki biznesu i usamodzielnienia się tej dyscypliny²¹. Referując poglądy A. Etchegoyena, Cz., Porębski pisze: „Oto dzięki owej ‘zasadniczej demoralizacji’ łatwiej współczesnemu człowiekowi podsunąć w miejsce zasad - pseudozasady, w miejsce autentycznych wartości – wartości pozorne. I z tej możliwości korzystają rzecznicy etyki biznesu,

¹⁹ Por. J. Dietl, W. Gasparski, *Etyka biznesu*, Warszawa 1997; J. Gocko, *Ekonomia a moralność*, Lubin 1996.

²⁰ A. Szostek, *Czy opłaca się...*, s. 120.

²¹ Alain Etchegoyen jest zdania, iż partykularyzacja i specjalizacja w obrębie etyki jest przejawem jej kryzysu. Dotyczy to, rzecz jasna, także etyki biznesu. Por. A. Etchegoyen, *La valse des éthiques*, Paris 1991.

propagując w poszczególnych branżach, a nawet firmach specyficzne dla nich kodeksy etyczne²². Mamy więc do czynienia nie tylko z oderwaniem się etyki biznesu od etyki ogólnej, wynikającym z faktu, iż etyka ta pragnie za wszelką cenę pogodzić zasady moralności z zasadami opłacalności, lecz także z rozpadem etyki biznesu na poszczególne etyki branżowe lub nawet etyki poszczególnych firm.

Działanie podyktowane przez wzgląd na opłacalność nie dla wszystkich etyków jest działaniem etycznym. Dla zwolenników etyki Kanta oraz innych etyk deontologicznych działanie etyczne jest takim tylko o tyle, o ile wynika z poczucia obowiązku, nie zaś z ekonomicznej kalkulacji. Ponadto odnieść można wrażenie, że społeczna nieufność wobec skłonności biznesu do respektowania norm moralnych bierze się w dużej mierze z przekonania, iż normy te są respektowane o tyle tylko, o ile ich respektowanie jest opłacalne w sensie ekonomicznym. Panuje, innymi słowy, dość powszechne przekonanie, że uczciwość wynikająca wyłącznie z chęci zysku ustępuje zawsze tam, gdzie dochodzi do konfliktu pomiędzy uczciwością a opłacalnością (a nie sposób zaprzeczyć, że w biznesie taki konflikt od czasu do czasu zachodzi). Wśród przedsiębiorców daje się także zauważyć tendencja do przedmiotowego traktowania etyki biznesu: przedsiębiorstwa wykazują zainteresowanie rozwijaniem etyki biznesu, chcąc uwiarygodnić swe działania zarówno w oczach potencjalnych klientów, jak i całego społeczeństwa.

A. MacIntyre zwraca uwagę, że problemy etyki biznesu dadzą się – do pewnego stopnia – rozwiązać jedynie wówczas, gdy potraktuje się je jako rezultat procesów zachodzących na wyższym poziomie ogólności niż poziom, na którym manifestują się te problemy²³. Sądzi on także, iż problemy etyki można badać „jedynie w sposób interdyscyplinarny”, i to przy założeniu, że rozwiązanie problemów związanych z pracą menedżera jest możliwe tylko poprzez zrozumienie sposobu, w jaki „współczesne dylematy moralne stają przed każdym z nas”. To zaś możliwe jest jedynie na poziomie społecznych i kulturowych struktur. MacIntyre nie deprecjonuje przy tym poziomu działania jednostkowego²⁴, uważa jednak, że wszystko, co etyka ma tutaj do powiedzenia, nie odnosi się do specyfiki działania w biznesie, lecz do działania ludzkiego jako takiego. Menedżer musi dokonywać wyboru pomiędzy sprzecznymi racjami, przy czym często każda z dostępnych opcji wiąże się z pogwałceniem pewnych zasad moralnych. „Nie jest mu dostępne – pisze MacIntyre – żadne kryterium lub procedura wyższego rzędu, za pomocą których można by owe racje pogodzić lub nawet uporządkować”²⁵.

Dodać jednak należy, iż etyka biznesu, jak każda etyka zawodowa, nie wykracza poza pewien poziom ogólności. Pytania, na które musi odpowiedzieć przedsiębiorca, są za-

²² Cz. Porębski, *Czy etyka się opłaca? Zagadnienia etyki biznesu*, Kraków 1997, s. 10.

²³ Por. A. MacIntyre, *Dlaczego problemy etyki biznesu są nierozwiązywalne?...*, s. 231 i nast.

²⁴ Według J. Dietla i W. Gasparskiego, etyka biznesu analizuje normy etyczne na trzech poziomach ogólności: na poziomie jednostek – bezpośrednich sprawców działania, na poziomie przedsiębiorstw oraz na poziomie całego społeczeństwa. Por. J. Dietl, W. Gasparski, *Etyka biznesu*, Warszawa 2002.

²⁵ Tamże, s. 243, Por. Por. P. Dancák, *Wychowanie jako warunek naprawy spraw ludzkich*, w: *Kształcenie i formacja diennikarzy w ramach studiów uniwersyteckich*, Norbertinum Lublin 2004, s. 22.

wsze pytaniami o środki, nie zaś o ostateczny cel działania. Nie pyta on o sens bogacenia się (maksymalizacji zysku), lecz pyta, jak działać, aby ów cel osiągnąć. Interesuje go, jak działać, aby podnieść wydajność pracy, jak zainwestować zysk, aby w przyszłości zyskać jak najwięcej, jak ulepszyć organizację przedsiębiorstwa itp. Pytania, na które stara się odpowiedzieć etyka biznesu, nie dotyczą zatem celu działania, lecz środków jego osiągania.

Również etyka katolicka wskazuje, że problemy związane z szeroko pojętą działalnością gospodarczą należy rozwiązywać na wielu płaszczyznach równocześnie, iż że płaszczyzna jednostkowych decyzji i intencji nie jest w tym przypadku wystarczająca. Wskazuje się m. in. na moralny obowiązek ciążyący na rządach państwa dbania o dobrobyt ludności. Po raz pierwszy na etyczny wymiar struktur gospodarczych Kościół zwrócił uwagę w encyklice Leona XIII *Rerum novarum* (1891 r.). papież stwierdza w niej, że indywidualna filantropia w sensie jednostkowego nawrócenia się przedsiębiorcy jest w warunkach współczesnego świata niewystarczająca i że państwo ma moralny obowiązek włączenia się w reformę struktur i zadbania o los robotników.

„W świetle tych zasad kierownicy państw winni naprzód rozwinąć ogólną i powszechną działalność za pośrednictwem systemu praw i urządzeń, to jest starać się, aby sam ustrój i zarząd państwa sprzyjał dobrobytowi, tak powszechnemu jak jednostkowemu. Jest to zadaniem sztuki rządzenia i właściwym obowiązkiem władz państwowych” (26).

Jan Paweł II²⁶ w encyklice *Laborem Exercens* (z okazji 90 rocznicy encykliki *Rerum novarum*) pisze: „Problemem kluczowym etyki społecznej jest w tym wypadku sprawa sprawiedliwej zapłaty za wykonywaną pracę. Nie ma w obecnym kontekście innego, ważniejszego sposobu urzeczywistniania sprawiedliwości w stosunkach pracownik – pracodawca, jak właśnie ten: zapłata za pracę” (19). Papież przestrzega także przed stale utrzymującą się tendencją do traktowania pracy ludzkiej wyłącznie jako towaru, który pracownik „sprzedaje” właścicielowi kapitału, bowiem pogląd taki sprzyja traktowaniu pracy i pracownika w sposób przedmiotowy, na równi z innymi materialnymi środkami produkcji, podczas gdy pracę należy rozpatrywać zawsze w sposób podmiotowy, tzn. w związku z człowiekiem jako podmiotem pracy (7). „A przecież, z tym całym trudem – czytamy w encyklice – a może nawet ponieważ z jego powodu – praca jest dobrem człowieka. Jeśli dobro to nosi na sobie znamię ‘bonum arduum’ wedle terminologii św. Tomasza, to niemniej jako takie jest ono dobrem człowieka. I to nie dobrem tylko ‘użytecznym’ czy ‘użytkowym’, ale dobrem ‘godziwym’, czyli odpowiadającym godności człowieka, wyrażającym tę godność i pomnażającym ją. Chcąc bliżej określić znaczenie etyczne pracy, trzeba mieć przed oczyma tę przede wszystkim prawdę. Praca jest dobrem człowieka – dobrem jego człowieczeństwa – przez pracę bowiem człowiek nie tylko przekształca przyrodę, dostosowując ją do swoich potrzeb, ale także urzeczywistnia siebie jako człowiek, a także ponieważ bardziej staje się człowiekiem” (9).

²⁶ S. Stolarik, Encyklika Jána Pavla II. Fides et ratio o poznání z viery. w: Sapienciálny charakter antropológie Jána Pavla II. v kontexte európskej integrácie 2006.

Wspomnieć wreszcie należy, iż potrzeba etyki biznesu jawi się jako szczególnie palące właśnie w krajach, w których standardy etyczne w biznesie nie są przestrzegane w zadowalającym stopniu. O. Żylicz i J. Wolniewicz opinię ta charakteryzują w następujący sposób: „Wielu polskich przedsiębiorców, menedżerów i studentów ekonomii uważa, że moralność w biznesie to luksus dostępny jedynie w krajach o wysokiej kumulacji kapitału. Działalność gospodarcza na obecnym poziomie zaawansowania często jawi się jako specyficzny świat, w którym obowiązują prawie wyłącznie zasady darwinizmu społecznego – w dżungli bezwzględnych konkurentów wygrywają tylko najsilniejsi”²⁷.

Jednakże brak poszanowania standardów etycznych w biznesie oraz brak zainteresowania przedsiębiorców etyczną refleksją nie oznacza, że uprawianie etyki biznesu jest zajęciem jałowym. Przede wszystkim celem etyki biznesu nie jest uczenie menedżerów odróżniania dobra od zła, bowiem wystarczające (i konieczne) jest zwykłe wyczucie moralne i osobista, indywidualna wrażliwość. Zadaniem etyki biznesu jest natomiast analiza specyficznych dla biznesu konfliktów moralnych oraz interdyscyplinarna dyskusja w gronie etyków, ekonomistów oraz praktyków biznesu. Wprawdzie etyka biznesu może przyczynić się do podnoszenia standardów etycznych w biznesie poprzez uświadamianie (zarówno menedżerom, jak i całemu społeczeństwu) specyfiki pojawiających się w biznesie moralnych problemów i dylematów, to sensu jej istnienia jako odrębnej dyscypliny etycznej nie sposób mierzyć skutecznością jej oddziaływania²⁸.

²⁷ P. O. Żylicz, J. Wolniewicz, Psychologia w trudnym świecie biznesu, w: Praktyka psychologiczna w świetle standardów etycznych, pod red. J. Brzezińskiego, M. Toeplitz-Wiśniewskiej, Warszawa 2004, s. 182.

²⁸ Por. R. C. Solomon, Ethics and Excellence. Cooperation and Integrity in Business, Oxford 1993, s. 5, Por. Por. J. Szempruch, Uczeń w procesie wychowania, w: Człowiek w procesie wychowania. Współczesne dylematy pedagogiki, red. P. Czarnecki, s. 40.

Summary:

The ethics of business

Lack of respect for ethical standards in business and lack of businessmen's interest with the ethical reflection doesn't mean that the ethics of business is pointless. The most important target of the ethics of business is not teaching managements of what is good and what is evil, because self-feeling of morality and individual sensitivity is in most cases enough. The role of the ethics of business is to analyze of moral conflicts - specific in business, as well as interdisciplinary debate between philosophers, economists and businessmen. Although the ethics of business can influence on the improvement of ethical standards in business, especially by the broad discussion inside the business environment, the importance of developing the ethics of business doesn't depend on its effectiveness.

Key words: business, economy, ethics of business, ethical codes.

Maria Zuba

Spółdzielnie mleczarskie trwałą formą agrobiznesu

1. Spółdzielnia jako szczególna forma gospodarki rolno-żywnościowej

W warunkach gospodarki rynkowej wszystkie przedsiębiorstwa rolno-spożywcze przyjmują orientację rynkową, co oznacza, że wytwarzają produkty dla anonimowego nabywcy i muszą się dostosowywać do zmieniającego się popytu oraz cen. Rynek rolny i żywnościowy jest bliższy formuły rynku wolnego niż inne rynki branżowe, bowiem mamy tutaj bardzo dużą liczbę równorzędnych sobie partnerów (producentów).¹

Przemysł rolno-spożywczy ma swą specyfikę, która odróżnia go od innych branż. W pierwszym rzędzie chodzi tu o wpływ nietrwałości surowców rolnych i dużą ich podatność na zepsucie. Stąd dążenie do jak najszybszego ich przerobu powoduje, że przedsiębiorstwa unikają transportu surowców na duże odległości, działając w rolniczych bazach surowcowych. Istotny czynnik oddziałujący na przetwórstwo rolno-spożywcze stanowią wahania podaży surowców rolnych, wynikające m.in. z przyczyn klimatycznych i przyrodniczych, które rzutują na organizację produkcji (zapasy, moce przerobowe, transport, gospodarka materiałowa itp.).² Innym ważnym czynnikiem wpływającym na działalność zakładu przetwórczego jest rozproszenie produkcji surowca i konieczność utrzymywania przez przetwórcę ścisłych związków z producentem.³

Mimo tych specyficznych uwarunkowań, przedsiębiorstwa przetwórstwa rolno-spożywczego podlegają takim samym zasadom funkcjonowania jak inne podmioty gospodarcze. Wszystkie działają w warunkach, jakie można określić mianem niepewnych. Niepewność bierze się z tempa, zakresu, zasięgu, głębokości i szybkości rozchodzenia się zmian w zglobalizowanej gospodarce.⁴ Nie wszystkim jednak podmiotom gospodarczym udaje się dostosować do tych zmian, a tylko nieliczne z nich osiągają sukces.

