

STRESZCZENIA

Bogusław BEMBENEK

THE IMPORTANCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE IN CLUSTER MANAGEMENT

In the article the emphasis was placed on the characteristics of a business cluster, that is a community of people and organizations belonging to a given social and economic environment, which is connected by means of social, organizational, formal and informal ties basing on co-opetition. There has been presented the significance of the cluster as an organization created as a result of cluster initiative of various sectors' representatives: business, science, non-governmental organizations (NGOs), and local government. Due to the diversity of the systems of values, standards, symbols, and patterns of behavior of particular cluster partners, there was indicated the role of organizational culture in the cluster development process. The author also emphasizes that organizational culture of a cluster is the key factor conditioning the development of social capital within a cluster, since it is conducive to the improvement of the quality of interpersonal relationships, intraorganizational relationships, cooperation abilities, organizational climate and mutual trust. Moreover, it indicates that social capital of a cluster, which results from loyalty and the ability of this structure's members to cooperate efficiently aiming to attain individual and common objectives, is a factor that determines the permanency of functioning and the development of a cluster.

Keywords: cluster, management, organizational culture, social capital, development

ZNACZENIE KULTURY ORGANIZACYJNEJ W ZARZĄDZANIU KLASTREM

W artykule scharakteryzowano istotę klastra biznesu jako organizacji tworzonej w wyniku inicjatywy klastrowej, formalnych i nieformalnych relacji opartych na współpracy, przedstawicieli różnych sektorów: biznesu, nauki, pozarządowego (NGO) i samorządu lokalnego. Z uwagi na różnorodność systemów wartości, norm, symboli, wzorców postępowania poszczególnych partnerów w klastrze, wskazano na kluczową rolę kultury organizacyjnej w procesie rozwoju klastra. Uwzględniając fakt, iż klastrer jako przedsiębiorcza organizacja jest zbiorem doświadczeń i wartości poszczególnych podmiotów, w tym ludzi, ją tworzących i funkcjonujących w niej, stwierdzono, że jego kultura organizacyjna może być wyznaczana przez wspólnotę: norm i wartości, myślenia, symboli, kolektywnie akceptowanych znaczeń, utrwalonego sposobu działania, systemu założeń. Kultura organizacyjna klastra jako zbiór podstawowych norm, założeń i wartości, umożliwia integrację członków klastra oraz sprzyja zwiększeniu ich zaangażowania na rzecz realizacji wspólnie określonych celów. Kultura ta jako specyficzny kod genetyczny społeczności klastra, może powodować powtarzalność zachowań, emocji, wyobrażeń indywidualnych, jak i zbiorowych. Może być mechanizmem zapewniającym i przywracającym równowagę klastra, gdyż sprzyja budowie jego architektury, pozwalając odpowiednio hierarchizować rzeczywistość, zwracając uwagę na to, co jest istotne, a co nie ma znaczenia dla jego rozwoju. Autor podkreśla także, że kultura organizacyjna klastra jest kluczowym czynnikiem warunkującym rozwój kapitału społecznego w obszarze klastra. Sprzyja ona bowiem doskonaleniu jakości relacji międzyludzkich, relacji intraorganizacyjnych, umiejętności współpracy, klimatu organizacyjnego i wzajemnego zaufania. Ponadto wskazuje, że kapitał społeczny klastra, który wynika z lojalności i umiejętności sprawnej współpracy członków tej struktury w celu realizacji interesów indywidualnych i wspólnych jest czynnikiem determinującym trwałość funkcjonowania i rozwoju klastra.

Słowa kluczowe: klastrer, zarządzanie, kultura organizacyjna, kapitał społeczny, rozwój.

DOI: 10.7862/rz.2014.mmr.43

Tekst złożono w redakcji: listopad 2014
Przyjęto do druku: grudzień 2014

ANALIZA UWARUNKOWAŃ INWESTYCYJNYCH NA RYNKU DIAMENTÓW

W artykule zaprezentowano tendencje rozwojowe na rynku diamentów, brylantów (oszlifowanych i wypolerowanych diamentów), a także na rynku biżuterii diamentowej. Rynek diamentów należał do 2011 r. do jednego z najszybciej wzrastających segmentów inwestycji alternatywnych, głównie ze względu na poszukiwanie przez inwestorów możliwości lokowania nadwyżek finansowych w innych obszarach rynku finansowego niż rynek akcji, obligacji, towarów czy walut. Jako jeden z elementów inwestycji alternatywnych diamenty mogą być wykorzystywane do dywersyfikacji portfeli inwestycyjnych zgodnie z nowoczesną teorią portfelową. Inwestycje na rynku diamentów obejmują także zakup akcji spółek działających w tym segmencie, czyli firm wydobywczych i pośredników. Rynek diamentów jest jednym z nielicznych rynków inwestycji alternatywnych z rozwiniętym systemem giełd diamentów, a także mającym bogatą klasyfikację handlowanych obiektów.

W artykule ukazano wybrane indeksy stosowane na rynku diamentów, a także stopy zwrotu z akcji wybranych kopalni diamentów. Przeprowadzono również analizę stóp zwrotu z indeksu *Diamond Prices Index* (DPI) z indeksem WIG20 w okresie styczeń 2006 – lipiec 2014, a także regresję liniową i zastosowano metodę wielomianową indeksu DPI w tym samym okresie. Uzyskane wyniki jednoznacznie wskazują, że analizowanym okresie stopa zwrotu z indeksu DPI była dodatnia i wynosiła 58,1%, podczas gdy stopa zwrotu z polskiego indeksu akcji WIG20 była ujemna i równa 14,4%. Z kolei wyniki regresji indeksu DPI metodą wielomianową są zdecydowanie lepsze – współczynnik R^2 wynosił 0,92, podczas gdy w metodzie regresji liniowej – 0,66.

Słowa kluczowe: rynek diamentów, diamenty, rynek brylantów, brylanty, biżuteria diamentowa, giełdy diamentów

ANALYSIS OF INVESTMENT CONDITIONS IN THE DIAMONDS MARKET

The article presents rough diamond market development, cut and polished diamonds market development as well as the diamond jewellery market. Up to 2011 diamonds market belonged to one of the fastest growing segments of alternative investments, mainly due to investors seeking opportunities to invest surplus funds in other areas of the financial market than the stock market, bonds, commodities or currencies. Investments in the diamond market also include the purchase of shares of companies operating in this segment, i.e. mining companies and intermediaries. Diamond market is one of the few alternative investment markets of the developed system of diamonds exchange, as well as having a wide classification of traded objects.

The article shows selected indexes used in the diamond market as well as the rate of return of the shares of selected diamond mines. An analysis has been carried out of rates of return of the index Diamond Prices Index with the index WIG 20 in the period January 2006 – July 2014 as well as linear regression and polynomial regression of Diamond Prices Index in the same period. The results obtained clearly indicate that during the analyzed period, the return on the index DPI was positive and amounted to 58.1%, while the rate of return on an equity index Polish WIG 20 was negative and equal to 14.4%. Results of the polynomial regression of DPI index are significantly better - the coefficient R^2 equals to 0.92 while in the linear regression method amounted to 0.66.

Keywords: diamond market, diamonds, diamond jewellery, diamond exchanges, rate of return in diamonds, alternative investments, alternative investments.

DOI: 10.7862/rz.2014.mmr.44

Tekst złożono w redakcji: listopad 2014

Przyjęto do druku: grudzień 2014

CENA JAKO WYZNACZNIK JAKOŚCI PRODUKTÓW ŻYWNOŚCIOWYCH

Wzrastająca konkurencja między producentami żywności powoduje, że coraz częściej producenci, zabiegając o klienta, przywiązują większe znaczenie do jakości swoich wyrobów niż do ich ceny, wychodząc z założenia, że konsumenci oczekujący wysokiej jakości produktów będą skłonni zaakceptować wyższe ceny produktów. Nie zawsze jednak założenia przyjmowane przez producentów pokrywają się z odbiorem przez konsumentów. Może się zdarzyć, że jakość gwarantowana przez producenta będzie się charakteryzować innymi wartościami niż jakość postrzegana przez konsumenta, co skutkuje błędnym definiowaniem strategii realizowanej przez producenta. Brak zauważalnego związku pomiędzy wysoką ceną produktów żywnościowych a jego jakością, może być odbierany przez konsumentów jako działanie polegające na nieuzasadnionym zawyżeniu ceny. W efekcie takich działań konsumenci mogą odwracać się od poszczególnych produktów, przez co tracić będą ich producenci.

W opracowaniu podjęto próbę oceny znaczenia wysokiej ceny produktów żywnościowych jako gwarancji ich wysokiej jakości rozpatrywanej z punktu widzenia konsumenta. Pomimo uzasadnionego związku, jaki występuje pomiędzy tymi elementami po stronie producenta, zależność ta nie znajduje potwierdzenia w opiniach konsumentów. Problem braku badanego związku jest tym bardziej istotny, że potwierdzają to najbardziej świadomi konsumenci, to jest dobrze wykształceni, zamożni i najczęściej dokonujący zakupów. Uzyskane rezultaty badania wskazują, że obecnych warunkach polityka cenowa firm zakładająca, że wysokie, prestiżowe ceny dają gwarancję wysokiej jakości ich wyrobów nie znajduje potwierdzenia w odczuciach konsumentów.

W związku z tym, chcąc utrzymać wizerunek wysokiej jakości produktów, należy poszukiwać innych, skuteczniejszych sposobów jej komunikowania i uwiarygodniania. Do właściwych działań w tym zakresie można zaliczyć budowę wizerunku marki, właściwą komunikacją rynkową czy organizację systemu dystrybucji gwarantującego kontrolę, zapewnienie i utrzymanie wysokiej jakości produktów.