¹ A. Woś, Podstawy agrobiznesu, Wyd. Prywatnej Wyższej Szkoły Businessu i Administracji w Warszawie, Warszawa 1996, ss. 152-153.

² S. Makarski, Funkcjonowanie rynku rolno-żywnościowego, Wyd. UMCS, Lublin 1998, s. 267.

³ F. Kapusta, Teoria agrobiznesu, Wyd. AE we Wrocławiu, Wrocław 2001, s. 330.

⁴ A. K. Koźmiński, Zarządzanie w warunkach niepewności, PWN, Warszawa 2005, s. 7.

Szczególną formą gospodarki rolno-żywnościowej jest spółdzielnia, która ze swojej natury ma podwójny charakter. Organizacyjnie ma formę stowarzyszenia, a jednocześnie prowadzi działalność gospodarczą. Jest ona bowiem autonomicznym zrzeszeniem osób, które zjednoczyły się dobrowolnie celem zaspokojenia aspiracji i potrzeb ekonomicznych, kulturalnych i socjalnych poprzez założenie wspólnego, demokratycznie zarządzanego przedsiębiorstwa.

Spółdzielnie spotyka się w agrobiznesie częściej niż w innych sferach życia społeczno-gospodarczego. W Polsce są długie tradycje ruchu spółdzielczego, bardzo silnie powiązanego z rozwojem sfery agrobiznesu. Związane jest to z szansą, jaką daje spółdzielnia. Zespala rozproszone kapitały oraz integruje aktywność ludzi. Istotą bowiem spółdzielni i cechą wyróżniającą ją od innych typów przedsiębiorstw jest to, że dla postawionego sobie celu zespala się tu zarówno środki materialne (kapitały), jak i ludzie. Spółdzielnia opiera się na dobrowolnym członkostwie potwierdzonym wkładem środków produkcji lub kapitału. Odpowiada ona za swoje zobowiązania całym swoim majątkiem, natomiast członkowie ponoszą ryzyko jej działalności (tj. uczestniczą w pokrywaniu strat spółdzielni) tylko do wysokości zadeklarowanych udziałów. Spółdzielnia różni się od innych typów przedsiębiorstw także systemem zarządzania. Pracami spółdzielni operacyjnie kieruje zarząd wybierany przez członków, ale jest on zobowiązany przedkładać sprawozdania z działalności spółdzielni przed walnym zgromadzeniem członków lub ich przedstawicieli. Na walnym zgromadzeniu spółdzielni każdy członek ma jeden głos i to istotnie różni ją do np. spółki, gdzie decyduje o tym liczba posiadanych akcji. Zasada: jeden członek jeden głos sprawia, że spółdzielnia jest zarządzana w sposób bardziej demokratyczny niż inny typ przedsiębiorstwa.⁵ Ważne jest także to, że spółdzielnia oprócz realizacji celów gospodarczych, stawia przed sobą również cele społeczno-samorządowe, a w minionych wiekach były to także cele narodowościowo-wyzwolenicze.

Literatura dotycząca spółdzielni rolników przedstawia kilka przesłanek ekonomicznych uzasadniających tworzenie i funkcjonowanie spółdzielni w agrobiznesie. Jest to m.in. ograniczenie niedoskonałości rynku. Im bowiem wyższa dysproporcja w koncentracji między rolnikami, jako nabywcami środków do produkcji i dostawcami produktów, a ich otoczeniem rynkowym, tym większa nierównowaga siły rynkowej i tendencja do przechwytywania nadwyżki z rolnictwa do innych ogniw agrobiznesu. Kolejnym motywem jest dążenie rolników do uczestniczenia w bardziej rentownych etapach produkcji żywności. Przetwórstwo mleka może pozwolić na uzyskiwanie wyższej rentowności niż na etapie produkcji mleka. Inną przyczyną jest chęć ograniczenia kosztów transakcyjnych. Korzystanie z mechanizmu rynkowego (czyli koordynacji przez ceny) nie jest darmowe i pociąga za sobą koszty transakcyjne (np. związane z ustaleniem właściwej ceny, koszty negocjacji, koszty egzekwowania umów). W przypadku gdy koszty koordynacji przez ceny przewyższają koszty koordynacji przez przedsiębiorcę – rynek powinien zostać wyparty przez firmę (koordynacja przez władzę, hierarchię).

⁵ A. Woś, op. cit., ss. 94-95.

O tym jaki mechanizm koordynacji ma być zastosowany (rynek czy hierarchia) decydują trzy czynniki: specyfika aktywów, niepewność i częstotliwość. Np. przy produkcji mleka potrzeba znacznych inwestycji zarówno w majątek trwały (wyposażenie obory, inwentarz żywy), obrotowy, kwotę mleczną jak i w wiedzę i doświadczenie rolnika. Producent mleka jest też narażony na znaczną niepewność, związaną z czynnikami przyrodniczymi i politycznymi. Poza tym fakt pozyskiwania mleka, co najmniej dwa razy w ciągu dnia przy jego nietrwałym charakterze, stwarza konieczność częstych transakcji. Czynniki te generują więc potrzebę ściślejszej (niż mechanizm rynkowy) formy koordynacji z kolejnym ogniwem w łańcuchu żywnościowym, właśnie w formie spółdzielni.⁶

2. Spółdzielczość – trwałą formą mleczarstwa

Mleczarstwo polskie powstało jako szczególna forma ziemiańskiego przetwarzania mleka. Rodziło się w dużych majątkach ziemskich, posiadających liczne stada krów mlecznych. Mleko było symbolem dostatku. Możliwość spożywania dwu podstawowych produktów mlecznych, tj. sera i masła były przez długi okres historyczny przywilejem niezbyt rozległej grupy społecznej. Ogólny postęp cywilizacyjny, w tym postęp techniczny, organizacyjny i ekonomiczny przyczynił się do tego, że mleczarstwo zaczęło przynosić pieniądze. Tak więc mleko stało się towarem w ujęciu kapitalistycznym. W trakcie różnych procesów technologicznych, w procesie przetwarzania, zmienia ono swoją postać, staje się produktem o znacznej wartości pieniężnej, rodzi więc kapitał, który powinien trafiać do rolnika. To jest główny motyw powstawania i działania spółdzielni, aby ten kapitał trafiał do rolnika a nie do pośrednika. Tymczasem między spożywającymi produkty mleczarskie a producentem mleka począł wyrastać wydłużający się łańcuch ogniw pośrednich (przetwórstwo i handel), które uzasadnione względami społecznymi, technicznymi i organizacyjnymi zaczęły jednak przechwytywać nadmierne korzyści. Uzyskany ogromny postęp w technice mleczarskiej, który pozwalał produkować więcej i szybciej, nie przynosił bowiem postępu w stosunkach społecznych między rolnictwem a przetwórstwem mleczarskim. Handlowcy i przetwórcy płacąc rolnikowi za jego towar, cenę tę tłumaczyli kosztami produkcji i handlu oraz zgodą na tę cenę przez konsumenta. Rolnik znalazł się więc na samym dole tego układu. Dlatego więc oddolnie, od ludzi a nie od państwa czy administracji, pojawił się ruch społeczny – spółdzielczość mleczarska, który miał na celu ograniczenie tego wyzysku kapitałowego. Ruch ten już w samej nazwie oznacza wspólne działanie (z łac. *cooperatio* - współdziałanie). Istota spółdzielczości opiera się bowiem na wzajemnej pomocy i współdziałaniu. Oprócz celów gospodarczych polskiej spółdzielczości mleczarskiej przypisywano cele społeczne a w pewnych okresach historycznych również cele narodowo-wolnościowe. Od powstania idei spółdzielczej

⁶ M. Pietrzak, Ekonomiczne uzasadnienie dla funkcjonowania spółdzielni w rolnictwie ze szczególnym uwzględnieniem sektora mleczarskiego, „Przegląd Mleczarski” nr 7/2007, ss. 48-51.

w mleczarstwie jej podstawowym celem społecznym było odebranie części kapitału zawłaszczonego przez pośredników, a wywodzącego się z pracy członków spółdzielni i skierowanie go na potrzeby spółdzielców. Działalność produkcyjna spółdzielni miała służyć między innymi temu właśnie celowi. Spółdzielnia mleczarska miała prowadzić także działalność oświatową i wychowawczą. Była więc ośrodkiem postępu cywilizacyjnego dla swoich członków. Takie atrakcyjne dla społeczności wiejskiej cele spółdzielni powodowały, że ruch spółdzielczy w Polsce począł się rozwijać. Postęp cywilizacyjny sprzyjał rozwojowi samej produkcji mleka (racjonalizacja chowu bydła mlecznego) jak i wynikającej z niej technologii mleczarskiej. Uzyskiwanie wysokiej jakości i trwałości produktów mleczarskich skutkowało zaś efektami ekonomicznymi w stosunku do spółdzielni jak i do rolników-spółdzielców. Z końcem XIX wieku polska spółdzielczość mleczarska zyskała wsparcie ze strony wykształconych działaczy spółdzielczych, wśród których przede wszystkim należy wymienić dr-a Franciszka Stefczyka i inż. Zygmunta Chmielewskiego. Dzięki działaczom spółdzielczym, którzy zakładali i nadzorowali rolnicze spółdzielnie mleczarskie, podmioty takie pracowały bardziej efektywnie od tych organizowanych przez rolników. Ci bowiem nie potrafili tak prowadzić procesów technologicznych, aby dobrej jakości surowiec dawał wysokiej jakości produkt ani nie rozumieli obowiązujących na rynku praw ekonomii.⁷

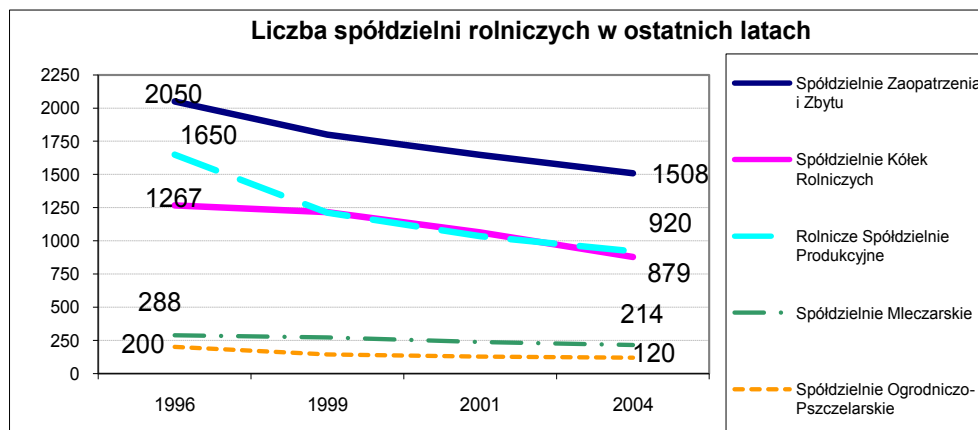
Szczególnym okresem dla spółdzielczości był okres gospodarki centralnie planowanej, kiedy to podporządkowanie ideologii spowodowało zarzuceniem zasad spółdzielczych, co wypaczyło sens ruchu spółdzielczego. Spółdzielnie objęte centralnym systemem planowania przekształciły się w centralnie zarządzane monopolistyczne przedsiębiorstwa typu państwowego. Po 1989r. zdecydowano o zachowaniu własności spółdzielczej ale przy głębokim przebudowaniu jej charakteru zgodnie z mechanizmami gospodarki rynkowej. Chodziło o osłabienie spółdzielczych struktur gospodarowania, aby zagwarantować dogodniejsze warunki do szybkiego powstania gospodarki prywatnej działającej na małą i średnią skalę.⁸

Malejąca liczba spółdzielni w sektorze mleczarskim w ostatnich dwóch dziesięcioleciach jest charakterystyczna i dla innych sektorów gospodarki żywnościowej.

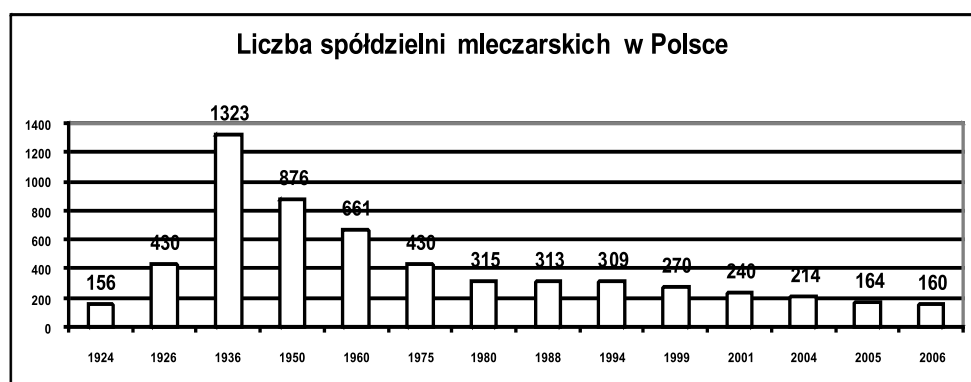
W tym okresie bowiem spółdzielczość w agrobiznesie przeżywała poważne zmiany. Z jednej strony pojawiały się coraz to nowe problemy i zagrożenia wynikające z rosnącej konkurencji zewnętrznej i wewnętrznej (szybko zmieniających się warunków gospodarczych i akcesji do UE). Z drugiej strony kolejne władze miały do spółdzielczości stosunek nieokreślony i nie działało się niewiele poza deklaracjami o wsparciu ruchu spółdzielczego. Gwałtowna zmiana systemu gospodarczego, przy wypaczonym wizerunku spółdzielni, wynikającym z podporządkowania ideologii poprzedniego systemu, spowodowała że rolnicy nie potrafili odnaleźć się w nowej rzeczywistości. Wielu z nich odeszło w ostatnich latach z szeregów spółdzielni. Zmalała globalna liczba spółdzielni rolniczych.

⁷ J. Budny, Spółdzielczość trwałą formą mleczarstwa?, „Przegląd Mleczarski” nr 9/2006, ss. 24-26.

⁸ B. Brzozowski, Spółdzielczość wiejska, Wyd. AR w Krakowie, Kraków 2003, ss. 21-29.



Źródło: opracowanie własne na podstawie B. Brzozowski, *Spółdzielczość wiejska*, Wyd. AR w Krakowie, Kraków 2003, s. 35; D. Mierzwa, *W poszukiwaniu nowego modelu spółdzielczości rolniczej*, Wyd. AR we Wrocławiu, Wrocław 2005, s. 88.



Źródło: D. Mierzwa, op. cit., ss. 88-90; dane IERiGŻ.

Wyjątkowy jest tu jednak sektor mleczarski, który po przemianach systemowych zachował dominującą pozycję na rynku, choć nawet w tym sektorze liczba spółdzielni powoli maleje. Związane jest to nie tylko z rosnącą liczbą prywatnych przetwórców mleka ale także z procesami koncentracji wśród spółdzielni. Przykładem mogą być spółdzielnie mleczarskie w Lublinie i w Zamościu, które połączyły się z OSM Krasnostaw i występują pod jedną marką, z Krasnegostawu. Obecnie spółdzielnie mleczarskie stanowią około 70% rynku mleka. Ich udział w skupie mleka sięga ok. 80% a w wartości sprzedaży branży mleczarskiej szacowany jest na 70%.⁹

⁹ Rozwój rynku mleczarskiego i zmiany jego funkcjonowania w latach 1990-2005, po red. J. Seremak-Bulge, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2005, s. 114.

Spółdzielnia mleczarska jest najbliższym ogniwem w kanale marketingowym mleka dla rolnika, członka spółdzielni. Nie tylko skupuje od niego mleko, płacąc za nie godziwą cenę, ale także wspomaga go w podnoszeniu jakości surowca np. kredytując zakup urządzeń do chłodzenia mleka i do udoju, świadcząc doradztwo w zakresie jakości żywienia, pokrywając koszty usług weterynaryjnych itp. Z drugiej strony spółdzielnia mleczarska produkując artykuły mleczarskie bezpośrednio do spożycia jest blisko konsumenta. Zaspokaja jego rosnące wymagania wytwarzając i dostarczając nowoczesne produkty mleczarskie (np. Spółdzielnia Mleczarska Gostyń wypuściła na rynek mleko MINILA – mleko dla osób z nietolerancją laktozy), obecne w kraju i za granicą. Produkuje nowej generacji wyroby wysoko przetworzone. Produkty są wytwarzane zgodnie z obowiązującym na rynku unijnym systemem analizy zagrożeń i krytycznych punktów kontrolnych (HACCP) oraz wdrożonymi w mleczarniach systemami zarządzania jakością.

Jednak proces adaptowania się mleczarstwa (w tym spółdzielni mleczarskich) do wymogów gospodarki rynkowej przebiegał w szczególnych warunkach i wymagał dostosowania się do:

- spadku produkcji i skupu mleka,
- ograniczonego, a nawet malejącego popytu na tradycyjne wyroby mleczarskie,
- relatywnie wysokiego wzrostu cen artykułów mleczarskich w stosunku do innych artykułów spożywczych,
- nowych preferencji i upodobań konsumentów,
- wysokich wymagań jakościowych produktów żywnościowych i środowiska przyrodniczego,
- konieczności poszerzenia asortymentu produktów,
- konieczności przyspieszonej modernizacji i restrukturyzacji mleczarstwa,
- konkurencji ze strony wyrobów mleczarskich z importu,
- nowych możliwości sprzedaży produktów mleczarskich na rynkach europejskich i globalnych.

Bardzo ważnym okresem dla mleczarstwa było przygotowanie i wejście Polski do UE. Spowodowały one bowiem „ogromny skok cywilizacyjny” naszego mleczarstwa, które jako pierwsze wśród branż spożywczych dostosowało się do nowych warunków funkcjonowania. Inne kraje europejskie potrzebowały wielokrotnie dłuższego okresu czasu aby przystosować się do tych warunków. Urynkowienie gospodarki oraz integracja z Unią Europejską, poprzedzona 10-letnim okresem przygotowań, były jednymi z najważniejszych czynników rozwoju sektora mleczarskiego. Czynnikiem sprawczym były zmiany rynkowych uwarunkowań produkcji i przetwórstwa mleka, które uruchomiły procesy dostosowawcze. Doprowadziły one do dostosowania podaży do zmieniającego się popytu i rosnących wymagań konsumentów oraz do zmiany struktur produkcyjnych i koncentracji oraz postępu technologicznego produkcji oraz przetwórstwa mleka. Otwarcie rynku spowodowało napływ importowanych produktów mleczarskich z Zachodu, które kusiły konsumentów atrakcyjnymi opakowaniami i nieznanymi dotąd smakami. To spowodowało wzrost oczekiwań i wymagań klientów. Ta terapia szokowa spowodowała jednak, że polskie mleczarnie dostosowały się

do nowej rzeczywistości szybciej niż inne gałęzie przemysłu spożywczego, które nie zostały poddane takiej presji. Wymagało to jednak ciężkiej pracy aby dostosować mleczarnie do standardów jakościowych i technologicznych Zachodu, a w szczególności Unii Europejskiej. Na unijnym rynku mleczarskim obowiązuje bowiem system zapewnienia kontroli punktów krytycznych i ci producenci, którzy eksportowali swoje produkty na rynek Wspólnoty musieli go spełniać.

Po podpisaniu traktatu akcesyjnego stało się jasne, że wszystkie zakłady mleczarskie muszą się dostosować do surowych norm unijnych. To spowodowało wzrost nakładów inwestycyjnych w mleczarstwie. Rozpoczęcie procesu restrukturyzacji było możliwe dzięki inwestowaniu przede wszystkim w nowoczesne technologie. Miały one na celu głównie dostosowanie oferty handlowej do zmieniającego się popytu, poprawę jakości produkowanych wyrobów, unowocześnienie i uatrakcyjnienie opakowań, a także podniesienie standardów weterynaryjnych oraz w zakresie ochrony środowiska. Inwestycje prowadziły także do wzrostu skali produkcji. Od 1995r. skala inwestowana w mleczarstwie stopniowo się zwiększała, a czynnikiem stymulującym były kredyty preferencyjne¹⁰, uruchomione w 1994r. W 1995r. udział kredytów preferencyjnych na restrukturyzację branży mleczarskiej w wartości inwestycji przeprowadzonych w mleczarniach sięgał 47%. W latach dwutysięcznych ich znaczenie dla procesu inwestowania i modernizacji mleczarni zmalało (do 33-25%). Po akcesji do UE wsparcie to ograniczono, a udział kredytów preferencyjnych w wartości inwestycji zmalał w 2005 r. do ok. 14%.¹¹

Mleczarstwo polskie w pierwszych dwóch latach po integracji okazało się konkurencyjne. Jakość produkowanego mleka doprowadzona została do standardów europejskich, większość producentów i przetwórców mleka odpowiadała standardom weterynaryjnym UE, a struktury administracyjne zostały dobrze przygotowane do obsługi instrumentów WPR, łącznie z systemem kwot mlecznych. Świadczył o tym przede wszystkim dynamicznie rozwijający się eksport. Postęp w polskim mleczarstwie został dokonany, mimo braku istotnych zmian w strukturze agrarnej kraju oraz przy niezbyt sprzyjających uwarunkowaniach makroekonomicznych. Mimo to przyszłość rozwoju polskiego sektora mleczarskiego wydaje się niepewna. Utrzymanie zaś obecnej pozycji na globalizującym się rynku mleka wymaga przyspieszenia koniecznych zmian. Według J. Seremak-Bulge decyduje o tym głównie nadal duży dystans między polskim mleczarstwem, które jest silnie rozdrobnione, a mleczarstwem krajów przodujących w produkcji mleka, szybko postępująca liberalizacja wspólnotowego rynku mleka oraz system kwot mlecznych, który zostanie utrzymany do 2014/15 roku.¹²

O przyszłości ruchu spółdzielczego, w tym także mleczarstwa, zdecyduje przede wszystkim zdolność jego szybkiej reakcji na zmieniającą się sytuację rynkową. Trzeba

¹⁰ Kredyty preferencyjne na restrukturyzację branży mleczarskiej oprocentowane były w wysokości ¼ wysokości stopy rynkowej. Pozostałe ¾ pokrywała Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa.

¹¹ Rozwój..., op. cit., s. 125.

¹² J. Seremak-Bulge, Sektor mleczarski w dwa lata po integracji, *Roczniki Naukowe*, tom VIII, zeszyt 2, Warszawa-Poznań 2006, ss. 192-196.

umieć odnaleźć się w epoce globalizacji oraz trafiać w gust i upodobania klientów. Niezwykle istotne dla rozwoju mleczarstwa może być budowanie pozycji na rynku opinii. Przyszłość spółdzielni mleczarskich, które wciąż dominują w sektorze mleczarskim, zależy od tego na ile one będą w stanie zaproponować realne korzyści ekonomiczne swoim członkom oraz konsumentom. Bez dbania o interesy swoich członków, spółdzielnia nie ma racji bytu. Oni ją tworzyli i w ich imieniu i interesie działa. Świadczy o tym zagwarantowana statutowo członkom spółdzielni najwyższa władza w jej strategicznym zarządzaniu. Członkowie spółdzielni (ich przedstawiciele) na walnym jej zgromadzeniu wybierają spośród siebie radę nadzorczą, zatwierdzają jej sprawozdania oraz zarządu, a także udzielają tym organom absolutorium z wykonanych obowiązków statutowych oraz decydują o podziale wypracowanego zysku spółdzielni lub sposobie pokrycia ewentualnej jej straty. Korzyści ekonomiczne spółdzielnia osiąga wtedy, gdy jest skutecznym i efektywnym podmiotem gospodarczym w warunkach unijnej gospodarki rynkowej, którą cechuje w szczególności ostra konkurencja o konsumentów. Tych zaś upodobania i gusty oraz dbałość o jak najwyższą jakość odżywczą produktów mleczarskich stale wzrastają.

Mimo różnych uwarunkowań historycznych polska spółdzielczość mleczarska oparta na mocnych podstawach i wspierana wybitnymi działaczami spółdzielczymi przetrwała prawie 200 lat. I choć liczba spółdzielni mleczarskich po drugiej wojnie światowej systematycznie malała to spółdzielczość zachowując dominującą pozycję na rynku mleka jest trwałą formą polskiego przemysłu mleczarskiego opartą na interesie polskiego producenta mleka.

3. Posumowanie

Celem niniejszej pracy było ukazanie istotnych funkcji i zadań jakie, niezależnie od systemu gospodarczego, wykonują spółdzielnie mleczarskie. Szczególnie należy podkreślić ich funkcję integracyjną, produkcyjną, handlową i usługową. Spółdzielnia mleczarska jest dobrowolnym zrzeszeniem producentów mleka (ich integratorem) oraz przedsiębiorstwem wytwarzającym produkty mleczarskie i sprzedającym je na konkurencyjnym rynku. W teorii spółdzielnia mleczarska od początku do końca działa w imieniu i interesie swoich członków, a także i konsumentów, oferując im wysokiej jakości produkty. W pracy ponadto przedstawiono krótką charakterystykę praktycznej działalności i osiągnięć polskich spółdzielni mleczarskich, które potwierdzają teoretyczne podstawy ich funkcjonowania oraz dowodzą, że mogą one być trwałą formą w systemie agrobiznesu.