Słowa kluczowe: jakość, cena, żywność

PRICE AS A DETERMINANT OF THE FOOD PRODUCTS QUALITY

Increasing competition among food producers causes, striving for customer by manufacturers, attached greater importance to the quality of their products than for their price, assuming that consumers are expecting high quality products will accept higher prices for products. Assumptions not always accepted by manufacturers coincide with the reception by consumers. It may happen that the quality guaranteed by the manufacturer will be characterized by different values than the quality perceived by the consumer, resulting in a false defining the strategy pursued by the manufacturer. Lack of noticeable relationship between the high price of food and its quality can be perceived by consumers as an activity involving the unjustified inflate prices. As a result consumers can turn away from each product, and their manufacturers.

The study attempts to assess the significance of the high price of food products as a guarantee of their quality perceived from the perspective of the consumer. Despite reasonable relationship that exists between these elements on the side of the manufacturer, this relationship is not confirmed in the opinions of consumers. Lack of this relationship is more important because it is confirmed by the most conscious consumers, it is well-educated, affluent and mostly making purchases. The obtained results of the study indicate that companies current pricing conditions assuming that high, prestigious prices guarantee a high quality of their products is not supported by the feelings of consumers.

Therefore, in order to maintain the image of high quality products, it should be looked for other, more effective ways of communication and authenticate. For appropriate action in this area may include the construction of a brand image, market communication and proper organization of the distribution system to guarantee control, provide and maintain high quality products.

Keywords: quality, price, food

DOI: 10.7862/rz.2014.mmr.45

Tekst złożono w redakcji: listopad 2014

Przyjęto do druku: grudzień 2014

ZNACZENIE KAPITAŁU FINANSOWEGO W PROCESACH ROZWOJOWYCH PRZEDSIĘBIORSTW

Pieniądz warunkuje i determinuje funkcjonowanie każdego przedsiębiorstwa. Dostępność kapitałów oraz ich koszty mają szczególnie istotne znaczenie dla rozwoju oraz ekspansji małych i średnich przedsiębiorstw. Z kolei możliwości rozwojowe przekładają się na wzrost konkurencyjności tych przedsiębiorstw i umocnienie ich pozycji na rynku. Przeprowadzone na terenie województwa podkarpackiego badania w grupie mikro i małych przedsiębiorstw pomogły określić, jakie według badanych przedsiębiorców czynniki ograniczają rozwój przedsiębiorczości i jakie bariery finansowe są najważniejsze przy kontynuowaniu działalności. Badane przedsiębiorstwa stale podkreślają ogólny brak kapitału, nie rozgraniczając przy tym źródła jego pochodzenia. W opinii przedsiębiorców działających w województwie podkarpackim największymi barierami finansowymi są brak zachęt i oddziaływania instytucji otoczenia biznesu, konieczność wniesienia wkładu własnego oraz niechęć do ryzyka finansowego i obawy o terminową spłatę. Duża ostrożność firm w korzystaniu z zewnętrznych możliwości pozyskania kapitału może być jedną z podstawowych przyczyn ich mało dynamicznego wzrostu, mimo dość długiego funkcjonowania w warunkach systemu rynkowego. Przedsiębiorcy mają dostęp do informacji o możliwościach finansowania prowadzonego biznesu. Brakuje im odpowiednich form instytucjonalnego wsparcia ze strony zewnętrznych pożyczkodawców. Likwidacja stwierdzonych barier i ograniczeń, zarówno zewnętrznych, jak i wewnętrznych, z pewnością przyczyni się w przyszłości do zintensyfikowania wykorzystywania różnorodnych źródeł finansowania w bieżącej i rozwojowej działalności przedsiębiorstw małej skali. Kapitał finansowy jest zasobem pożądanym, stwarza możliwość uzyskania przewagi konkurencyjnej na rynku.

Słowa kluczowe: przedsiębiorstwo MSP, kapitał finansowy, rozwój.

IMPORTANCE OF FINANCIAL CAPITAL IN BUSINESS DEVELOPMENT PROCESS

Access of money determines functioning of each company. Availability of capital and its cost play a key role in the development and expansion of small and medium-sized enterprises. Their development opportunities, in turn, determine company competitiveness and strengthen their market position. The purpose of this publication is to identify the main financial barriers for micro and medium-sized enterprises in terms of their development and use of capital. As the surveyed companies in the Podkarpackie district consistently complain about the general lack of accessible capital, regardless of its origin, they also identify the lack of incentives and passivity on the side of the business environment institutions, the predominant reliance on company's own capital, aversion to financial risk and anxiety of meeting invoice payment deadlines as the main impediments to their development prospects. The highly-cautious attitude in acquisition of external opportunities to raise capital for new ventures may be one of the main reasons for the enterprises' low rate of growth. Although businesses have good access to information about possibilities of external funding, there are no appropriate forms of incentives and institutional support from external lenders. Elimination of the above mentioned barriers and constraints can help to increase the use of various sources of financing in investment activities of enterprises since financial capital is still the key resource which makes it possible to gain a competitive advantage in the market.

Keywords: SME business, financial capital, development, financing

DOI: 10.7862/rz.2014.mmr.46

Tekst złożono w redakcji: grudzień 2014

Przyjęto do druku: luty 2015

OCENA ZASADNOŚCI UCZESTNICTWA W WYSTAWACH ŚWIATOWYCH (W KONTEKŚCIE AKTYWNOŚCI WYSTAWIENNICZEJ POLSKI PODCZAS EXPO 2010 W SZANGHAJU)

Współcześnie co pięć lat odbywają się powszechne wystawy światowe (nazywane również Expo), podczas których prezentują się niemal wszystkie kraje oraz kilkadziesiąt organizacji międzynarodowych. Udział w takich wydarzeniach – poprzez demonstrację dorobku kulturalnego, naukowego i technicznego – ma się przyczynić przede wszystkim do wykreowania pożądanej marki narodowej, a w efekcie między innymi do stymulowania ruchu turystycznego, jak również nawiązania kontaktów gospodarczych. Jednak udział w trwających przez pół roku Expo jest dużym wyzwaniem organizacyjnym oraz generuje spore wydatki z państwowych budżetów. Ponadto rozwój internetu sprawił, że obecnie miliardy osób (w tym również turystów i inwestorów) mają łatwy dostęp do informacji o poszczególnych krajach oraz ich ofertach. W związku z tym można podać w wątpliwość sens organizowania w XXI w. tak dużych wydarzeń (określanych również jako megawydarzenia), jakimi są wystawy światowe. Można postawić tezę, że ich niegdyś prymarna funkcja informacyjno-edukacyjna, którą pełniły w okresie ostatnich 150 lat, ma obecnie marginalne znaczenie. W związku z tym celem artykułu jest ocena zasadności wystawiania się podczas wystaw światowych. Aby tego dokonać, zestawiono argumenty przemawiające za uczestnictwem w takich wydarzeniach (m.in. okazja do zapoznania się wystąpieniami wielu krajów w jednym miejscu, prezentacja ofert narodowych z zaangażowaniem wszystkim zmysłów zwiedzających), jak również kontrargumenty (m.in. wysokie koszty udziału, zanikanie konkursowego charakteru wystawy, trudności z określeniem uzyskiwanych efektów wizerunkowych). Wnioski autora wynikają z kilkunastoletniego śledzenia rynku targów i wystaw gospodarczych, a także z obserwacji poczynionych podczas Expo 2010, które odbyło się w Szanghaju i było największym wydarzeniem wystawienniczym w historii.

Słowa kluczowe: wystawy światowe, Expo 2010, marketing wystawienniczy, wizerunek kraju

AN EVALUATION OF THE REASON FOR PARTICIPATING IN WORLD EXPOSITIONS (IN THE CONTEXT OF THE EXHIBITION ACTIVITY OF POLAND DURING EXPO 2010 IN SHANGHAI)

Nowadays universal expositions (Expo) are held every five years and enable almost all countries and several dozens of international organisations to exhibit themselves. Participating in such events is believed to contribute mostly to creating a desired national brand. However, the participation in a six-month Expo event is considered a great organisational challenge and means heavy expenditures to be incurred by national budgets. Furthermore, owing to the development of the Internet, billions of people have nowadays an easy access to the information about individual countries and their offers. Therefore, the reason for organising such huge events (also referred to as mega-events) like world expositions in the 21st century can be questioned. One may advance a thesis that the primary function of those expositions, i.e. informative and educational, which has been served for the last 150 years, is now of marginal importance. And thus, the aim of this article is to evaluate the reason for exhibiting during world expositions. To attain the aforementioned goal, there have been gathered the arguments for participating in such events (such as an opportunity to get the knowledge about the exhibition performances of many countries in one place, the presentation of national offers engaging all visitors' senses), as well as counterarguments (high participation costs, the decline of contest nature, difficulty in defining achieved image-related effects). The author's conclusions result from a many years' observation of the trade show and economic exhibition market, as well as from the observation made during Expo 2010, which was held in Shanghai.

Keywords: world exposition, Expo 2010, exhibit marketing, country image.