Summary

Milk cooperatives – permanent form on the agribusiness system

The aim of this paper was to show the main functions and tasks which, independently on economic system, dairy co-operatives realize. What should be emphasize are their integrative, productive, commercial and servicing functions. Dairy cooperative is a voluntary association of milk producers (their integrator) and enterprise producing and selling dairy products to competitive market. In the theory dairy co-operative since the beginning till the end operates in interest and on behalf of members and consumers offering them high quality products. Additional to this papers was presented short characteristic of practical activity and achievements of the Polish dairy co-operatives which confirm theoretical basis of their operative and prove that they can be permanent form on the agribusiness system.

Słowa kluczowe: *spółdzielnia mleczarska, mleczarstwo, agrobiznes*

Key words: *milk cooperative, dairying, agribusiness*

Anna Mikrut, Robert Tomaszewicz

Wpływ systemu premiowania na wzrost wydajności

1. Istota i znaczenie motywacji

Zarządzanie przedsiębiorstwem obejmuje czynności polegające na koordynowaniu wszystkimi zasobami, którymi dysponuje dana organizacja. Do zasobów przedsiębiorstwa należą zasoby materialne, finansowe, informacyjne oraz zasoby ludzkie, rozumiane jako ogół pracowników zatrudnionych w danej jednostce organizacyjnej. Wszystkie wymienione rodzaje zasobów są ważne, jednak należy zwrócić szczególną uwagę na fakt, iż optymalne wykorzystanie pozostałych czynników produkcji zależy od efektywnego zarządzania zasobami ludzkimi.

Podstawowym czynnikiem funkcjonowania każdej organizacji jest zatem czynnik pracy ludzkiej, który wpływa na stopień konkurencyjności. Stworzenie odpowiedniego procesu zarządzania zasobami ludzkimi wpływa na przewagę konkurencyjną, przejawiającą się w sposobie „(...) funkcjonowania organizacji w warunkach istniejącej konkurencji, jak i minimalizowanie kosztów z tym funkcjonowaniem związanych”¹

Według definicji M. Armstronga, zasoby ludzkie stanowią składnik aktywów, z którym związana jest „(...) konieczność inwestowania w rozwój tego zasobu i dążenia do uzyskania maksymalnego efektu z tych inwestycji.”² Poszukując nowych czynników wpływających na zwiększenie efektywności jednostki organizacyjnej, zwrócono szczególną uwagę na potencjał ludzki i jego wpływ na rozwój organizacji w aspekcie strategicznym.

Skuteczne zarządzanie przedsiębiorstwem pozwala na działanie zgodnie z przyjętą misją oraz celami strategicznymi. Dlatego też realizacja funkcji personalnej w danej organizacji, bez względu na rozmiar działalności, nabiera większego znaczenia. Kapitał ludzki stanowi bowiem podstawową siłę napędową rozwoju firmy, oraz ma istotny wpływ na jej pozycję konkurencyjną.

Zarządzanie zasobami ludzkimi opiera się na podejmowaniu szeregu decyzji dotyczących właściwego „(...) doboru, podziału i przydziału pracy, szkolenia, motywowa-

¹ L. Koziół, A. Piechnik-Kurdiel, J. Kopeć, Zarządzanie zasobami ludzkimi w firmie. Teoria i praktyka, Wydawnictwo Biblioteczka Wydawnicza, Warszawa 2000, s. 21.

² M. Armstrong, Zarządzanie zasobami ludzkimi. Strategia i działanie, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1996, s. 9.

nia i oceny, a więc związane z typowymi składnikami obszaru kadrowego.”³ Realizacja funkcji personalnej przedsiębiorstwa obejmuje zatem działania kompleksowe w kształtowaniu oraz motywacji zespołów pracowniczych. Ważnym elementem tego procesu jest m. in. partycypacja pracowników, poczucie wpływu na wyniki przedsiębiorstwa oraz autonomia w podejmowaniu decyzji. Stworzenie systemu równego i sprawiedliwego traktowania pracowników oraz jasno wyznaczone kryteria awansów i przemieszczeń, stosownie do zainteresowań i możliwości pracowników, również ma istotne znaczenie w zarządzaniu personelem.

Do analizy systemu motywacji istotne jest wskazanie, w jaki sposób można wpływać na motywację pracowników. Wyodrębniamy dwa rodzaje bodźców: ekonomiczne i pozaekonomiczne. W badaniach wpływu stosowanych bodźców na motywację pracującego człowieka należy wziąć pod uwagę dwie kwestie. Pierwsza z nich obejmuje określenie „(...)systemu bodźców ekonomicznych i środków psychologicznych zwiększania efektywności działania organizacji gospodarczych”⁴. Druga kwestia dotyczy stopnia zaspokojenia potrzeb pracownika w odniesieniu do warunków pracy, stanowiących istotny element systemu motywacyjnego przedsiębiorstwa.

Motywację należy rozumieć jako procesy lub czynniki, które powodują określone działanie pracowników w przedsiębiorstwie. Motywowanie opiera się zatem na bezpośrednim włączaniu pracowników w nurt działalności firmy i zapewnieniu niezbędnego zaangażowania zatrudnionych w pracę i obowiązki, z myślą o najlepszym wykorzystaniu ich kwalifikacji, umiejętności i uzdolnień w procesie realizacji celów przedsiębiorstwa. L. H. Haber definiuje motywowanie jako działanie polegające na „indywidualizowanym podejściu kierownika do pracownika, wnikięciu w jego system potrzeb i oczekiwań, stworzeniu odpowiednich warunków pracy oraz wyborze najlepszego sposobu kierowania, dzięki czemu wykonywana przez niego praca może stać się podstawą do realizacji celów firmy”⁵.

Motywacja, z punktu widzenia kierowania ludźmi, rozpatrywana jest w dwóch ujęciach: atrybutowym i czynnościowym. W ujęciu atrybutowym motywacja to wewnętrzny proces skłaniający do angażowania się w wykonywanie danej pracy. Natomiast ujęcie czynnościowe obejmuje ogół czynników oddziałujących na zachowania ludzi w procesie pracy, w sposób celowy i świadomy.

Motywacja według A. Pocztowskiego jest wynikiem wewnętrznego procesu, w którym pracownik:

- uświadamia sobie niezaspokojone potrzeby;
- rozpoznaje warunki i możliwości ich zaspokojenia;
- podejmuje działania ukierunkowane na osiągnięcie celów (zadań);
- osiąga określony poziom zadań, który jest oceniany;
- otrzymuje nagrody (kary), które zaspokajają lub nie jego potrzeby;

³ Zarządzanie kadrami, red. T. Listwan, Wydawnictwo C.H.Beck, Warszawa 2002, s. 3.

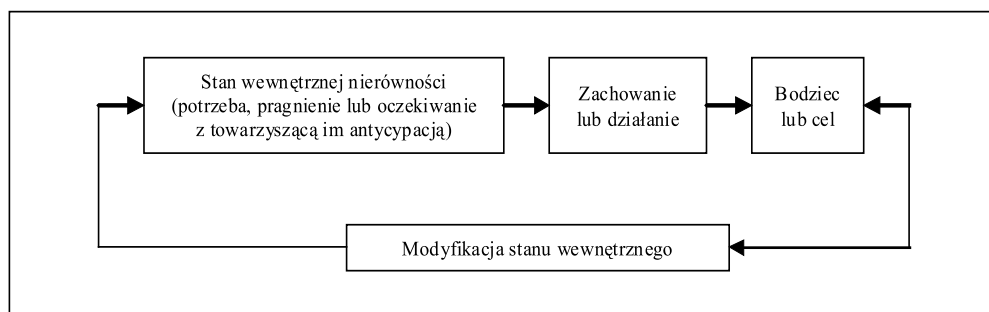
⁴ L. Kozioł, A. Piechnik-Kurdiel, J. Kopeć, Zarządzanie zasobami ludzkimi w firmie. Teoria i praktyka, Wydawnictwo Biblioteczka Wydawnicza, Warszawa 2000, s. 205.

⁵ L. H. Haber, Management. Zarys zarządzania małą firmą, WPSB, Kraków 1995, s. 144.

- ocenia stopień zaspokojenia potrzeb, co w konsekwencji prowadzi do rozbudzenia nowych lub modyfikacji istniejących potrzeb.

W literaturze przedmiotu możemy spotkać kilka modeli procesu motywacyjnego. Jednym z nich jest model R.M. Steersa i L. M. Portera (zob. rys. 1).

Rys. 1: Uogólniony model procesu motywacyjnego



Źródło: L. Kozioł, A. Piechnik-Kurdziel, J. Kopeć, *Zarządzanie zasobami ludzkimi w firmie. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Biblioteczka Wydawnicza, Warszawa 2000, s. 207.

Powyższy model zawiera w sobie trzy podstawowe założenia dotyczące zachowania człowieka⁶:

1. jest ono powodowane oddziaływaniem określonych czynników,
2. wiąże się zawsze z jakimś celem,
3. można na nie oddziaływać.

Głównym założeniem modelu opisującego proces motywacji jest stwierdzenie faktu, że każdy pracownik posiada określone potrzeby, pragnienia i oczekiwania, które nasilają się w różnym stopniu. W zależności od tych potrzeb, jedni pracownicy przejawiają potrzebę przynależności i akceptacji grupy, dla innej grupy pracowników najważniejsze jest osiągnięcie wyższego dochodu bądź awansu w pracy. Zgodnie z przedstawionym modelem z chwilą osiągnięcia celu przez pracownika przestaje działać bodziec⁷ (rozumiany jako przyczyna działania). W związku z tym zaprzestanie działania danego bodźca powoduje brak motywacji, co w konsekwencji prowadzi do zaprzestania samego działania bądź zachowania. Trzy podstawowe założenia koncepcji motywacji (tj. przyczynowość, motywacji ukierunkowanie nastawione na cel), pozwalają na dokonanie analizy zachowań w różnym czasie poszczególnych

⁶ L. Kozioł, A. Piechnik-Kurdziel, J. Kopeć, *Zarządzanie...*, s. 207.

⁷ Termin „bodziec” oznacza w psychologii wszelką zmianę w otoczeniu organizmu żywego, bądź w nim samym, która może wywołać lub zmienić stan jego pobudzenia.

pracowników. Każde działanie jest odpowiednio umotywowane, natomiast motywacja jest wynikiem określenia przyczyn, rozumianych jako potrzeb danego pracownika. Literatura przedmiotu przedstawia szereg teorii motywacji, które próbują wyjaśnić powstanie, ukierunkowanie, siłę oraz czas trwania określonego sposobu zachowania.

Przypominając definicję motywowania, pod tym pojęciem rozumiemy optymalizowanie zachowań pracowników przez kierownika za pomocą rozmaitych form i środków, tak by dane zachowania były zgodne z oczekiwaniami kierującego. Proces motywacyjny ma zatem charakter dwu lub wielostronny, ponieważ zachodzi pomiędzy kierującym a podwładnymi, gdzie interakcje są wzajemne. Motywowani mogą bowiem, również ze swej strony, wpływać na decyzje motywującego.

Analizując proces motywacji należy podkreślić istotne punkty:⁸

1. podstawą wszystkich niemal modeli motywowania jest zapewnienie pracownikowi atrakcyjnej nagrody za wydatkowany przez niego wysiłek;
2. wysiłek doprowadzi do dalszego wykonywani pracy;
3. nieznajomość teorii motywacji, jak również niedobór wiedzy o motywacji do pracy pracowników utrudnia, a niekiedy uniemożliwia realizację celów organizacji, powoduje błędy w podziale funduszu wynagrodzeń, wywołuje konflikty, a w ostatecznym rozrachunku może prowadzić do bankructwa.

Motywacja jest zatem świadomym i celowym procesem oddziaływania na pracowników poprzez dostarczanie środków i możliwości spełnienia ich oczekiwań w taki sposób, aby obie strony (zarówno pracodawca jak i pracownik) odniosły korzyści. W wyniku badań naukowych powstało szereg teorii starających się znaleźć wyjaśnienie ważności motywacji do pracy. A. Pocztowski dokonał podziału teorii motywacji na dwie zasadnicze grupy: teorie treści i teorie procesu⁹.

Do najbardziej znanych teorii treści należą¹⁰: hierarchia potrzeb A. Maslowa, teoria potrzeb C.P.Alderfera (zwana teorią ERG), dwuczynnikowa teoria Herzberga¹¹ czy też teoria osiągnięć D.O. McClellanda.

Natomiast do najbardziej znanych teorii procesu należą: teoria oczekiwanej wartości V. Vrooma; teoria warunkowania instrumentalnego, określana jako teoria wzmocnień B.F. Skinera, teoria sprawiedliwego nagradzania J.S. Adama oraz teoria wyznaczania celów E.A.Locka.

⁸ L. Kozioł, A. Piechnik-Kurdziel, J. Kopeć, Zarządzanie..., s. 208.