DOI: 10.7862/rz.2014.mmr.47

Tekst złożono w redakcji: listopad 2014

Przyjęto do druku: grudzień 2014

EMPATIA W PRZYWÓDZTWIE: KULTURA ORGANIZACYJNA INSTYTUCJI EDUKACYJNEJ OPARTA NA WSPÓŁODCZUWANIU

Rozumienie zarządzania i przywództwa przez pryzmat kultury organizacyjnej w instytucjach edukacyjnych jest obiecującym i bardzo pożądanym zjawiskiem w polskiej rzeczywistości. W trybach korporacyjnych kulturowość i jej korelacje ze stylem zarządzania są obecne od dawna, natomiast szkolnictwo, z racji niekomercyjnego charakteru działania, to obszar, gdzie nie prowadzi się dyskusji na temat wyboru stylu zarządzania. Sam styl przywództwa, jego zdefiniowanie, a potem konsekwentne wdrażanie dla dyrektorów nie wydają się tematami, którym poświęca się czas i uwagę. Skupiają się oni przede wszystkim na efektywności (rozumianej jako realizowanie swoich zadań, niekoniecznie w sposób innowacyjny), czasami zatracając możliwości gwarantowane przez podejście zbudowane na empatii i przez empatyczny sposób komunikowania i budowania relacji. W sektorze publicznym w wielu instytucjach edukacyjnych, oświatowych, również w innych branżach, nie ma tradycji zatrudniania na stanowiskach najwyższych menedżerskich specjalistów z dziedziny zarządzania; tradycyjnie muszą to być nauczyciele w szkołach, lekarze w szpitalach, artyści w instytucjach kultury etc. Właściwy jest więc taki dobór i przygotowanie kadry zarządzającej, że będzie ona w stanie wykreować kulturę organizacji o konkretnej specyfikacji (w tym wypadku kulturę organizacji instytucji edukacyjnej).

Celem niniejszego artykułu jest próba znalezienia odpowiedzi na pytanie, czy współczesne szkoły jako ogniwa, w których mocy jest zmiana społeczeństwa (najczęściej i w zdecydowanej większości instytucje publiczne), to podmioty posiadające własną, wypracowaną kulturę organizacyjną, gdzie przywódca-dyrektor za pomocą empatycznego komunikowania i budowania relacji strategicznie i konceptualnie realizuje cele edukacyjne. Zwracając uwagę na rozbudowane zaplecze teoretyczne tego tematu w literaturze europejskiej i światowej, autorzy podkreślają potrzebę pogłębionych badań empirycznych umiejscowionych w środowiskach polskich szkół i placówek oświatowych.

Słowa kluczowe: empatia, przywództwo, kultura organizacyjna.

EMPATHY IN LEADERSHIP: ORGANIZATION CULTURE OF EDUCATIONAL INSTITUTIONS BASED ON COMPASSION

Understanding of management and leadership through the prism of organizational culture in educational institutions is a promising and very desirable phenomenon in the Polish reality. In corporate modes culturalism and its correlation with the style of management have been present for a long time, whereas education, because of non-commercial nature of the action, is an area where there is no discussion on the choice of management style. The style of leadership itself, its defining, and then the consistent implementation for the directors do not seem to be the subjects which require time and attention. They focus primarily on efficiency (understood as the realization of their tasks, not necessarily in an innovative way), sometimes losing opportunities guaranteed by the approach built on empathy and the empathetic way to communicate and building relationships. In the public sector in many educational institutions, also in other industries, there is no tradition of employing specialist of the highest managerial positions in the field of management; traditionally they have to be teachers at schools, hospitals, doctors, artists, cultural institutions, etc. So it is necessary to make a correct selection and preparation of management staff that they will be able to create the culture of the organization with a particular specification (in this case, the culture of the organization of educational institution).

The purpose of this article is to try to find an answer to the question of whether modern school as a link which has the power to change society (most often, and the vast majority of public institutions), these are the entities with their own developed organizational culture where the leader-manager, by using empathic communication and building relationships strategically and conceptually, pursues educational goals. Taking into consideration the extensive theoretical background of this subject in European and world literature, the authors emphasize the need for in-depth empirical research in environments located at Polish schools and educational institutions.

Keywords: empathy, leadership, organizational culture.

DOI: 10.7862/rz.2014.mmr.48

Tekst złożono w redakcji: luty 2015

Przyjęto do druku: luty 2015

NIEPRZEWIDYWALNOŚĆ W ZARZĄDZANIU PRZEDSIĘBIORSTWEM

Z bardzo wielu powodów zarówno otoczenie przedsiębiorstwa, jak i jego wnętrze, coraz częściej są poddawane nieprzewidywalnym zjawiskom. Dlatego kategoria nieprzewidywalności stała się obiektem badań, które mają wskazywać na strategie umożliwiające przewycięzać zróżnicowane efekty nieprzewidywalnych stanów. Nieprzewidywalność należy rozpatrywać jako kategorię niewiedzy, nieobliczalności, rzadkości zjawisk, a także niespodziewanej śmierci. Jednocześnie w odniesieniu do czasu – jako występującą „natychmiast”, czyli impulsową, a także przewidywalną nieprzewidywalność dalszej przyszłości. W opracowaniu przedstawiono różne kategorie nieprzewidywalności wynikające z dynamicznie zmieniającej się rzeczywistości, a także instrumenty wspomagające menedżera w jej ograniczaniu. W odniesieniu do kategorii nieprzewidywalności przedstawiona została koncepcja kompleksowej zintegrowanej strategii zarządzania. Strategia ta odnosi się do przyszłości, która z istoty swojej nie jest do przewidzenia, i musi wypełniać warunki elastyczności działania organizacji, upowszechniania wiedzy ukrytej poszczególnych elementów organizacji, czyli jej żywych i twórczych pracowników, permanentnego uczenia się i powiększania kapitału intelektualnego zarówno wszystkich pracowników organizacji, jak i jej jako swoistej całości, a także sieciowania, czyli twórczego, kreatywnego współdziałania wielu organizacji. Przedsiębiorcy nie powinni i nie mogą być bezradni i nieprzygotowani na nieoczekiwane zdarzenia w zarządzaniu przedsiębiorstwem. Istnieją już odpowiednie instrumenty i narzędzia, które umożliwiają zapobieganie szkodliwym zjawiskom oraz wydarzeniom lub ich łagodzenie, jeśli już zaistniały. Zestaw takich instrumentów został przedstawiony i omówiony w pracy.

Słowa kluczowe: nieprzewidywalność, strategie zarządzania, instrumenty menedżera

UNPREDICTABILITY IN MANAGEMENT

With so many reasons both business environment and its interior are subjected to increasingly unpredictable phenomena. The unpredictability of the same category became the object of research to indicate different strategies to overcome the effects of unpredictable states. Unpredictability be regarded as a category of ignorance, unpredictability, rare phenomena and unexpected death. At the same time with respect to time as occurring “immediately”, that is, pulse and predictable unpredictability future. In development there are the different categories of unpredictability due to rapidly changing and instruments to assist the manager in reducing the unpredictability. With regard to the category of unpredictability it was presented a comprehensive concept of an integrated management strategy. This strategy relating to the future, which in its essence is not to predict must fulfill the conditions of the flexibility of the organization, dissemination of tacit knowledge of individual elements of the organization, that is its living and creative employees, permanent learning and increasing the intellectual capital of all employees in the organization and its as a kind of a whole, as well as cross-linking, which is creative, creative cooperation of many organizations. Businesses should not and cannot be helpless and unprepared for the unexpected events in the management of the company. There are no longer adequate instruments and tools that allow you to avoid harmful phenomena and events, as well as mitigation, if you have already occurred. A set of such instruments was presented and discussed in paper.

Keywords: unpredictability, management strategies, instruments of managers

DOI: 10.7862/rz.2014.mmr.49

Tekst złożono w redakcji: listopad 2014

Przyjęto do druku: grudzień 2014

Igor LIBERKO
Lucia BEDNÁROVÁ
Marianna DÚBRAVSKÁ
Andrzej PACANA

MARKETING AUDIT AND POSSIBILITIES OF FORECASTING

The paper addresses selected qualitative and quantitative forecasting methods available for use in practical marketing for development of marketing strategies based on outcomes of marketing audit. Marketing and its application is an essential activity in any business. The task of marketing business audit is to point out and evaluate whether its marketing activities allow its future prosperity on the required level and competitiveness. This, however, is closely related to marketing forecasting. The contribution is characterized by the types of marketing forecasting (quantitative and qualitative) and a brief description of some used methods. Quantitative methods are based on the data obtained from the records of the relevant activities, which are then mathematically processed. These include particularly the method of moving averages, exponential smoothing method, the method of regression analysis, the method of classical decomposition and seasonal adjustment. Contrary to quantitative methods, qualitative methods are based on expert estimates and specialists in the field. The main reason for the use of these methods is that there are reliable and describe quality data of the investigated problem, on the other hand, these methods allow comprehensive solution to the problem. One of the fundamental methods of this group is Delphi method, query, the scenario method and the conjunctive method. The article is simultaneously remitted to the advantages and disadvantages, which indicate the possibility of their use. It is generally known that the accuracy of the forecasting depends on various factors, with the most important features in the first group (quantitative method) is the quality of the documents about the past activity and in the second group (qualitative methods) is the experience and professionalism of the experts. Eventual forecasting errors can be eliminated to some extent.

Keywords: marketing, marketing audit, information, qualitative and quantitative forecasting methods

AUDYT MARKETINGOWY ORAZ MOŻLIWOŚĆ PROGNOZOWANIA

W artykule omówiono wybrane jakościowe i ilościowe metody prognozowania do wykorzystania dla rozwoju strategii marketingowych opartych na wynikach audytu marketingowego. Marketing i jego zastosowanie są niezbędne dla aktywności każdego przedsiębiorstwa. Zadaniem audytu działalności marketingowej jest wskazanie i ocena, czy dane działania marketingowe przyczyniają się do dalszego rozwoju przedsiębiorstwa na wymaganym poziomie i konkurencyjności. Te jednak są ściśle związane z prognozowaniem marketingowym, który charakteryzuje się różnym rodzajem prognozowania gospodarczego (ilościowym i jakościowym). W artykule przedstawiono krótki opis niektórych zastosowanych metod. Metody ilościowe oparte są na danych uzyskanych z rejestrów odpowiednich działań, które następnie są matematycznie przetworzonych. Należą do nich w szczególności: metoda średniej kroczącej, metoda wygładzania wykładniczego, regresji, metody analizy regresji, oraz metody sezonowej korekty. W przeciwieństwie do metod ilościowych, metody jakościowe oparte są na szacunków ekspertów i specjalistów w danej dziedzinie. Głównym powodem zastosowania takich metod jest to, że są one niezawodne i opisują jakość danych badanych problemu. Z drugiej strony, metody te umożliwiają kompleksowe rozwiązanie tego problemu. Jedną z podstawowych metod z tej grupy jest metoda Delphi, ale są również zapytania, metoda scenariuszy oraz metoda koniunkcyjna. Artykuł jednocześnie ukazuje zalety i wady oraz możliwość ich wykorzystania. Powszechnie wiadomo, że dokładność prognozowania zależy od różnych czynników, a do najważniejszych cech w pierwszej grupie (metody ilościowe) należy jakość dokumentów z działalności firmy, a w drugiej grupie (metody jakościowe) doświadczenie i profesjonalizm ekspertów. Ewentualne przewidywalne błędy mogą być wyeliminowane tylko do pewnego stopnia.

Słowa kluczowe: marketing, badanie marketingowe, informacje, jakościowe i ilościowe metody prognozowania

DOI: 10.7862/rz.2014.mmr.50

Tekst złożono w redakcji: listopad 2014

Przyjęto do druku: grudzień 2014

Igor Liberko, University of Prešov, Faculty of Management, Konštantínova 16, 080 01 Prešov, Slovakia, mail: igor.liberko@unipo.sk

Lucia Bednárová, University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Economics with seat in Košice, 041 30 Košice, Slovakia, mail: lucia.bednarova@euke.sk

Marianna Dúbravská, University of Prešov, Faculty of Management, Konštantínova 16, 080 01 Prešov, Slovakia, mail: marianna.dubravska@unipo.sk

Andrzej Pacana, DSc, PhD, Eng., Associate Professor, Rzeszów University of Technology, Faculty of Mechanical Engineering and Aeronautics, Powstańców Warszawy 8, 35-959 Rzeszów, mail: app@prz.edu.pl (corresponding author).

BEHIND MALI'S CONFLICT – MYTHS, REALITIES & UNKNOWNNS

This article presents selected issues about a military operation in Mali. On 11th January 2013, France launched Operation Serval, a military offensive in Mali. The operation is code-named after the Serval, a medium sized African wild-cat. Since the beginning of operation, French president Francois Hollande has maintained that his country's military intervention has no other goal "than the fight against terrorism".

Although the response to the crisis in Mali has revealed the shortcomings of the multilateral security architecture in the Economic Community of West African States (Ecowas), the African Union (AU) and the UN, the first phase of Opération Serval in Mali is assessed as having achieved its aims in the first ten days of deployment.

It succeeded in securing Bamako, stopping the terrorist advance, striking terrorist rear bases, and setting the conditions for the arrival of African troops. They have retaken terrorist-held urban areas and pushed deep into the rural strongholds. Unsurprisingly, given the training, equipment and capabilities of the French forces, they did so rapidly and efficiently.

It's too soon to declare Operation Serval a success, and there are already concerns about its eventual end, but the French-led military intervention in Mali has at least brought the country back from the brink of disaster, and opened up a space in which Malians can finally begin to chart a way forward for their nation.

Keywords: resources, interest, intervention, goal, global, terrorism, military training, economy.

KONFLIKT W MALI – MITY, REALIA I NIEWIADOME

W artykule przedstawiono wybrane zagadnienia dotyczące operacji wojskowej w Mali. W dniu 11 stycznia 2013 roku Francja rozpoczęła Operacja Serwal, ofensywę wojskową w Mali. Operacja o kryptonimie Serval pochodzi od nazwy średniej wielkości dzikiego kota afrykańskiego. Od początku działalności, Francois Hollande prezydent Francji utrzymywał, że interwencja wojskowa tego kraju nie miała innego celu jak tylko "walki z terroryzmem". Mimo, że reakcja na kryzys w Mali ujawniła niedociągnięcia systemu bezpieczeństwa we Wspólnocie Gospodarczej Państw Afryki Zachodniej (ECOWAS), Unii Afrykańskiej (UA) i ONZ, to pierwsza faza Operacji Serwal w Mali jest oceniana jako ta, która osiągnęła swoje cele w ciągu pierwszych dziesięciu dni od rozpoczęcia.

Udało się zabezpieczyć Bamako, stolicę Mali, zatrzymując natarcie terrorystyczne i uderzając w terrorystyczne bazy oraz zapewniono warunki do przybycia wojsk afrykańskich. Wojsko odzyskało obszary miejskie, które były w rękach terrorystów. Zważywszy na szkolenie, wyposażenie i możliwości sił francuskich, operacja poszła szybko i sprawnie.

Jest zbyt wcześnie, aby zadeklarować, czy Operacja Serwal odniosła sukces, ale francuska interwencja wojskowa doprowadziła do sytuacji, gdzie w Mali otworzyła się przestrzeń, w której Malijczycy mogą w końcu zacząć wytyczać drogę dla swojego narodu.

Słowa kluczowe: zasobów, zainteresowanie, interwencja, cel, globalny terroryzm, szkolenie wojskowe, gospodarka.

DOI: 10.7862/rz.2014.mmr.51

Tekst złożono w redakcji: listopad 2014

Przyjęto do druku: listopad 2014

ZJAWISKO BEZROBOCIA A ZAGROŻENIE SPOŁECZNE

Problematyka bezrobocia na trwałe stała się przedmiotem badań ekonomistów w wyniku wielkiego kryzysu z lat trzydziestych ubiegłego wieku, kiedy to w krótkim czasie stopa bezrobocia w większości krajów uprzemysłowionych wzrosła do poziomu przekraczającego 20%. Spowodowało to, że po obu stronach oceanu zaczęły powstawać modele teoretyczne bezrobocia, których celem było znalezienie odpowiedzi na przyczyny jego występowania oraz sposoby skutecznej z nim walki.

Zjawisko zubożenia, które dotknęło dużą część populacji w Polsce, nie jest fikcją. Wywołało ono poczucie bezradności, wiktymizacji i niezadowolenia z sytuacji materialnej. Miało ono oczywiście ogromny wpływ na rodzinę i jej funkcjonowanie.

Socjologowie podkreślają, że brak pracy wpływa na całe społeczeństwo. Bezrobotni są zauważalni w społeczeństwie, natomiast prawie każdy członek społeczności ma do czynienia z bezrobotnymi lub z konsekwencjami negatywnego zjawiska, jakim jest bezrobocie. Narasta powszechny lęk przed utratą pracy, a rynek pracy jest jednym z fundamentów porządku społecznego i jest analizowany przez pryzmat socjologiczny i ekonomiczny.

Główną przyczyną bezrobocia jest bieda, która w wielu wypadkach jest spowodowana bezrobociem. W latach biedy i ubóstwa widać ścisły związek. W wypadku wzrostu stopy bezrobocia zwiększa się również poziom ubóstwa. Te kluczowe zagadnienia przedstawione są w niniejszym artykule.

Celem niniejszego artykułu jest wskazanie negatywnych, z punktu widzenia społeczno-gospodarczego, zjawisk wynikających ze zjawiska bezrobocia, zwłaszcza wśród osób młodych, absolwentów szkół (uczelni), którzy po ich ukończeniu nie mają perspektywy na podjęcie zatrudnienia.

Słowa kluczowe: bezrobocie, ubóstwo, ubóstwo rodzin

UNEMPLOYMENT AND SOCIAL THREAT

The problem of persistent unemployment has become the subject of attention of economists as a result of the Great Depression of the 30s of last century, when in a short time, the unemployment rate in most industrialized countries rose to a level exceeding 20%. This fact caused that both sides of the ocean were established theoretical models which aim was to find out the cause of the unemployment and effective ways to fight with him. The phenomenon of impoverishment, which affected a large part of the population in Poland not fiction, it sparked a sense of helplessness, victimization and dissatisfaction with their material situation. This is of course a huge impact on the family and its functioning.

Sociologists point out that the lack of jobs affects the whole society. The unemployed are noticeably in the society, while almost every member of the community has to deal with the unemployed or the consequences of the negative phenomenon of unemployment. Public fear of losing a job is growing, whereas the labour market is one of the foundations of the social order and is analyzed through the sociological and economical prism.

The primary cause of unemployment is poverty, which in many cases is caused by unemployment. Between poverty and the poverty we see a close relationship. If the unemployment rate increases, also increases the level of poverty. This key issues presented in this article.

The purpose of this article is to point out at the negative phenomena, from the socio-economic viewpoint, resulting from the phenomenon of unemployment, especially among young people, school (university) leavers, who, after graduation, do not have prospects to take up any employment.