⁹ Teorie treści starają się wyjaśnić wewnętrzne przyczyny, które wywołują zachowania ludzi i starają się identyfikować oraz klasyfikować potrzeby, które uznaje się za źródło motywów sterujących tymi zachowaniami. Teorie procesu wyjaśniają natomiast, w jaki sposób uruchomić, ukierunkować, podtrzymać lub wygasić dane zachowania. Ich praktyczne znaczenie pozwala na zrozumienie, w jaki sposób pracownicy podejmują decyzje o swoich działaniach oraz jaką rolę odgrywają w tym procesie takie czynniki jak: aspiracje, preferencje, nagrody i kary.

¹⁰ Zob. A. Pocztowski, Zarządzanie zasobami ludzkimi. Zarys problematyki i metod, Antykwa, Kraków 1998, s. 118-120.

¹¹ W tej teorii poprzez zapewnienie na odpowiednim poziomie czynników higieny, kierownicy nie pobudzają motywacji, jedynie sprawiają, że pracownicy nie czują niezadowolenia. Dlatego zadaniem kierowników jest przejście do drugiego etapu, który pozwoli na wzrost zadowolenia z pracy i motywacji poprzez takie czynniki jak chęć osiągnięć i uznania.

Motywowanie pracowników jest jednym z ważnych elementów zarządzania personelem, które zmierza do realizacji celów organizacji. Odpowiednio wypracowany system motywacji stanowi zbiór narzędzi motywowania oraz czynników motywacyjnych, powiązanych ze sobą i tworzących całość. Celem każdego systemu motywacyjnego jest tworzenie odpowiednich warunków pracy oraz skłanianie pracowników do oczekiwanych zachowań względem celów firmy¹². Przyjęty w przedsiębiorstwie system motywacyjny wspomaga procesy decyzyjne, planistyczne i kontrolne¹³. Natomiast sposób oddziaływania na pracowników może dotyczyć zarówno zachęcania do wykonania określonych czynności, bądź zniechęcania do wykonania niepożądanych¹⁴. Ważny jest dobór odpowiednich instrumentów motywacyjnych, w celu realizacji wyznaczonych kierunków działania danej organizacji.

2. System premiowania jako czynnik motywacyjny

2.1 Premia jako motywator

Jednym z podstawowych czynników motywacyjnych, oprócz wynagrodzenia, jest premia. Skonstruowanie systemu, który uwzględni ścisłą zależność między efektami pracy a wysokością wynagrodzeń, niewątpliwie może tworzyć warunki zachęcające pracowników do zwiększania wydajności, poprawy jakości, redukcji kosztów i innych działań istotnych z punktu widzenia pozycji konkurencyjnej firmy. „Poza ukierunkowaniem na realizację celów niezwykle cenne jest również to, że odpowiednio zaprojektowany system wynagradzania za efekty stwarza doskonałą okazję do pogodzenia interesów pracowników z interesami organizacji.”¹⁵

Premia jest w związku z tym składnikiem wynagrodzenia bieżącego, przyznawanym pracownikowi jako uzupełnienie płacy zasadniczej, uzależnionym od spełnienia określonych kryteriów. Warunki premiowania muszą być sformułowane w sposób umożliwiający kontrolę. Według przyjętych kryteriów premiowania dokonuje się oceny pracy danego pracownika lub zespołu pracowniczego. Na podstawie tej oceny następuje przyznanie (lub nie przyznanie) premii w pełnym lub częściowym wymiarze. Decyzja o premii nie może być uzależniona tylko i wyłącznie od uznania przełożonego. Nie może również opierać się na kryteriach nieznanach pracownikowi lub zmieniających się w poszczególnych okresach. Dobrze skonstruowany system premiowania dyscyplinuje pracowników, narzucając im pożądane postawy i standardy

¹² L. Koziół, *Motywacja w pracy; determinanty ekonomiczno-organizacyjne*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002, s. 59.

¹³ A. Stabryła, *Zarządzanie rozwojem firmy*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 1995, s. 187.

¹⁴ A. Koźmiński, W. Piotrowski 1995, *Zarządzanie – teoria i praktyka*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1995 s. 310.

¹⁵ *Kapitał ludzki a konkurencyjność przedsiębiorstw*, red. M. Rybak, Poltex, Warszawa 2003, s. 111.

efektywności, oraz zobiektywizuje ocenę pracy pracowników przez kierownictwo danego przedsiębiorstwa.

Forma premiowa¹⁶ jest naturalnym uzupełnieniem formy czasowej lub akordowej, podnoszącym skuteczność wynagradzania przede wszystkim w odniesieniu do funkcji motywacyjnej, a także funkcji kosztowej i dochodowej. Istotą premii jest to, że warunkiem jej uzyskania jest uzyskanie przez pracownika wcześniej ustalonych kryteriów, które powinny być wymierne, by można je było skutecznie kontrolować. Główną przesłanką stosowania premii jest wzmocnienie motywacji pracowników¹⁷ do osiągania konkretnych celów, z reguły w krótszym horyzoncie czasowym.

Kodeks pracy nie podaje gotowych uregulowań w zakresie wypłat premii. Pracodawca sam definiuje kształt systemu premiowego w swojej firmie. Może on określić ogólny regulamin premiowania lub podać zasady przyznawania premii indywidualnie do zawieranej z danym pracownikiem umowy.

System premiowania obejmuje dwa rodzaje premii: regulaminową i uznaniową. Premia regulaminowa przyznawana jest w oparciu o ściśle wyznaczone zasady jej udzielania, mające zwykle charakter okresowy. Przykładem może być premia wypłacana raz na miesiąc, kwartał lub półrocze, przy spełnieniu przez pracownika określonych warunków.

Premia uznaniowa natomiast jest przyznawana przez pracodawcę według własnych kryteriów i własnego uznania. W przeciwieństwie do premii regulaminowej, gdzie zasady jej udzielania określa regulamin, premia uznaniowa jest bardziej elastyczna – pozwala np. na premiowanie efektów pracy, nie musi mieć charakteru regularnego. Dodatkowo należy zwrócić uwagę na fakt, że premia regulaminowa stwarza pracownikowi możliwość roszczenia praw do jej wypłaty. W sytuacji, gdy spełnia on wymagane do tego warunki, a pracodawca nie wypłacił premii, dany pracownik ma prawo do dochodzenia swoich praw.

Jasne określenie warunków premii uznaniowej wyznacza całemu zespołowi jasne i konkretne cele oraz daje motywację w dążeniu do nich. W tym ujęciu premia uznaniowa jest tym, co stanowi czynnik motywujący pracownika. Przykładem zastosowania motywatora w postaci premii jest analizowane poniżej przedsiębiorstwo.

2.2 Rozwój systemu premiowego w „elPLC” Sp. z o.o.

Konstrukcja efektywnego, a przy tym profesjonalnego zespołu pracowniczego jest dużym wyzwaniem dla każdej firmy. Wymaga to czasu oraz nakładu określonych

¹⁶ Skuteczność systemów premiowania zależy od zasad tworzenia funduszy premiowych i sposobu ich udzielania. Podstawą tworzenia tych funduszy może być: formuła przyrostu zysku lub formuła zysku faktycznie osiągniętego. Z motywacyjnego punktu widzenia stosowanie formuły przyrostu zysku rodzi trudności wynikające ze wzrostu w dłuższym okresie, kosztów krańcowych, które rosną wraz ze zwiększeniem się stopnia wykorzystania majątku produkcyjnego. Wobec tych ograniczeń możliwość wzrostu produkcji i sprzedaży, przyrost zysku wykazuje tendencję spadkową.

¹⁷ Zdaniem specjalistów zajmujących się polityką płac, aby zwiększyć wydatkowanie wysiłków pracowników w procesie pracy należy zaproponować tym pracownikom premie w wysokości 30%-35% płacy zasadniczej jest to tzw. najniższy próg motywacyjny). A zatem płaca robotników uzyskujących premie powinna być wyższa od pracy pozostałych, co najmniej 20%.

środków. Analiza zastosowanego systemu premiowego dowodzi jak istotny wpływ na motywację do działania ma premia pracownicza. zastosowanie motywatora w postaci premii wpływa na wzrost wydajności pracy, rozumianej jako wielkość efektów pracy przypadających na jednostkę czasu. Do pomiaru efektów pracy zalicza się m. in. wielkość produkcji lub liczbę zrealizowanych usług. Podany przykład pokazuje zależność pomiędzy stosowaniem premii a profesjonalizacją pracy zespołu oraz zwiększeniem jego efektywności. Analizy dokonano na przykładzie firmy „elPLC” Sp. z o.o.

Firma „elPLC” Sp. z o.o. to stosunkowo młode przedsiębiorstwo działające w branży automatyki przemysłowej. Jako spółka z ograniczoną odpowiedzialnością istnieje od 2004 roku. Ponieważ automatyka przemysłowa to termin bardzo ogólny, w profil działalności firmy wpisują się takie dziedziny jak: prefabrykacja rozdzielni elektrycznych NN i szaf sterowniczych automatyki, systemy pneumatyczne, projektowanie mechaniki w technologii 3D, obróbka CNC, produkcja kompletnych stanowisk i maszyn dla przemysłu, systemy informatyczne i bazodanowe, programowanie systemów i urządzeń automatyki (m. in. PLC), grafika komputerowa, systemy internetowe i intranetowe, sieci komunikacyjne. Firma zatrudnia 15 pracowników, głównie o profilu technicznym i inżynierskim.

W początkowej fazie istnienia firmy nie było konkretnie zdefiniowanego systemu premiowego. Dużą część środków przeznaczano na cele organizacyjne, ponieważ dopiero kształtowała się cała struktura organizacyjna jednostki. Priorytetem stało się wypracowanie wartości i jakości firmy na rynku. Stanowiło to cel motywacyjny, którego realizacja była wynikiem pracy całego zespołu. Poszczególne zmiany zachodzące w systemie premiowania analizowanej firmy przedstawiono poniżej (Tab. 1).

Tabela 1: Zmiany systemu premiowania firmy „elPLC” Sp. z o.o.¹⁸

Rok	Rodzaj premii	Kwota
2004	Brak	Brak
2005	Premia uznaniowa indywidualna	Indywidualnie
2006	Premia uznaniowa indywidualna	Indywidualnie
2007	Premia uznaniowa grupowa	Podział na grupę
2008	Premia uznaniowa globalna	Równy podział na wszystkich pracowników

Źródło: opracowanie własne.

Pierwszy rok działalności nie uwzględniał takiego czynnika motywacji, jakim jest premia. System premiowania wprowadzono dopiero w drugim roku istnienia firmy na rynku. Pierwszym punktem tego systemu było wprowadzenie premii uznaniowej indywidualnej.

¹⁸ Kwota nie jest podana wartościowo, ponieważ zależy od dochodu z danego zrealizowanego zadania (5-10 %).

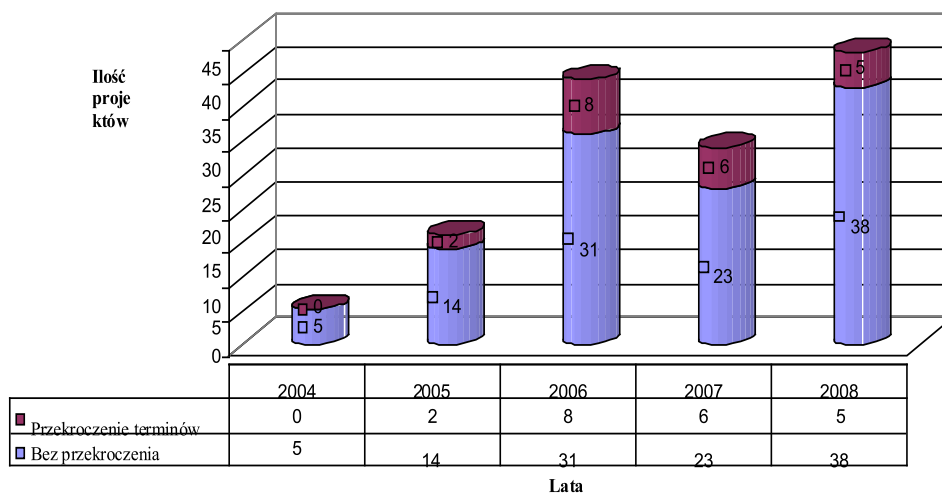
Premię uznaniową indywidualną wprowadzono przy zwiększającym się zatrudnieniu szczególnie młodych pracowników oraz pojawiających się opóźnieniach. Podstawowym kryterium przyznawania premii było zrealizowanie danego zadania w terminie.

Wraz ze zwiększeniem stopnia złożoności zadania, zastosowano premię grupową. Premia uznaniowa grupowa, została wprowadzona wówczas, gdy zadania stały się na tyle złożone, iż realizacja większości projektów była uzależniona od współpracy kilku pracowników. Skutkowało to często faktem blokowania możliwości premii indywidualnych przez mniejszą efektywność pracy innych członków zespołu. Podział środków na grupę dodatkowo zachęcał jej członków do wzajemnego motywowania się, aby cała grupa ukończyła zadania w terminie.

Trzecim rodzajem premii była premia uznaniowa globalna, wypłacana wszystkim pracownikom firmy. Premia uznaniowa globalna oznacza sytuację, w której wszyscy pracownicy czerpią profity z terminowego wykonania projektu. Podział środków jest równy, co wzmaga zaangażowanie osób niezwiązanych bezpośrednio z projektem w motywację innych pracowników, w celu osiągnięcia wspólnej korzyści. Dodatkowym efektem takiego rozwiązania jest wzrost wiedzy pracowników o profilu firmy i bieżących pracach. Pracownicy stają się bardziej uniwersalni i potrafią zastępować innych w określonych czynnościach.