Keywords: unemployment, poverty, a poverty family

DOI: 10.7862/rz.2014.mmr.52

Tekst złożono w redakcji: wrzesień 2014

Przyjęto do druku: grudzień 2014

ROZPOZNAWALNOŚĆ MAREK OFICJALNYCH SPONSORÓW I AMBUSH MARKETERÓW PODCZAS XXII ZIMOWYCH IGRZYSK OLIMPIJSKICH W SOCZI

Rozpoznawalność marki sponsora jest nie tylko miarą efektywności sponsoringu sportowego, ale także ważnym celem działań zintegrowanej komunikacji marketingowej. Istotnym zagrożeniem tej komunikacji jest zjawisko ambush marketingu, które w ostatnich latach stało się problemem dla organizatorów imprez sportowych i sponsorów. Celem artykułu jest analiza i ocena rozpoznawalności marek oficjalnych partnerów i marek niebędących oficjalnymi sponsorami XXII Zimowych Igrzysk Olimpijskich w Soczi. W projekcie badawczym wykorzystano analizę danych wtórnych oraz dokonano monitoringu przekazów medialnych w okresie styczeń–marzec 2014 r. Badanie sondażowe zrealizowano 1–16 marca 2014 r. na celowej próbie 194 osób. W części empirycznej pracy dokonano charakterystyki programu sponsorskiego oraz zidentyfikowano kampanie promocyjne ambusherów podczas igrzysk. Wykazano, że oficjalni sponsorzy wydarzenia uzyskali istotnie statystycznie niższe wskaźniki rozpoznawalności (TOM, UBA i ABA) niż ambush marketerzy. Analiza rozpoznawalności poszczególnych marek pokazuje, że wśród najczęściej wskazywanych marek liderem w rankingu jest odzieżowa marka 4F. Ambush marketing stanowi zatem zagrożenie dla współczesnego sponsoringu dużych imprez sportowych. Dla organizatorów rekomenduje się wprowadzenie akcji edukacyjnych wśród konsumentów przed każdą dużą imprezą sportową mających na celu wyjaśnienie istoty ambush marketingu oraz zagrożeń, jakie niosą za sobą takie działania. Przedsiębiorstwa biorące udział w programach sponsorskich dużych imprez sportowych powinny zaś zintensyfikować działania promocyjne skierowane do grupy docelowej, aby podkreślić zaangażowanie i istniejące powiązanie sponsora z danym wydarzeniem.

Słowa kluczowe: marketing sportowy, sponsoring, ambush marketing, event sportowy, igrzyska olimpijskie, Soczi

BRAND RECOGNITION OF OFFICIAL SPONSORS AND AMBUSH MARKETERS DURING THE XXII OLYMPIC WINTER GAMES IN SOCHI

Sponsor brand recognition is not only a measure of the effectiveness of sport sponsorship activities, but it is also an important objective of integrated communication marketing. It is significantly threatened by the phenomenon of ambush marketing, which in recent years has become a problem for the organizers and sponsors of sporting events. The aim of the paper is to analyze and evaluate brand recognition of the official sponsors and ambush marketers during the XXII Olympic Winter Games in Sochi. Secondary data analysis and media monitoring coverage between January–March 2014 were used in the project. Additionally, a target sample (n = 194) of Polish students was surveyed between 1–16 March 2014. In the empirical part of the paper the characteristic of Olympic sponsorship programme was provided. Promotional campaigns of ambush marketers were identified. The analysis revealed that the official sponsors have obtained significantly lower rates of recognition (TOM, UBA and ABA) than the ambush marketers. Ambush marketing may be, therefore, regarded as a threat to the modern sponsorship of mega sport events. As for the organizers it is recommended to introduce educational campaigns among consumers before any large sporting event to clarify the essence of ambush marketing and the risks posed by such activities. Enterprises involved in the sponsorship programs of major sporting events should intensify the promotional campaigns directed to the target group in order to emphasize the commitment and the existing link of the sponsor with the event.

Keywords: sport marketing, sponsorship, ambush marketing, sport event, Olympic Games, Sochi

DOI: 10.7862/rz.2014.mmr.53

Tekst złożono w redakcji: listopad 2014

Przyjęto do druku: grudzień 2014

ANALIZA SYTUACJI MŁODYCH LUDZI NA RYNKU PRACY – ROZWAŻANIA TEORETYCZNE I BADANIA EMPIRYCZNE

Celem opracowania była analiza sytuacji ludzi młodych na polskim rynku pracy. Sytuacja ta jest bardzo niekorzystna. Młode osoby, mimo że są dobrze wykształcone, są dyskryminowane ze względu na wiek i brak doświadczeń zawodowych. Niechętnie są zatrudniane, a pracodawcy, którzy decydują się na ich zatrudnienie, wybierają najczęściej umowy czasowe, proponują bardzo niskie (minimalne) stawki płac. Wszystko to powoduje, że ta grupa zagrożona jest wysokim poziomem bezrobocia oraz związanym z tym wykluczeniem, ubóstwem. Niestety współcześnie nawet wyższe wykształcenie nie gwarantuje już pracy. Co więcej, zauważa się w tym względzie pewną negatywną prawidłowość – im młodsza i lepiej wykształcona grupa, tym gorsza jej sytuacja na rynku pracy. W związku z bardzo negatywną sytuacją ludzi młodych bardzo aktywnych, dobrze wykształconych osób (a jednocześnie niezadowolonych, sfrustrowanych) podejmuje trudną decyzję o wyjeździe za granicę w celu poszukiwania zatrudnienia. Skutki nadmiernej emigracji młodzieży są bardzo negatywne zarówno dla nich samych, jak i dla regionu, w którym mieszkaliby i pracowali, oraz dla gospodarki całego kraju, która traci w ten sposób tkwiący w nich ogromny potencjał. W kontekście bardzo trudnej sytuacji ludzi młodych na rynku pracy istotne wydaje się promowanie wśród nich kariery przedsiębiorcy. Złagodziłoby to napięcia na rynku pracy, poprawiło sytuację nie tylko tej grupy wiekowej, przyczyniłoby się do obniżenia poziomu bezrobocia. Rozważania teoretyczne na temat sytuacji ludzi młodych na rynku pracy zostały w opracowaniu poparte badaniami własnymi autorek przeprowadzonymi wśród 150 młodych osób z województwa podkarpackiego.

Słowa kluczowe: ludzie młodzi, rynek pracy, dyskryminacja, bezrobocie, emigracja.

ANALYSIS OF THE SITUATION OF YOUNG PEOPLE IN THE LABOUR MARKET – THEORETICAL CONSIDERATIONS AND EMPIRICAL RESEARCH

The main reason of the study was to present the situation of young people in the Polish labor market. This situation is very unfavorable. Young people, even though they are well educated, they are discriminated against because of their age and lack of professional experience. They are employed reluctantly and employers who choose them to employ, they usually choose temporary contracts which offer very low (minimum) wages. All of that means that this group is threatened by high level of unemployment, associated with this exclusion and poverty. Unfortunately, nowadays even higher education does not guarantee a good job. Moreover, in this case it a negative regularity can be noted – the younger and better educated group, the worse labor market situation they have. Well-educated and active young people very often make decision to go abroad in searching of employment. The effects of excessive emigration of young people are very negative, for them and for the region where they live and work as well, and for the economy of the whole country, which loses a great potential. In the context of a very difficult situation of young people in the labor market, it seems to be very important to promote entrepreneurial career. It could calm down the tensions inn the labor market and improved the situation in this age group, and also can help to reduce the level of unemployment. Theoretical considerations about the situation of young people in the labor market has been supported by studies of the authors, conducted among 150 young people from the Podkarpacie province.

Keywords: young people, discrimination, unemployment, emigration

DOI: 10.7862/rz.2014.mmr.54

Tekst złożono w redakcji: październik 2014

Przyjęto do druku: styczeń 2015

Anna PRUSAK
Gene ROWE
Jacek STROJNY

IS GMO “SUSTAINABLE”? A REVIEW OF THE ENVIRONMENTAL RISKS OF GM PLANTS IN COMPARISON WITH CONVENTIONAL AND ORGANIC CROPS

The present paper aims to review and discuss potential and existing risks of GM crops to the environment, in comparison with organic and conventional agriculture. The review of over 30 relevant papers on the environmental effects of modern agriculture allowed us to define five main sources of risks, namely: 1) Pollution by synthetic fertilizers and pesticides, 2) Exploitation of marginal lands and protection of natural habitats, 3) Gene flow, invasiveness and “superweeds”, 4) Impact on non-target species, particularly pollinators, 5) Biodiversity of crops and wildlife. Although these effects are typically considered with respect to GM crops, the paper compares them with conventional and organic systems. The review shows that each factor, except for the “Gene flow, invasiveness and superweeds” (which is a risk specific to GM crops), may have positive and negative effect dependent on the breeding method. For example, conventional crops require the use of a large amount of synthetic fertilizers and pesticides, unlike organic crops, while GM agriculture reduces the use of pesticides. Moreover, some risks typically associated with transgenic crops, i.e. decrease of genetic biodiversity, may also arise from conventional agriculture. The paper concludes that there is no perfect agricultural option and trade-offs are needed to satisfy the need for sustainability.

Keywords: GMO, sustainability, environmental risks, food production

CZY GMO JEST „ZRÓWNOWAŻONE”? PRZEGLĄD EFEKTÓW ODDZIAŁYWANIA NA ŚRODOWISKO ROŚLIN GMO W PORÓWNIANIU Z EFEKTAMI UPRAW KONWENCJONALNYCH ORAZ EKOLOGICZNYCH

Prezentowany artykuł ma na celu dokonanie przeglądu potencjalnego i istniejącego ryzyka dla środowiska naturalnego, związanego ze stosowaniem upraw genetycznie zmodyfikowanych (GMO). Przeglądem objęto ponad 30 artykułów zamieszczonych w bazie Science Direct dotyczących wpływu upraw transgenicznych na środowisko. Na tej podstawie zidentyfikowano pięć głównych efektów wpływu rolnictwa na środowisko: 1) zanieczyszczenie spowodowane stosowaniem nawozów sztucznych i środków ochrony roślin, 2) możliwość eksploatacji gruntów marginalnych i ochrona naturalnych siedlisk przyrodniczych, 3) transfer genów, inwazyjność oraz powstanie tzw. „superchwaśców”, 4) wpływ na inne gatunki, w tym zapylacze, szczególnie istotne dla ekosystemów, 5) bioróżnorodność roślin i zwierząt. Mimo że efekty te kojarzone są zazwyczaj z rolnictwem GMO, autorzy artykułu rozszerzyli tę dyskusję również na rolnictwo konwencjonalne oraz ekologiczne. Analiza porównawcza tych trzech rodzajów upraw wykazała, że oprócz czynnika 3) transfer genów i powstanie „superchwaśców” (który to efekt jest specyficzny dla GMO), każdy z wymienionych czynników może mieć zarówno pozytywny, jak i negatywny wpływ na środowisko naturalne. Na przykład rolnictwo konwencjonalne wymaga stosowania dużej ilości środków ochrony roślin, w przeciwieństwie do upraw ekologicznych, podczas gdy uprawy transgeniczne zmniejszają potrzebę użycia pestycydów przy zachowaniu odpowiedniego plonu. Co więcej, niektóre ryzyko utożsamiane z GMO może wynikać także z upraw konwencjonalnych (np. zmniejszenie bioróżnorodności, które szacowane jest na podobnym poziomie jak w wypadku upraw GMO).

Słowa kluczowe: GMO, zrównoważony rozwój, produkcja żywności, zagrożenia środowiskowe

DOI: 10.7862/rz.2014.mmr.55

Tekst złożono w redakcji: grudzień 2014
Przyjęto do druku: styczeń 2015

PhD Anna Prusak, Department of Quality Management, Krakow University of Economics, Krakow, Rakowicka St. 27, 31-510 Krakow, Poland; e-mail: anna.prusak@uek.krakow.pl, phone: +48 12 293 7516.

PhD Gene Rowe, Gene Rowe Evaluations, 12 Wellington Road, Norwich, UK; e-mail: generowe00@gmail.com, phone: +44 1603 492117.

PhD Jacek Strojny, Department of Economics, Rzeszow University of Technology, Rzeszow, Powstancow Warszawy Av., 35-959 Rzeszow, jstrojny@prz.edu.pl, phone: +48 17 865 1403 (corresponding author).

MOŻLIWOŚCI WYKORZYSTANIA KLASYFIKACJI DZIAŁALNOŚCI BADAWCZO-ROZWOJOWEJ W ZARZĄDZANIU PRZEDSIĘBIORSTWEM

Działalność badawczo-rozwojowa ma kluczowe znaczenie dla innowacyjności i długofalowego rozwoju przedsiębiorstw, jednak jej prowadzenie jest kosztowne i ryzykowne. Zwykle w przedsiębiorstwach prowadzących działalność badawczo-rozwojową prace wykonywane w jej ramach klasyfikuje się na:

- badania podstawowe, które są podejmowane przede wszystkim w celu zdobycia lub poszerzenia wiedzy na temat przyczyn zjawisk i faktów, ale nie są ukierunkowane na uzyskanie konkretnych zastosowań praktycznych;
- badania stosowane, rozumiane jako prace podejmowane w celu zdobycia nowej wiedzy, która ma konkretne zastosowania praktyczne;
- prace rozwojowe, które koncentrują się na zastosowaniu istniejącej już wiedzy lub doświadczenia praktycznego, do opracowania nowych lub istotnie ulepszonych istniejących materiałów, urządzeń, wyrobów, procesów, systemów czy usług, łącznie z przygotowaniem prototypów doświadczalnych oraz instalacji pilotowych.

Klasyfikacja ta dominuje głównie ze względu na wymogi sprawozdawczości zewnętrznej (w tym finansowej), jednak jej przydatność dla celów zarządzania jest ograniczona. W artykule zaprezentowano wybrane klasyfikacje działalności badawczo-rozwojowej według różnych kryteriów, które mogą zostać wykorzystane do celów zarządzania. Jednak decyzja o klasyfikowaniu prac badawczo-rozwojowych według określonego kryterium powinna być dobrze przemyślana, gdyż efekty jego stosowania ujawniają się zwykle dopiero po kilku latach, a częste zmiany nie są wskazane ze względu na brak porównywalności danych.

Słowa kluczowe: innowacje, działalność badawczo-rozwojowa, zarządzanie działalnością badawczo-rozwojową, klasyfikacja działalności badawczo-rozwojowej

POSSIBILITIES OF USING CLASSIFICATIONS OF RESEARCH AND DEVELOPMENT ACTIVITIES IN ENTERPRISE MANAGING

Research and development activity has a key meaning for innovative and long-range evolution of enterprise, however it is expensive and risky. Usually in enterprises which are leading research and development activity, works within it are classified to:

- Basic research is undertaken primarily to acquire new knowledge of the underlying foundations of phenomena and observable facts, without any particular application or use in view.
- Applied research is original investigation undertaken in order to acquire new knowledge which has a practical aim or applications.
- Experimental development are systematic works, drawing on existing knowledge and/or practical experience, that is directed to producing new materials, products or devices; to installing new processes, systems and services; or to improving substantially those already produced or installed.

This classification predominates from the point of view of requirements of external reporting, however, usefulness of it is limited for management. This article presents selected classifications of research and development activities according to different criteria, which can become useful for managers. However, decision of classifying research and development works according to the selected criterion should be thought over well, because usually effects will be known after several years, but frequent changes of criterion of classifications are not advisable because of lack of comparability of data.

Keywords: innovations, research and development activity, research and development activity managing, research and development activity classifications

DOI: 10.7862/rz.2014.mmr.56

Tekst złożono w redakcji: listopad 2014

Przyjęto do druku: listopad 2014

RYZIKO I ZARZĄDZANIE RYZYKIEM W JEDNOSTKACH SAMORZĄDU TERYTORIALNEGO

Od setek lat niepewność i ryzyko są nieodłącznym elementem każdej działalności człowieka zarówno w sferze prywatnej, jak i w sferze gospodarczej. Zagadnienia te od ponad stu lat stanowią przedmiot szczegółowych badań w różnych dyscyplinach naukowych. W naukach ekonomicznych pierwotnie główne kierunki badań związane były z występowaniem ryzyka w działalności podmiotów gospodarczych. Do dziś znaczny odsetek społeczeństwa właśnie tam upatruje możliwości występowania tego zjawiska.

W literaturze przedmiotu można odnaleźć wiele różnych definicji tego zjawiska w zależności od obszaru sytuacji decyzyjnej i sposobu jego analizy. Tak więc w teorii zarządzania przyjęto, że ryzyko stanowi możliwość nieosiągnięcia założonego celu. W XX wieku w Stanach Zjednoczonych pojawiła się nowa dyscyplina naukowa określana mianem zarządzania ryzykiem. Pierwotnie miała ona stanowić jedynie element zarządzania ubezpieczeniami. Aktualnie zarządzanie ryzykiem, zorientowane na ograniczanie niepewności, jest procesem, który na trwałe został powiązany z prawie wszystkimi sferami działalności człowieka. Kolejną taką sferą, która jeszcze na początku XXI wieku nie była analizowana pod kątem związanego z jej działalnością ryzyka, jest działalność jednostek samorządu terytorialnego.

W artykule zaprezentowano zagadnienia związane z problematyką ryzyka w jednostkach samorządu terytorialnego. Zagadnienia te w polskich warunkach stały się przedmiotem szczegółowych badań w ostatnim okresie w związku z wprowadzeniem przepisów nakładających na jednostki samorządu terytorialnego podjęcia działań w zakresie zarządzania ryzykiem. Wcześniej jednostki samorządowe miały jedynie obowiązek podjęcia działań związanych z minimalizowaniem ryzyka finansowego poprzez wdrożenie standardów i systemowego podejścia do kontroli zarządczej. W pierwszej części artykułu przedstawiono definicję i klasyfikację ryzyka występującego w jednostkach samorządu terytorialnego. W dalszej części omówiono zagadnienia związane z zarządzaniem ryzykiem w tych podmiotach.

Słowa kluczowe: ryzyko, zarządzanie ryzykiem, jednostka samorządu terytorialnego

RISK AND RISK MANAGEMENT IN LOCAL GOVERNMENT UNITS

For centuries uncertainty and risk have been inherent in human activity in private and economic spheres. They became the subject of detailed studies in a variety of scientific disciplines one century ago. Originally the main research was related to risk in business activity. Until now, majority of people identify the risk right there.

In the literature several risk definitions are found depending on a decision-making situation and the analysis method. Thus, according to the management theory, risk can be defined as the possibility of not achieving the assumed goal. In the USA a new scientific discipline known as risk management emerged in the 20th century. Initially, it was only treated as a part of insurance management. More recently the risk management, as focused on reducing uncertainty, has been seen as the process inextricably linked to almost all spheres of human activity. Surprisingly enough, it was only local government activities that were not explored from such perspective till the early 21st century.

The article presents issues related to risk in local government units. In Poland, managing risk in local governments has become the subject of detailed studies more recently due to the introduction of law imposing some risk management activities on local government units. Previously, the local government units were obliged merely to minimizing financial risk by implementing standards and systemic approach to management control.

The first part of the paper presents the definition and typology of risk in local governments. Next, it provides the issues related to risk management in these entities.