Poszczególne wpływy zastosowanych premii na podniesienie wydajności i profesjonalizmu całego zespołu pracowniczego, pokazują poniższe wykresy dotyczące liczby opóźnień oraz terminowości wszystkich projektów realizowanych przez firmę „elPLC” Sp. z o.o.

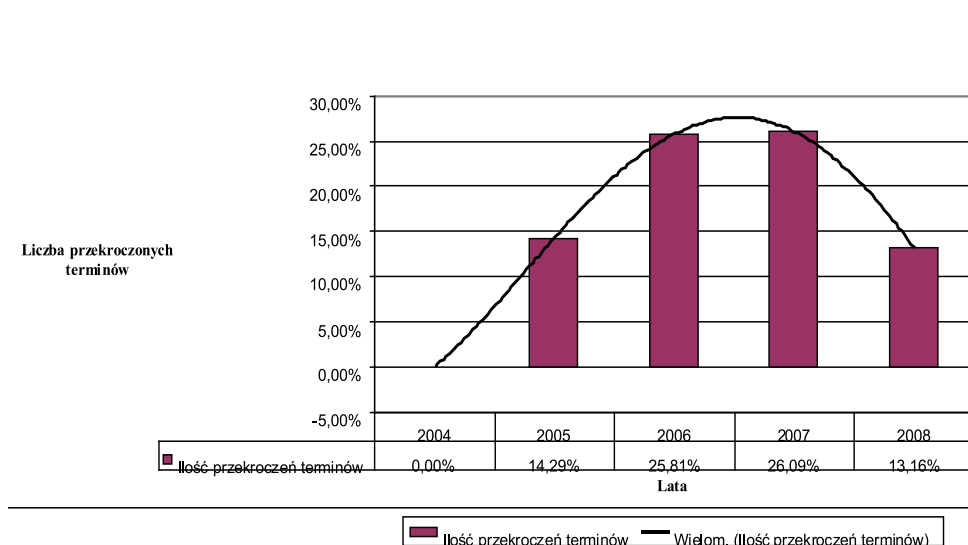
Wykres 1: Opóźnienia w realizacji projektów.



Źródło: opracowanie własne.

Analizując poszczególne lata działalności firmy, można zauważyć tendencję wzrostową ilości realizowanych projektów. Porównując liczbę projektów zrealizowanych po wyznaczonym terminie, można zauważyć korelację pomiędzy zastosowaniem premii a wzrostem wydajności. Taka sytuacja daje możliwość przyjmowania większej liczby projektów do realizacji, ponieważ zespół miał jasno wyznaczone cele i był odpowiednio motywowany. Przy premii uznaniowej indywidualnej oraz grupowej, przekroczenie terminów kształtowało się na poziomie ok. 26 %. Natomiast zastosowanie premii globalnej wpłynęło na obniżenie o połowę liczby opóźnień do ok. 13% (Wykres 2).

Wykres 2: Przekroczenie terminów (określone procentowo).



Źródło: opracowanie własne.

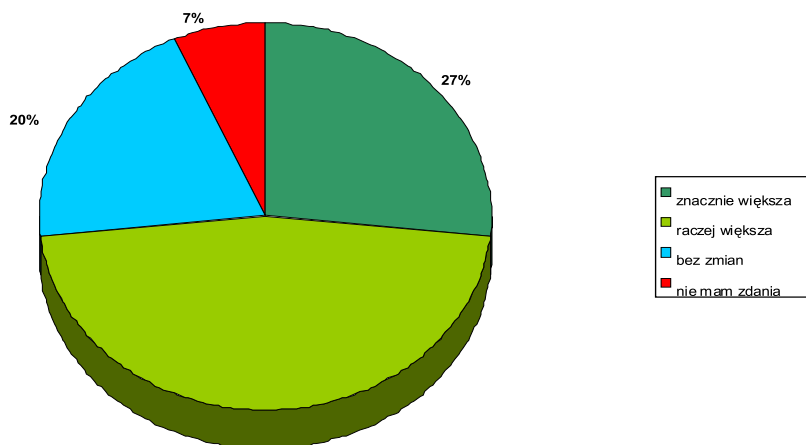
Przedstawione powyżej wykresy pokazują jak ważnym czynnikiem motywacyjnym jest premia. Zastosowanie odpowiedniego systemu premiowania wpływa na poprawę realizacji zadań pracowników, zarówno w sposób indywidualny jak i grupowy. Wydajność każdego pracownika znacznie wzrasta.

W firmie przeprowadzono badania ankietowe, dotyczące oceny systemu motywacyjnego przez pracowników „elPLC” Sp. z o.o. Pracownicy mogli określić w nim zmiany w swojej motywacji (zob. wykres 3) i zaangażowania w poszczególnych projektach (Wykres 4).

Firma „elPLC” Sp. z o.o. wprowadzając do systemu motywowania premie, udo-
wodniła jaki wpływ ma zastosowanie premii globalnej na efektywność poszczegól-
nych pracowników. Wyniki jasno przedstawiają, że premia globalna, przyznawana

wszystkim pracownikom firmy wpłynęła na wzrost poziomu ich wiedzy oraz efektywność działania każdej osoby w zespole.

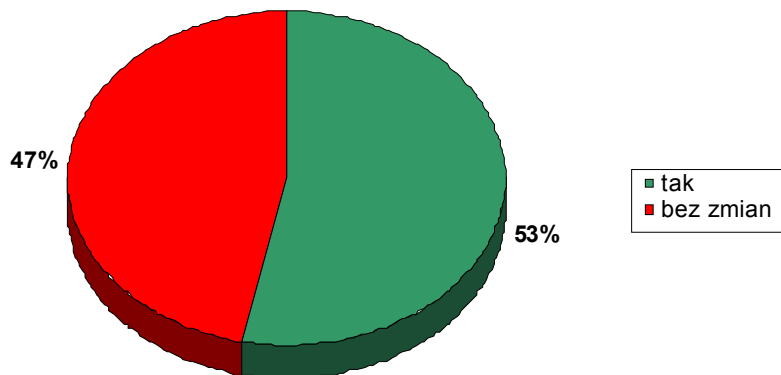
Wykres 3. Wpływ zmiany systemu premiowania na motywację.



Źródło: Opracowanie własne

Większość pracowników zmieniła podejście do pracy w wyniku otrzymania premii. Spośród wszystkich zatrudnionych 11 osób (73%) potwierdziło, że ich motywacja jest znacznie większa lub raczej większa niż w sytuacji niedotrzymywania premii. Zmieniło się również podejście do projektów, w których dani pracownicy nie biorą udziału, prawie połowa (47 %) znacznie interesuje się postępem przy realizacji pozostałych projektów.

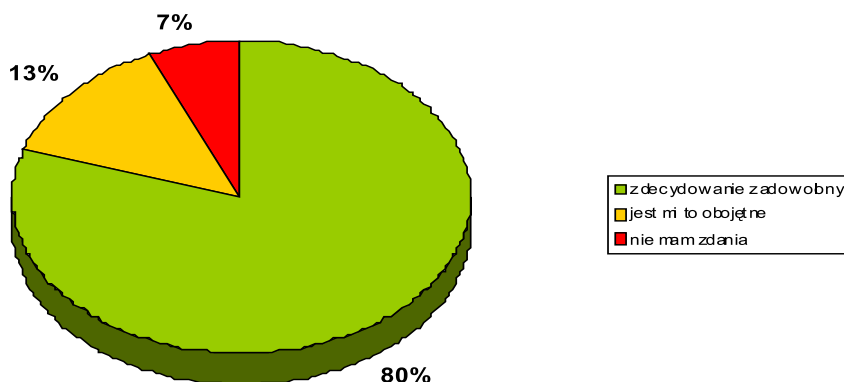
Wykres 4: Wpływ zmiany systemu premiowania na zainteresowanie pracowników postępem w realizacji projektów firmy.



Źródło: opracowanie własne.

Analizując poniższy wykres (Wykres 5) otrzymujemy potwierdzenie, iż zastosowany system premiowy w firmie, przekształca się w wymierne efekty pracy całego zespołu oraz daje wysoki stopień zadowolenia w przypadku 12 z 15 zatrudnionych pracowników, (co stanowi 80% zatrudnionych).

Wykres 5. Stopień zadowolenia pracowników z systemu premiowego „elPLC” Sp. z o.o.



Źródło: opracowanie własne.

W przypadku analizy związku pomiędzy liczbą realizowanych projektów w terminie a wysokością premii, należy zauważyć, że w 2007 roku (drugim roku obowiązywania systemu premiowania grupowego), liczba zrealizowanych projektów spadła z poziomu 31 do 23 (Tabela 2). Pomimo wzrostu zatrudnienia w zarządzaniu widoczna jest obawa o terminarz realizacji i w skutek tego ograniczenie ilości podjętych zleceń (zwłaszcza mniejsze zlecenia, zajmujące czas).

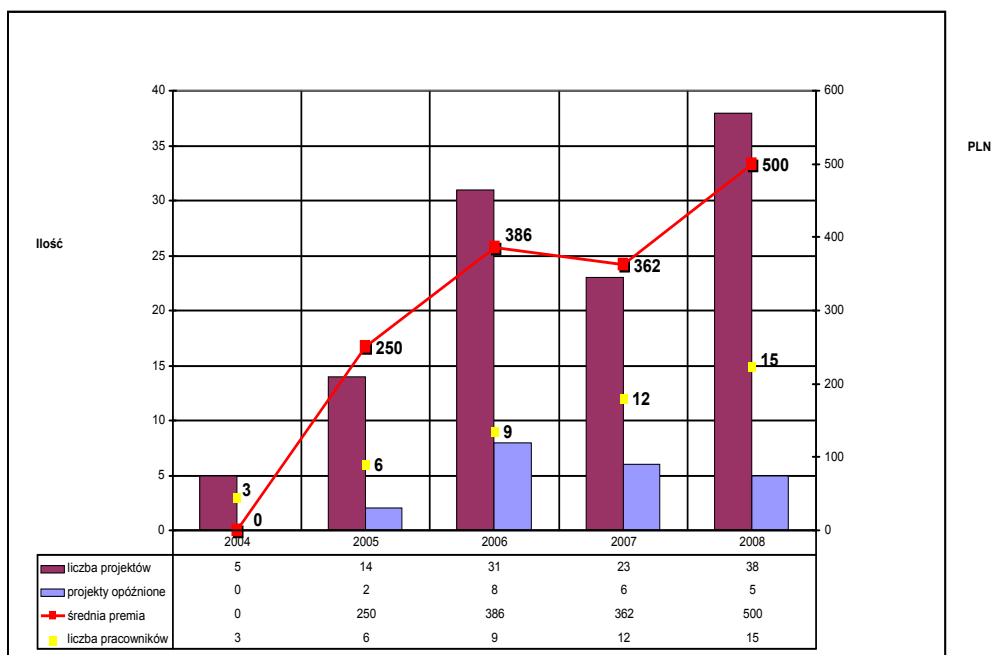
Tabela 2: Zestawienie ilości projektów oraz wysokości premii pracowników „elPLC” Sp. z o.o.

Rok	Ilość projektów	W tym opóźnionych	Liczba pracowników	Średnia wysokość premii
2004	5	0	3	0
2005	14	2	6	250
2006	31	8	9	386
2007	23	6	12	362
2008	38	5	15	500

Źródło: opracowanie własne .

Zestawiając dane dotyczące liczby projektów, opóźnień w realizacji oraz zmianę zatrudnienia i wysokość premii otrzymujemy poniższy wykres (Wykres 6). W latach 2006-2007 (premia grupowa) nie ma znaczących zmian w średniej wysokości premii. Dopiero znaczne zwiększenie ilości tematów i motywacja premią globalną, spowodowała wzrost wynagrodzeń premiowych.

Wykres 6. Zmiany liczby projektów oraz wysokości premii w latach 2004-2008.



Źródło: opracowanie własne.

Przedstawione badania dotyczące korelacji pomiędzy wysokością premii a wzrostem wydajności pracowników potwierdzają, że prawidłowo zastosowany system motywacji w przedsiębiorstwie przyczynia się do rozwoju firmy i poprawy jej funkcjonowania jako całości.

Podsumowanie

Zarządzanie zasobami ludzkimi w swej istocie opiera się na podejmowaniu szeregu decyzji dotyczących m. in. motywowania pracowników do działania. Realizacja funkcji personalnej w odniesieniu do działań motywujących polega zatem na odpowiednim wynagradzaniu, partycypacji pracowników w zarządzaniu, stworzeniu warunków do poczucia przez pracowników wpływu na wyniki przedsiębiorstwa. Proces motywowania wymaga w związku z tym stworzenia w organizacji systemu logicznie spójnych i wzajemnie wspomagających się czynników motywujących zarówno finansowych, jak i pozafinansowych.

Skuteczne zarządzanie przedsiębiorstwem pozwala na działanie zgodnie z przyjętą misją oraz celami strategicznymi. Konkurencyjność oraz rozwój firmy zależy przede wszystkim od właściwie dobranego i odpowiednio zmotywowanego do działania zespołu pracowników. Skonstruowanie optymalnego systemu premiowania jest niewątpliwie elementem wpływającym na efekty pracy. Motywuje on bowiem pracowników do zwiększania wydajności, oraz poprawy jakości wykonywanej pracy.

Bibliografia

1. M. Armstrong, *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Strategia i działanie*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1996.
2. L.H. Haber, *Management. Zarys zarządzania małą firmą*, WPSB, Kraków 1995.
3. L. Koziół, A. Piechnik-Kurdiel, J. Kopeć, *Zarządzanie zasobami ludzkimi w firmie. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Biblioteczka Wydawnicza, Warszawa 2000.
4. L. Koziół, *Motywacja w pracy; determinanty ekonomiczno-organizacyjne*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002.
5. A. Koźmiński, W. Piotrowski 1995, *Zarządzanie – teoria i praktyka*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006.
6. E. McKenna, N. Beech, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Gebethner&Ska, Warszawa 1999.
7. A. Pocztowski, *Rozwój potencjału pracy jako problem zarządzania zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwie, seria specjalna: „Monografie”*, AE Kraków, Kraków 1993.
8. A. Pocztowski, *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Zarys problematyki i metod*, Antykwa, Kraków 2003.
9. A. Stabryła, *Zarządzanie rozwojem firmy*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 1996.
10. *Kapitał ludzki a konkurencyjność przedsiębiorstw*, red. M. Rybak, Poltext, Warszawa 2003.

11. *Potencjał pracy w przedsiębiorstwie. Kształtowanie i wykorzystanie*, red. M. Gałęta, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 1998.
12. *Zarządzanie kadrami*, red. T. Listwan, Wydawnictwo C.H.Beck, Warszawa 2002.
13. *Zarządzanie pracownikami. Instrumenty polityki personalnej*, red. K. Makowiecki, Poltex, Warszawa 2001.

Michał Jarmuł

Uwarunkowania i bariery rozwoju lubelskich stacji narciarskich

Poza Lublinem i Zamościem, głównymi atrakcjami turystycznymi Lubelszczyzny szerzej znanymi poza regionem są: tak zwany trójkąt turystyczny Puławy – Kazimierz – Nałęczów, Poleski Park Narodowy oraz środkowa część Roztocza obejmująca Roztoczański Park Narodowy ze znanymi miejscowościami turystycznymi: Zwierzyniec, Susiec i Krasnobród.

Inne obszary województwa dopiero pracują nad swą turystyczną ofertą, z którą mają nadzieję przebić się do świadomości tak turystów krajowych, jak i zagranicznych.

Turystyka uprawiana na Lubelszczyźnie to, jak dotąd, głównie tradycyjna turystyka pobytowa nastawiona na zwiedzanie miejscowych atrakcji i krótkie wycieczki. Wyraźnie brakuje oferty dla turystów preferujących tak zwany wypoczynek aktywny. Nowe pożądane elementy oferty w tym zakresie to przede wszystkim: stoki narciarskie i trasy do uprawiania narciarstwa biegowego oraz szlaki dla turystyki rowerowej.

Budowa tras dla narciarstwa biegowego i turystyki rowerowej to przede wszystkim pole do popisu dla lokalnych władz, administracji leśnej oraz organizacji pozarządowych. Drobny biznes, który jest zainteresowany tego typu przedsięwzięciami, to przede wszystkim właściele restauracji, sklepów spożywczych i infrastruktury noclegowej. Czyli ci, którzy obsługują korzystających z tras i ścieżek.

Zupełnie inaczej wygląda sprawa z lubelskimi stokami narciarskimi. Skomplikowana logika takiego przedsięwzięcia, jego sezonowy charakter oraz wysoki poziom niezbędnych nakładów inwestycyjnych czyni ten obszar nowej oferty turystycznej prawie wyłącznie domeną doświadczonych przedsiębiorców.

Ze względu na dotychczasowy brak promocji Lubelszczyzny jako miejsca, gdzie można pojeździć na nartach, i brak infrastruktury towarzyszącej sprawia, że czynione inwestycje nie mogą się ograniczać jedynie do profilowania stoku, budowy wyciągów i prac towarzyszących. Tego typu przedsięwzięcia, aby osiągnęły sukces, trzeba planować docelowo jako kompletne stacje narciarskie.

Stacja narciarska to wielowymiarowy, kosztowny i zarazem bardzo ryzykowny biznes. Uruchomienie nowego stoku narciarskiego wymaga w pierwszej fazie odpowiedniego ukształtowania tras zjazdowych, instalacji wyciągów, doprowadzenia wody do armatek śnieżnych, instalacji oświetlenia tras zjazdowych, budowy dróg dojazdowych.

wych i odpowiednio pojemnych parkingów. Zakupić należy także armatki śnieżne i ratraki do przygotowania tras.

Koszty pierwszej fazy inwestycji należy szacować na poziomie od 1,5 mln zł (jeden wyciąg plus niewielkie prace towarzyszące) do ponad 4 mln zł (trzy wyciągi plus zaawansowane prace ziemne związane z trasami zjazdowymi). Koszt jednego nowoczesnego wyciągu podporowego o długości 450 m (bez jego instalacji) to około 0,5 mln zł. Pierwsza faza inwestowania zawiera w sobie także koszt budowy prowizorycznych pomieszczeń na kasy, sanitariaty, wypożyczalnię sprzętu narciarskiego i szczytkową przynajmniej małą gastronomię. Pamiętać należy także o zabezpieczeniu odprowadzenia wody z topniejącego śniegu. Bez tego typu instalacji, w dni o dodatniej temperaturze, dół stoku może tonąć w jeziorach.

Druga faza budowy stacji obejmuje zazwyczaj instalację dodatkowych wyciągów, stabilizację parkingów oraz budowę docelowych budynków mieszczących gastronomię, wypożyczalnię, a czasami nawet miejsca noclegowe. Zakres inwestycji towarzyszących takich jak gastronomia czy miejsca noclegowe zależy w dużej mierze od położenia stoku. Stoki położone w pobliżu lub w obrębie ośrodków turystycznych nie wymagają tego typu nakładów. Właściciele stoków położonych w oddaleniu od tradycyjnych centrów turystycznych, jeśli nie chcą się ograniczyć tylko do narciarzy z okolicy i sąsiednich miast, muszą sami inwestować w bazę noclegową i gastronomiczną.

Przedsięwzięcie biznesowe typu stacja narciarska ulokowane na Lubelszczyźnie niesie ze sobą zwiększone ryzyko w stosunku do analogicznych inwestycji poczynionych w tradycyjnych obszarach uprawiania sportów narciarskich. Pojawiają się w tym przypadku dwa źródła dodatkowego ryzyka.

Pierwsze wiąże się z większym prawdopodobieństwem występowania w nocy temperatur ponad minus trzy stopnie, która uniemożliwia sztuczne dośnieżanie stoku i może powodować okresowe zamykanie stoku lub krótszy okres jego funkcjonowania. Z tego powodu stok w Batorzu, jak twierdzi jego administrator, w sezonie 2007/08 był czynny jedynie przez 17 dni przeplatanych kilkudniowymi okresami przerw.

Drugie źródło dodatkowego ryzyka wiąże się z dotychczasowym brakiem promocji Lubelszczyzny jako miejsca, gdzie w dobrych warunkach można jeździć na nartach. Taki stan świadomości narciarzy powoduje że na stokach Lubelszczyzny ciągle jeszcze dominują narciarze z naszego województwa i jego najbliższych okolic. Znacznie łatwiej jest zapełnić narciarzami stoki nowej stacji Wierchomla – Szczawnik położonej w centrum Beskidu Sądeckiego niż jakiegokolwiek stacji na Lubelszczyźnie. A przecież, jak pokazuje pobieżna nawet analiza usytuowania wyciągów narciarskich dokonana w oparciu o materiały pierwszego z brzegu portalu narciarskiego, wyciągi zlokalizowane w okolicach Puław i Kazimierza Dolnego to najbliższa dla narciarzy warszawskich okazja do wypadu narciarskiego w trakcie weekendu.

O ile pierwsze z wymienionych źródeł dodatkowego ryzyka pozostaje poza jakimkolwiek wpływem, to drugie można minimalizować sensowną akcją promocyjną. W takiej skoordynowanej akcji promocyjnej zmieniającej turystyczny wizerunek Lubelszczyzny winni wziąć udział nie tylko właściciele stoków i innych przedsięwzięć turystycznych, ale przede wszystkim władze lokalne wszystkich szczebli, od woje-

wództwa poczynając a na zainteresowanych miastach i gminach kończąc. Ważny jest też udział w tych działaniach kanałów medialnych takich jak lokalne dzienniki oraz stacje radiowe i telewizyjne.

W sezonie zimowym 2008/09 na terenie województwa lubelskiego funkcjonowało 11 stoków narciarskich ze stałymi wyciągami. Ich wykaz zawiera poniższa tabela 1:

Tabela 1. Lubelskie stoki narciarskie.

l.p.	Nazwa stoku	Długość wyciągów	Usytuowanie	Trwałe inwestycje towarzyszące	Uwagi
1.	Parchatka	2 x 370 m	Puławy		Brak miejsca na inwestycje towarzyszące
2.	Celejów	1 x 250m 1 x 300m	Okolice Kazimierza i Nałęczowa		Duży zapas terenu pod inwestycje towarzyszące
3.	Rąblów	1 x 300m 1 x 180m 1 x 160m	Okolice Kazimierza i Nałęczowa	Budynek dla kas, gastronomi i wypożyczalni	Baseny w okresie letnim
4.	Globus		Lublin		
5.	Bobliwo	1 x 200m 1 x 650m (najdłuższy w regionie)	Pomiędzy Krasnym-stawem a Zamościem	Budynek z miejscami noclegowymi	Planowana całoroczna restauracja
6.	Sulow	1 x 300m 1 x 100m	Koło Kraśnika		
7.	Batorz	1 x 430m 1 x 200m	Roztocze Zachodnie		Planowana przebudowa tras i nowe wyciągi
8.	Chrzanów	1 x 420m 1 x 500m 1 x 650m	Roztocze Zachodnie	W budowie budynek karczmy z miejscami noclegowymi	
9.	Jacnia	1 x 460m 1 x 200m	Roztocze zachodnie	Mała drewniana karczma	Planowany trzeci wyciąg, noclegi stała gastronomia
10.	Chełmowa Góra	1 x 450m	Krasnobród		
11.	Biała Góra	1 x 350m	Tomaszów Lubelski		

Źródło: Strony internetowe wymienione w tabeli 2 oraz wywiady z właścicielami i administratorami wyciągów.

W Szopowym (koło Józefowa) w lutym 2010 roku zostanie uruchomiony kolejny, dwunasty już lubelski stok narciarski. Czynne będą tu dwa wyciągi zaczepowe oraz trasy zjazdowe o długości 200, 300 i 400 metrów. Stok ten zostanie uruchomiony z dużym opóźnieniem w stosunku do planów właścicieli. Przyczyną takiego stanu rzeczy są kłopoty z doprowadzeniem wody dla armatek. Ponieważ poprzednie zimy były mało śnieżne, to wszystko opóźniło znacznie start całego przedsięwzięcia. Omawiany wyciąg będzie miał, z punktu widzenia walorów krajobrazowych, najciekawszą lokalizację. Położony będzie na skraju Roztoczańskiego Parku Narodowego, a widok rozciągający się z górnej jego stacji to jedna z najciekawszych panoram Roztocza. W odległości 2 km od wyciągu funkcjonuje dość duży, niedawno uruchomiony pensjonat Turzyna.

Istniejące na terenie Lubelszczyzny stoki narciarskie można podzielić, ze względu na usytuowanie, na trzy grupy:

- wyciągi usytuowane na terenie lub na obrzeżach miast (Parchatka, Globus, Biała Góra),
- wyciągi w pobliżu znanych miejscowości turystycznych i kuracyjnych (Celejów, Rąblów, Jacnia, Chełmowa Góra),
- wyciągi ulokowane na terenach wiejskich (Bobliwo, Sulów, Batorz, Chrzanów, Szopowe).

Przedsięwzięcia zaliczane do ostatniej i częściowo drugiej grupy, aby osiągnąć sukces muszą zrealizować najszybszy program inwestycji. To dlatego właściciel stoku Bobliwie ma czynny już na miejscu mały pensjonat i planuje budowę całorocznej restauracji. W Chrzanowie budowana jest pełnowymiarowa karczma z pokojami gościnnymi, a w Rąblowie w sezonie letnim czynne są baseny i wypożyczalnia quadów oraz rowerów. Z kolei w Jacni właściciel planuje budowę całorocznego pensjonatu, bazując na projektowanym obok zalewie i istniejącym pobliskim Parku Krajobrazowym.

Stoki zlokalizowane w dużych miastach nie wymagają bardzo rozbudowanych inwestycji towarzyszących. Globus (Lublin), Parchatka (Puławy) czy projektowany stok w centrum Kraśnika mogą w dużej mierze bazować na narciarzach z własnej miejscowości i to przez cały tydzień. Taki stok może liczyć na licznych klientów w ciągu tygodnia także w godzinach popołudniowych.