Keywords: risk, risk management, local government units

DOI: 10.7862/rz.2014.mmr.57

Tekst złożono w redakcji: wrzesień 2014

Przyjęto do druku: listopad 2014

BUILDING COMMITMENT AND TRUST OF VALUE IN THE MODERN ENTERPRISE

In modern times a lot of attention is paid to human resource management. In fact, in the turbulent twenty-first century the man turned out to be the greatest wealth. In the area of HR the category of trust management or management commitment appeared. An important factor was not only an attempt to measure engagement and trust evaluation of employees, but above all an attempt to take a number of tools and methods to use this knowledge to manage. Committed employees work more efficiently, the high quality of work translates into corporate financial results and, therefore its success. Numerous studies have pointed out the correlation between engagement and business profitability and affluence. Meyer and Allen already in 1991 found that the increase in the involvement is accompanied by a reduction of employee absenteeism and liquidity. The traditional approach to engagement, however, focused primarily on measuring engagement in itself. Modern approach uses the acquired data to plan activities that can improve the financial performance of the entire company. Data collected in the study are not only used as a material for HR planning but also for strategic planning to measure the entire company. Category of trust seems to be no less important in modern management. Trust in modern times becomes crucial not only in private relationships, but also in social and organizational relationships. It seems that the key for engagement is the trust and motivation, but it seems unreasonable to identify these concepts. This article attempts to analyze the concepts of trust and commitment in the context of modern management on the example of companies in the Podkarpackie Province.

Keywords: trust, commitment, motivation, modern management.

BUDOWANIE ZAANGAŻOWANIA I ZAUFANIA WARTOŚCIĄ WE WSPÓŁCZESNYM PRZEDSIĘBIORSTWIE

Czasy współczesne stoją pod znakiem szczególnej uwagi w zarządzaniu zasobami ludzkimi. W turbulentnej rzeczywistości, człowiek okazał się największym bogactwem. W obszarze HR pojawiła się m.in. kategoria zarządzania zaufaniem czy zarządzania zaangażowaniem. Ważnym stała się nie tylko próba mierzenia zaangażowania oraz oceny zaufania pracowników, ale przede wszystkim próba podejmowania określonych narzędzi i metod do wykorzystania wiedzy tej w zarządzaniu. Zaangażowani pracownicy działają efektywniej, wysoka jakość pracy przekłada się na wyniki finansowe firmy a w konsekwencji na jej sukces. Liczne badania zwracały uwagę na korelację między zaangażowaniem a zyskownością i zasobnością firmy. Już Meyer i Allen w 1991 roku zauważyli, że wzrostowi zaangażowania towarzyszy obniżenie absencji i płynności pracowniczej. Tradycyjne podejście do zaangażowania skupiało się jednak głównie na mierzeniu zaangażowania jako celu samego w sobie. Nowoczesne podejście wykorzystuje zdobyte dane do planowania działań, które mogą poprawić wyniki finansowe całej firmy. Zgromadzone w badaniu dane wykorzystywane są nie tylko jako materiał do planowania HR ale także do planowania strategicznego na miarę całej firmy. Kategoria zaufania wydaje się nie mniej ważna w nowoczesnym zarządzaniu. Zaufanie we współczesnych czasach staje się kluczowe nie tylko w prywatnych relacjach, ale także w relacjach społecznych i organizacyjnych. Wydaje się, że kluczem do zaangażowania jest zaufanie i motywacja, jednak nieuzasadnionym wydaje się utożsamianie tych pojęć. Celem artykułu jest próba analizy pojęć zaufania i zaangażowania w kontekście nowoczesnego zarządzania na przykładzie firm w województwie podkarpackim.

Słowa kluczowe: zaufanie, zaangażowanie, motywacja, nowoczesne zarządzanie.

DOI: 10.7862/rz.2014.mmr.58

Tekst złożono w redakcji: grudzień 2014

Przyjęto do druku: styczeń 2015

ATRYBUTY I CZYNNIKI SUKCESU PARTNERSTWA PRZEDSIĘBIORSTW

Budowanie przez przedsiębiorstwa partnerskich relacji staje się coraz bardziej popularnym sposobem na utrzymywanie przewagi konkurencyjnej. Umiejętność budowania, rozwoju i ciągłego doskonalenia partnerskich relacji na rynku przedsiębiorstw jest obecnie jednym z kluczowych warunków ich skutecznego wzrostu zewnętrznego. Obecnie relacje te są budowane i rozwijane w wielu gałęziach przemysłu. Zarówno w literaturze, jak i w praktyce gospodarczej pojęcie partnerstwa jest różnorodnie interpretowane, co skutkuje jego płynnością terminologiczną.

Celem artykułu jest wskazanie kluczowych atrybutów i czynników sukcesu partnerskich relacji między przedsiębiorstwami. Postawiony cel determinuje wybór takich metod badawczych, jak: analiza piśmiennictwa krajowego i zagranicznego oraz wnioskowanie dedukcyjne.

W świetle przedstawionych ujęć definicyjnych i atrybutów partnerstwa przyjęto, że partnerstwo przedsiębiorstw to dobrowolne i dynamiczne relacje tworzone dla osiągnięcia wspólnych celów, prowadzące do uzyskania dodatkowych efektów synergicznych i przewagi konkurencyjnej. Specyficznymi cechami tego typu relacji, nazwanymi również atrybutami czy osobliwościami, są przede wszystkim: wzajemne zaufanie partnerów, ich zaangażowanie we wspólne działania, wymiana informacji (otwarta i intensywne komunikacja) oraz podział ryzyka i korzyści. Można wyróżnić następujące kluczowe czynniki stymulujące rozwój relacji o charakterze partnerskim: przebieg dotychczasowej współpracy z danym partnerem, pozytywne doświadczenia wynikające ze współpracy z innymi podmiotami, wzajemny szacunek i zaufanie, dążenie partnerów do realizacji jasno określonych celów o charakterze strategicznym, wzajemne dzielenie się informacjami, wspólne rozwiązywanie problemów, zaangażowanie partnerów w budowanie i ciągłe doskonalenie relacji.

Słowa kluczowe: partnerstwo, relacje, atrybuty, czynniki sukcesu

ATTRIBUTES AND SUCCESS FACTORS OF INTERFIRM PARTNERSHIPS

The formation of partnerships between firms is becoming an increasingly common way for firms to find and maintain competitive advantage. These relationships can be called partnering relations or partnerships, and currently they are widely applied in many industries. In theory and practice, the term partnering is used rather loosely and thus there is a need to define the elements that characterize partnering more exactly.

The aim of this article is to define the attributes of partnering relations and to identify the key factors that help a relationship to succeed. These attributes and success factors are analyzed from the theoretical point of view. Research issues determine the choice of research methods, such as: detailed analysis of the literature, both domestic and foreign and deductive reasoning. Interfirm partnerships are voluntary and dynamic relations are created to achieve common goals and synergy effects, and to find and maintain competitive advantage. Partnering relations are based on mutual trust, engagement, exchange of information (open and frequent communication), sharing of benefits and risks. The success of the partnerships, first of all, is based on history of collaboration, mutual respect and trust, strategic and attainable objectives, two-way information sharing, joint problem-solving, clearly defined and mutually agreed goals, and mutual involvement in relationship development and planning.

Keywords: partnerships, relations, attributes, success factors

DOI: 10.7862/rz.2014.mmr.59

Tekst złożono w redakcji: październik 2014

Przyjęto do druku: listopad 2014

Anna WALCZYNA
Anna ARENT

STRESOGENNOŚĆ PRACY PRZEDSIĘBIORCY W OCENIE STUDENTÓW – WYNIKI BADAŃ PILOTAŻOWYCH

W artykule zaprezentowano wybrane wyniki badań pilotażowych, które dotyczyły postaw przedsiębiorczych studentów. W opracowaniu punkt ciężkości położono na postrzeganie pracy przedsiębiorcy jako czynnika mogącego kształtować zamiar podjęcia własnej działalności gospodarczej. Przyjęty przez Autorki model badawczy zakładał, że na powstanie intencji przedsiębiorczej wpływa wiele czynników. Jednym z nich jest postrzeganie przyszłej pracy. Jako czynniki, które potencjalnie mogą kształtować postawę przedsiębiorczą, przyjęto stresogenność działań podejmowanych przez przedsiębiorcę oraz zakres kontroli nad pracą. Za jeden z głównych celów badania przyjęto także ocenę stopnia stresowości działań podejmowanych przez przedsiębiorcę oraz identyfikację związku pomiędzy dokonaną oceną a kształtowaniem się postaw przedsiębiorczych, mierzonych zamiarem podjęcia w przyszłości działalności gospodarczej. Dodatkowym celem badania było również przeprowadzenie oceny wpływu postrzeganego zakresu kontroli nad pracą na prezentowane przez studentów intencje przedsiębiorcze. Uzyskane w efekcie przeprowadzonych badań pilotażowych wyniki wskazują, że dla badanej grupy studentów wszystkie ze wskazanych cech pracy przedsiębiorcy mogą mieć potencjalnie charakter stresogenny, co jednak nie ma istotnego znaczenia z punktu widzenia prezentowanych przez nich postaw przedsiębiorczych. W przeprowadzonym badaniu pilotażowym wykazano również, że dla respondentów wysoki zakres kontroli jaką przedsiębiorca może sprawować nad własną pracą stanowi czynnik zachęcający do podejmowania w przyszłości działalności gospodarczej. Jednak także w tym wypadku jedynie dla dwóch z pięciu badanych czynników zmienną różnicującą okazały się postawy przedsiębiorcze.

Słowa kluczowe: stres w pracy, zakres kontroli, postawy przedsiębiorcze, przedsiębiorczość

STUDENTS' EVALUATION ON THE STRESS MADE BY WORKING AS ENTREPRENEUR. PILOT STUDY RESULTS

The article presented selected results of pilot studies, which focused on entrepreneurial attitudes of students. In this paper, the focus has been placed on the perception of entrepreneurs working as a factor that could shape the intention to take their own business. The adopted by the authors of the research model assumed that the emergence of entrepreneurial intentions are influenced by a variety of factors. One of them is the perception of future work. As factors that could potentially shape the entrepreneurial attitude adopted stress-made of the actions taken by the entrepreneur and the scope of the job audit. As one of the main objectives of the study were adopted to assess the extent stress and the identification of the relationship between the assessment, and the evolution of entrepreneurial attitudes, measured by the entrepreneurial intention. An additional aim was also to assess the impact of job audit's scope on the presented entrepreneurial intentions. The results that were obtained in the effect of the pilot indicate that a test group of students all of the features mentioned working entrepreneurs have the potential nature of the stressor, but this is not significant from the point of view presented by their entrepreneurial attitudes. The conducted study also found that respondents high range of the job audit's scope of an entrepreneur as a stimulus to take in the future business. However, also in this case, only two of the five test factors differentiating variable proved to be entrepreneurial attitudes.

Keywords: stress at work, job decision latitude, entrepreneurial attitudes, entrepreneurship

DOI: 10.7862/rz.2014.mmr.60

Tekst złożono w redakcji: listopad 2014

Przyjęto do druku: grudzień 2014

Dr Anna Walczyna, Katedra Ergonomii, Wydział Zarządzania, Politechnika Lubelska, ul. Nadbystrzycka 38, 20-618 Lublin, tel. 081 538 45 22, e-mail: a.walczyna@pollub.pl (autor korespondencyjny)

Dr Anna Arent, Katedra Zarządzania, Wydział Zarządzania, Politechnika Lubelska, ul. Nadbystrzycka 38, 20-618 Lublin, e-mail: a.arent@pollub.pl

THE IMPACT OF GREEN CERTIFICATES ON PROFITABILITY OF POLISH WIND FARMS

In order to enable constant development of wind farms, as well as an increasing share of renewable energy sources in total energy production, certain auxiliary steps have to be taken. Investing in wind farms absorbs great outlays. Therefore, the President of Energy Regulatory Office issues so called "green certificates." These certificates can be disposed on the Polish Power Exchange, which may become the additional income for energy companies. Nonetheless, the arising and developing field of energy from renewable sources paradoxically leads to a decrease in price of green certificates. The article analyses the way how a decrease in price of green certificates influences the company's performance, as well as tackles the issue of implementing the new project concerning renewable sources of energy and the matter of support in the shape of certificates. It is perceptible that, when the income from green certificates is decreasing, the cost of depreciation of this object as well as the interests and loans to be paid are too high to acquit of the liabilities. However, it is significant to draw attention to the fact that wind farms are still profitable. The indicated decline in the volume of support for wind farms causes that many foreign investors started to withdraw from engaging in Polish wind farms. However, in the occurred circumstances the project of a new bill concerning the system of support in shape of green certificates is becoming crucial.

Keywords: management of green certificates system; compensatory payment; renewable sources of energy; management of energy sector in Poland

WPLYW ZIELONYCH CERTYFIKATÓW NA EFEKTYWNOŚĆ POLSKICH FARM WIATROWYCH

W celu umożliwienia nieustannego rozwoju farm wiatrowych, a także wzrostu udziału odnawialnych źródeł energii w całkowitej produkcji energii elektrycznej konieczne jest podjęcie działań pomocniczych. Inwestowanie w budowę farm wiatrowych pochłania znaczne nakłady. Dlatego też, Prezes Urzędu Regulacji Energetyki przyznaje tzw. „zielone certyfikaty”. Certyfikaty te mogą stać się przedmiotem obrotu na Towarowej Giełdzie Energii, co z kolei staje się dodatkowym przychodem dla farmy wiatrowej. Paradoksalnie, można zauważyć, iż nieustannie rozwijająca się działalność odnawialnych źródeł energii prowadzi do spadku cen zielonych certyfikatów. Artykuł stanowi analizę, w jaki sposób spadek cen zielonych certyfikatów wpływa na funkcjonowanie przedsiębiorstwa, a także podejmuje kwestię implementacji nowego projektu ustawy dotyczącej OZE i systemu wsparcia w postaci zielonych certyfikatów. Poprzez ograniczenie przychodu farm wiatrowych w postaci redukcji cen zielonych certyfikatów obiekty te osiągają znaczny spadek generowanych zysków. Pomimo faktu, iż farmy wiatrowe ponoszą znacznie niższe koszty związane z personelem czy nabywanymi materiałami, gdyż materiałem wykorzystywanym jest energia wiatrowa, spadek przychodów może znacząco utrudniać wywiązywanie się ze swoich zobowiązań. W związku z tym faktem, zamortyzowanie farmy wiatrowej oraz pokrycie kosztów odsetkowych może stać się problemem. Istotne jest jednak podkreślenie, iż pomimo znaczącego wpływu na wynik przedsiębiorstwa, farmy wiatrowe są wciąż opłacalne. Jednakże spadek wolumenu wsparcia produkcji energii z odnawialnych źródeł powoduje wycofanie się inwestorów z angażowania się w polskie farmy wiatrowe. W zaistniałej sytuacji potrzeba weryfikacji systemu wsparcia w postaci zielonych certyfikatów w nowym projekcie ustawy staje się kluczowa.

Słowa kluczowe: zarządzanie systemem zielonych certyfikatów, opłata zastępcza, odnawialne źródła energii, zarządzanie sektorem energii w Polsce.

DOI: 10.7862/rz.2014.mmr.61

Tekst złożono w redakcji: listopad 2014

Przyjęto do druku: styczeń 2015

INFLUENCE OF QUALITY MANAGEMENT SYSTEMS ON THE FINANCIAL CAPITAL MANAGEMENT STRATEGIES IN TRADING COMPANIES

Trading companies which want to increase their competitiveness are forced to look for new ideas to improve the implementation of the adopted strategy. The aim of the publication is to show the role of the quality management system according to ISO 9001 to develop the strategy of working capital management in trading companies. Working capital is one of the most important elements of financial management in a company. This is an area of finance which includes management of current assets and current liabilities. The choice of the appropriate management strategy leads to high liquidity and low profitability, or vice versa. Companies managers, to meet the expectations of the owners, introduce management systems that allow for safe maintenance of liquidity. One such solution, without which the implementation of certain working capital management strategy is almost impossible is to develop appropriate standards for quality management. In the paper the requirements of the quality management system according to ISO 9001 were characterized and discussed its impact on the choice of individual strategies of working capital management. Based on the considerations it was stated that: quality management systems improve relationships with suppliers and customers and minimize the number of errors and inconsistencies in the supply and distribution strategy, aggressive management of working capital without the introduction of appropriate quality management systems leads to the collapse of companies. Its application is in some sense a buffer that protects the company from bankruptcy, at the stage of implementation of the system it is recommended to have developed strategies for working capital management and the implementation process should be adjusted to their requirements.

Keywords: quality, capital, strategy, management

WPLYW SYSTEMÓW ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ NA STRATEGIE ZARZĄDZANIE KAPITAŁEM OBROTOWYM W PRZEDSIĘBIORSTWACH

Przedsiębiorstwa handlowe chcąc zwiększać swoją konkurencyjność zmuszone są do poszukiwania nowych koncepcji usprawniających realizowanie założonej strategii. Celem publikacji jest ukazania roli jaką może odgrywać system zarządzania jakością według normy ISO 9001 w opracowaniu strategii zarządzania kapitałem obrotowym w przedsiębiorstwach handlowych. Kapitał obrotowy to jeden z najważniejszych elementów zarządzania finansami w przedsiębiorstwie. Jest to obszar finansów który obejmuje zarządzanie aktywami bieżącymi i pasywami bieżącymi. Wybór odpowiedniej strategii zarządzania nim prowadzi do wysokiej płynności i niskiej zyskowności lub na odwrót. Zarządzający firmami aby sprostać oczekiwaniom właścicieli wprowadzają systemy zarządzania które pozwolą na utrzymanie bezpiecznej płynności finansowej. Jednym z takich rozwiązań bez których wdrażanie pewnych strategii zarządzania kapitałem obrotowym jest wręcz niemożliwe jest wypracowanie odpowiednich standardów zarządzania jakością. W publikacji scharakteryzowano wymagania systemu zarządzania jakością według normy ISO 9001 oraz omówiono jego wpływ na wybór poszczególnych strategii zarządzania kapitałem obrotowym. Szczegółowo przedstawiono wpływ systemu zarządzania jakością według normy ISO 9001 na poszczególne elementy wpływające na poziom kapitału obrotowego netto czyli należności krótkoterminowe, zapasy oraz zobowiązania bieżące. Analiza ta została przeprowadzona z uwzględnieniem podziału strategii zarządzania kapitałem obrotowym na agresywną, umiarkowaną i konserwatywną. Na podstawie rozważań stwierdzono, że: systemy zarządzania jakością usprawniają relacje z dostawcami i odbiorcami i minimalizują liczbę błędów i niezgodności w procesie zaopatrzenia i dystrybucji, strategia agresywna zarządzania kapitałem obrotowym bez wprowadzenia odpowiednich systemów zarządzania jakością prowadzi do upadku przedsiębiorstw. Jej zastosowanie to w pewnym sensie bufor chroniący przedsiębiorstwo przed upadkiem, na etapie implementacji systemu, zaleca się mieć już opracowane strategie zarządzania kapitałem obrotowym i proces wdrażania dostosować do ich wymogów.

Słowa kluczowe: jakość, kapitał obrotowy, strategia, zarządzanie

DOI: 10.7862/rz.2014.mmr.62

Tekst złożono w redakcji: listopad 2014

Przyjęto do druku: grudzień 2014