Usiłując poszerzyć rynek dla swoich przedsięwzięć właściciele stoków i ich administratorzy spoglądają z dużą nadzieją w kierunku szkół. Dobre relacje z lokalnymi szkołami mogą stworzyć duży nowy rynek dla wszystkich wyciągów. Po nauce pływania, nauka jazdy na nartach to kolejne zadanie dla władz oświatowych i nauczycieli. W Batorzu burmistrz Kraśnika jeździł na nartach razem z uczniami w trakcie mienionych ferii. Na innych stokach także poza okresem ferii można było spotkać zorganizowane grupy szkolne.

Prawie wszystkie omawiane stoki jako swój główny kanał promocyjny traktują własne strony internetowe. Nawet pobieżna obserwacja wykazuje że na stokach dominuje młodzież i osoby średnim wieku. Dla tej grupy wiekowej Internet jest naturalnym kanałem informacyjnym. Wśród 11 analizowanych stoków tylko jeden nie ma własnej strony. Narciarze poszukujący informacji o nieznanym im stokach ze jego strony dowiadują się o podstawowych parametrach stoku, warunkach atmosferycz-

nych, mogą obejrzeć galerię zdjęć. Właściciele niektórych stoków próbują organizować wokół swej strony własną mini społeczność. Robią to poprzez subskrypcję newslettera oraz możliwość publikacji zdjęć zrobionych przez klientów.

Poniższa tabela 2 zawiera podstawowe informacje dotyczące stron internetowych lubelskich stoków narciarskich.

Tabela 2. Wykaz adresów stron internetowych lubelskich stoków narciarskich.

l.p.	Nazwa stoku	Adres strony
1.	Parchatka	www.parchatka.pl
2.	Celejów	www.ski-sport.pl
3.	Rąblów	www.nartsport.pl
4.	Globus	www.mosir.lublin.pl/zima
5.	Bobliwo	www.stokbobliwo.pl
6.	Sulów	www.stok-sulow.pl
7.	Batorz	www.wotex.pl/batorz
8.	Chrzanów	www.nartraj.rzetelski.com.pl
9.	Jacnia	www.jacnia.pl
10.	Chelmowa Góra	www.stok.narciarski.abc.pl
11.	Biała Góra	brak strony
12.	Szopowe	brak strony

Źródło: *Na narty także na Lubelszczyznę*, „Gazeta Wyborcza”, 30.01.09.

Własne strony stacji narciarskich zawierają najwięcej szczegółowych informacji o poszczególnych stokach. Nie znając adresów stacji można trafić na ich strony poprzez specjalistyczne portale narciarskie takie jak: www.narty.pl, www.skiforum.pl, www.skistacja.pl. Portale te zawierają krótkie opisy stacji narciarskich z terenu całej Polski z podziałem na regiony.

Dobrym źródłem informacji o lubelskich stokach są także lokalne gazety i rozgłoszenie radiowe. Media lubelskie już od kilku lat prowadzą, w sezonie zimowym, ożywioną akcję promującą, tę nową na tym terenie, dziedzinę wypoczynku i sportu. Na przykład w dniu 30.01.09 Gazeta Wyborcza w swym dodatku lubelskim opublikowała przeglądowy artykuł *Na narty także na Lubelszczyznę* opisujący w skrócie wszystkie lubelskie wyciągi.

Większość z omawianych wyciągów to własność prywatna. Właścicielami są przedsiębiorcy z wieloletnim doświadczeniem biznesowym, świadomi ryzyka kryjącego się w tej nowej dla nich działalności. Ich plany zakładają stopniowe poszerzanie podstawowego biznesu (stok narciarski) także o letnie formy aktywności takie jak wypożyczalnie quadów czy rowerów oraz ośrodki jazdy konnej. Niektórzy planują też budowę całorocznych pensjonatów.

Podstawową barierą ograniczającą możliwości rozbudowy opisywanych stacji jest bariera kapitałowa. W zasadzie większość inwestycji na omawianych stokach poczyniona została w oparciu o kapitał własny i zaciągnięte kredyty. Tylko właściciel stoku w Jacni uzyskał środki europejskie na sfinansowanie swego najdłuższego wyciągu.

Kolejną barierą jest długi czas potrzebny na uzyskanie wszystkich uzgodnień. Właśnie ze względu na przeciąganie się tego biurokratycznego procesu, stok w Parchatce ruszył z rocznym opóźnieniem.

Dalszy rozwój lubelskich stacji narciarskich wymaga przede wszystkim lepszej promocji Lubelszczyzny i jej poszczególnych obszarów jako terenu na którym można, w godziwych warunkach, nie tylko pojeździć na nartach ale także spędzić czas w sposób interesujący i relaksujący. To zadanie przekracza jednak możliwości właścicieli wyciągów. Ta szersza akcja promocyjna powinna być skierowana poza obszar województwa lubelskiego. Jej zadaniem powinno być zainteresowanie narciarzy z innych obszarów Polski możliwością jazdy na nartach na terenie naszego województwa

Kolejne fazy rozwoju poszczególnych stacji wymagają dalszych nakładów finansowych. W sytuacji gdy zostały już stworzone podstawy poszczególnych stacji i widać wyraźnie że zostały one zaakceptowane przez lokalnych fanów narciarstwa, kolejne inwestycje poszerzające zakres usług stacji powinny być wspierane w szerszym zakresie przez europejskie fundusze pomocowe. Stacje narciarskie otwierane na dziewiczych pod względem tradycji narciarskich terenach to przecież czystej wody innowacje produktowe których tak regionie lubelskim brakuje.

Artykuł powstał na podstawie informacji zebranych w trakcie wywiadów przeprowadzonych w lutym 2009 i 2010 roku z właścicielami i administratorami wyciągów, analizy zawartości stron internetowych stacji wymienionych w tekście oraz informacji zawartych w artykułach: *Na narty także na Lubelszczyznę*, „Gazeta Wyborcza”, 30.01.09 oraz *Na narty do Kraśnika?*, „Dziennik Wschodni”, 13.01.09.

Streszczenie

Istniejące na Lubelszczyźnie stoki narciarskie tworzą bardzo innowacyjny, nietypowy na tych terenach, nowy segment usług turystycznych. Dalszy rozwój tej branży wymaga poczynienia kolejnych inwestycji dzięki którym skromnie wyposażone stoki narciarskie staną się kompletnymi stacjami narciarskimi. Wsparcie lokalnych władz dla tych działań powinno polegać na promocji nowego zimowego wizerunku Lubelszczyzny jak również na szerszym wsparciu finansowym z wykorzystaniem środków europejskich.

Determinants and barriers for development of ski stations near Lublin

Existing in the Lublin region ski lifts make very innovative, untypical for his area, new segment of tourist services. Further development needs next investments. With their help, modestly equipped ski slopes would become real ski stations. Local authorities should help in promoting new winter image of the Lublin region and give more financial support with the usage of european funds.

Notki o autorach

Małgorzata Gruchola – dr, wykładowca w Katolickim Uniwersytecie Lubelskim Jana Pawła II, adiunkt w Wyższej Szkole Biznesu i Administracji w Łukowie, członek wielu towarzystw naukowych i fundacji, ekspert ds. edukacji medialnej w KRRiT.

Józef Duda – dr, doktor nauk ekonomicznych, specjalista w zakresie historii gospodarczej, główne badania koncentrują się wokół historii gosp. Polski XIX i XX wieku.

Joanna Staśkiewicz – mgr, absolwentka Wydziału Nauk Ekonomicznych i zarządzania Uniwersytetu Szczecińskiego. Doktorantka zatrudniona w Katedrze Handlu Zagranicznego i Międzynarodowych Stosunków Ekonomicznych na stanowisku asystenta. Zajmuje się problematyką międzynarodowych stosunków gospodarczych, innowacyjności i działalności badawczo-rozwojowej.

Maria Zuba – dr, doktor nauk ekonomicznych. Absolwentka Wydziału Ekonomicznego Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie. Pracownik naukowy Wyższej Szkoły Ekonomii i Innowacji w Lublinie. Zainteresowania naukowe ukierunkowuje na ekonomiczne problemy ze sfery agrobiznesu, w tym gospodarki żywnościowej i agroturystyki, na badaniach form integracji w agroturystyce oraz możliwości osiągnięcia przewag konkurencyjnych przedsiębiorstw z branży mięsnej i mleczarskiej.

Judyta Smolik – studentka trzeciego roku studiów stacjonarnych pierwszego stopnia w Małopolskiej Wyższej Szkole Ekonomicznej w Tarnowie na kierunku: Zarządzanie, wiceprezes Koła Naukowego Zarządzania działającego przy Małopolskiej Wyższej Szkole Ekonomicznej. Członek organizacji: Stowarzyszenie Księgowych w Polsce. Stowarzyszeniu Księgowych w Polsce

Michał Grabowiecki – ukończył z wyróżnieniem Zarządzanie i Marketing na Uniwersytecie Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie. Obecnie pracuje jako asystent w Pracowni Zastosowań Technik Informatycznych na Wydziale Ekonomicznym UMCS w Lublinie. Autor publikacji i uczestnik konferencji naukowych z zakresu roli informatyki w naukach ekonomicznych i społecznych.

Mariusz Sagan – doktor nauk ekonomicznych, adiunkt w Katedrze Biznesu Międzynarodowego Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie SGH w Warszawie.

Wykładowca w Wyższej Szkole Ekonomii i Innowacji w Lublinie. Absolwent UMCS i SGH. Autor i współautor ponad 40 publikacji z zakresu biznesu międzynarodowego, zarządzania przedsiębiorstwem oraz integracji europejskiej, w tym licznych publikacji w czasopismach amerykańskich i brytyjskich.

Sylwia Skrzypek-Ahmed – absolwentka Wydziału Ekonomicznego UMCS, studiów podyplomowych Zarządzanie Zasobami Ludzkimi oraz Nadzór, Kontrola i audyt Wewnętrzny w Gospodarce i Administracji, uczestniczka pilotażowych studiów podyplomowych dla pracowników jednostek naukowych – Public Relations w Badaniach Naukowych, kierownik dziekanatu i wykładowca WSEI.

Antoni Kukliński – prof. dr hab., pracownik Wyższej Szkoły Biznesu – National Louis University w Nowym Sączu, Prezes Polskiego Towarzystwa Współpracy z ludem Rzymskim.

Łukasz Czuma – profesor nauk ekonomicznych, jest autorem licznych prac z zakresu ekonomii i historii, m.in.: Francois Perroux teoria wzrostu zharmonizowanego a wzrost gospodarczy południowych Włoch (1973), Niemarksistowska teoria ekonomii (1989), Zmiany gospodarcze w Polsce XX wieku (1990), Wprowadzenie do ekonomii (1992), Katolicka nauka społeczna (1993), Doktryny ekonomiczne (1997 wraz z A.Jaroszem); 1996 ukazały się jego, napisane wspólnie z ks. H.Czumą, A.Czumą, B.Czumą, Wspomnienia z PRL-u.

Dorota Anna Mikulska – doktor nauk ekonomicznych, pracownik Katedry Teorii Ekonomii w Instytucie Ekonomii i Zarządzania KUL.

Wojciech Misterek – doktor nauk ekonomicznych, pracownik Katedry Bankowości Wydziału Ekonomicznego UMCS oraz Wydziału Ekonomii WSEI, specjalista z dziedziny finansów i bankowości oraz źródeł finansowania jednostek samorządu terytorialnego, autor licznych publikacji z w/w dziedzin.

Zdzisław Szymański – od października 2007 r. emerytowany pracownik UMCS, obecnie prof. WSEI, autor 60 prac naukowych; badania naukowe dotyczą polskiej myśli społeczno – ekonomicznej XIX wieku i okresu II Rzeczypospolitej.

Paweł Czarnecki, – doktor habilitowany, profesor WSEI; filozof, etyk, teolog. Autor około 120 publikacji, w tym książek: Marii Osowskiej nauka o moralności, Warszawa 2005 i 2006; Etyka, Warszawa 2006, V oblasti etických úloh, Prešov 2007.

Robert Tomasiewicz – student I roku Zarządzania na Małopolskiej Wyższej Szkole Ekonomicznej w Tarnowie. Prezes Zarządu firmy „elPLC” Sp. z o.o. w Tarnowie.

Michał Jarmuł – dr, prof. WSEI. Prorektor ds. studenckich i rozwoju WSEI, specjalista z zakresu nauk o zarządzaniu, przewodniczący Rady Nadzorczej Fundacji „OIC Poland”, współrealizator wielu projektów europejskich współfinansowanych ze środków UE, współautor projektów: „ASTRA – ocena poziomu kompetencji menadżerskich”.

Anna Mikrut – mgr, asystent w Katedrze Zarządzania w Małopolskiej Wyższej Szkole Ekonomicznej w Tarnowie.

Kazimierz Mrozowicz – dr, Adiunkt w Katedrze Zarządzania w Małopolskiej Wyższej Szkole Ekonomicznej w Tarnowie.

Anna Tarnowska, studentka Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie.

