

ZESZYTY NAUKOWE
POLITECHNIKI RZESZOWSKIEJ

FOLIA SCIENTIARUM
UNIVERSITATIS TECHNICAЕ RESOVIENSIS

NR 285

ZARZĄDZANIE I MARKETING

Kwartalnik

zeszyt **19** (nr 3/2012)



WYDZIAŁ
ZARZĄDZANIA
POLITECHNIKI RZESZOWSKIEJ

Issued with the consent of the Rector

Editor in Chief
Publishing House of Rzeszow University of Technology
Leonard ZIEMIANSKI

**Composition of the Scientific Council of Scientific Papers
of the Faculty of Management of Rzeszow University of Technology
„Management and Marketing”**

Grzegorz OSTASZ – chairman
Jan ADAMCZYK – v-ce chairman
Agata GIERCZAK – secretary

members:

Gerhard BANSE (Germany), Gérard Kokou DOKOU (France)
Andriy GERASYMCHUK (Ukraine), Aleš GREGAR (the Czech Republic)
Andrzej KALETA, Jerzy KISIELNICKI, Dušan MALINDŽÁK (Slovakia)
Aleksandr RAZIN (Russia), Róbert ŠTEFKO (Slovakia), Josu TAKALA (Finland)
Tamara TKACH (Ukraine), Karsten WEBER (Germany), Gabriel WEISS (Slovakia)
Leszek WOŹNIAK (Poland)

Editor in Chief
Grzegorz OSTASZ

Editorial Committee (Thematic editors)
Jan ADAMCZYK, Władysław FILAR, Stanisław GĘDEK
Miroslaw ŚMIESZEK, Leszek WOŹNIAK

Statistical editor
Tomasz PISULA

Members of editorial staff
Paweł HYDZIK, Grzegorz LEW, Justyna STECKO
Dariusz WYRWA, Beata ZATWARNICKA-MADURA

Language editors
Glyn David GRIFFITHS, Tatiana GUGNINA, Alewtina ŁAWRINIENKO
Ruth MALOSZEK, Magdalena REJMAN-ZIENTEK, Urszula SZYDEŁKO

The printed version of the Journal is an original version

Electronic version of the Journal available at:
<http://zim.prz.edu.pl>

p-ISSN 1234-3706

Publishing House of Rzeszow University of Technology
12 Powstańców Warszawy Ave., 35-959 Rzeszow

Circulation 120 copies. Publisher's sheet 11,67. Printer's sheet 9,75. Offset paper 70g B1.
Manuscript completed in September 2012, Printed in September 2012.
Printing Publishing House, 12 Powstańców Warszawy Ave., 35-959 Rzeszow
Order no. 89/12

SPIS TREŚCI

Od Komitetu Redakcyjnego	5
Halina Chłodnicka: Proces upadłości w aspektach rachunkowości i podatkowych	7
Андрей Викторович Марков: Инновационные детерминанты эффективной интеграции белорусской экономики в мировую хозяйственную систему в условиях глобализации	19
Irena Nowotyńska: The possibility of using of artificial neural networks to supporting of inventory management	33
Jadwiga Nycz-Wróbel: Zachowania ekologiczne w gospodarstwach domowych (na przykładzie opinii mieszkańców woj. podkarpackiego)	39
Teresa Piecuch, Anna Szajna: E-biznes jako forma prowadzenia działalności gospodarczej przez współczesne przedsiębiorstwa	51
Renata Piętowska-Laska: Process management of occupational safety in an enterprise exemplified by construction industry	63
Krystyna Skoczylas: The identification of the long-term dependence in the sale of commodities	75
Celina Solek: Dzielenie się wiedzą i ochrona wiedzy w przedsiębiorstwie	87
Bożena Sowa: Przychody podatkowe osiągnane przez osoby fizyczne z tytułu prowadzonej działalności gospodarczej – analiza wybranych aspektów	95
Justyna Stecko: CSR 1.0 a CSR 2.0 porównanie i analiza pojęć	119
Natalia Vierhogliadova, Ruslan Szostak: Стратегии развития украинских розничных компаний в условиях глобализации	127
Agnieszka Zielińska: Zarządzanie personelem w organizacjach pozarządowych z Polski południowo-wschodniej	137
Grzegorz Zimon: Kapitał obrotowy netto w przedsiębiorstwach handlowych	145

CONTENTS

From the Editorial Committee	5
Halina Chłodnicka: Bankruptcy process in the aspects of taxation and accounting	7
Андрей Викторович Марков: Innovative mechanisms of efficient integration of Belarus economy in the worldwide economic system of the globalisation conditions	19
Irena Nowotyńska: The possibility of using of artificial neural networks to supporting of inventory management	33
Jadwiga Nycz-Wróbel: Ecological behaviour in households (on the example of opinion of residents of the Podkarpackie Province)	39
Teresa Piecuch, Anna Szajna: E-business as a form of running business in modern times.....	51
Renata Piętowska-Laska: Process management of occupational safety in an enterprise exemplified by construction industry	63
Krystyna Skoczylas: The identification of the long-term dependence in the sale of commodities	75
Celina Solek: Knowledge sharing and knowledge protection in the company	87
Bożena Sowa: Tax receipts achieved by natural persons due to a business – analysis of selected aspects	95
Justyna Stecko: CSR 1.0 vs. CSR 2.0 comparison and analysis of terms	119
Natalia Vierhogliadova, Ruslan Szostak: Ukrainian development strategies of trading companies in globalisation	127
Agnieszka Zielińska: Human resources management in NGOs in the south-east Poland	137
Grzegorz Zimon: Working capital in trade companies	145

Od Komitetu Redakcyjnego

Przekazujemy w Państwa ręce kolejny 19 (3/2012) numer Kwartalnika Wydziału Zarządzania Politechniki Rzeszowskiej „Zarządzanie i Marketing”.

Celem nadrzędnym Wydawnictwa jest popularyzacja wyników badań naukowych i prac poglądowych w zakresie szeroko rozumianych problemów gospodarczych i społecznych, m.in. z dziedziny ekonomii, prawa, finansów, zarządzania, marketingu, logistyki, a także polityki, historii gospodarczej i nauk społecznych.

Prace zawarte w niniejszym numerze zawierają wiele założeń oraz rozstrzygnięć teoretycznych, jak również wyniki badań, analizy, porównania i przemyślenia Autorów.

Naszym celem jest również podniesienie pozycji międzynarodowej Kwartalnika wydawanego przez nasz Wydział. Dlatego też zapewniliśmy naszemu czasopismu międzynarodową Radę Naukową oraz zespół zagranicznych Recenzentów, aby wartość merytoryczna prac była jak najwyższa.

Dziękując wszystkim, którzy przyczynili się do powstania tego numeru Kwartalnika oraz życząc Czytelnikom interesującej lektury, łączymy wyrazy szacunku.

Komitet Redakcyjny

Halina CHŁODNICKA¹

PROCES UPADŁOŚCI W ASPEKTACH RACHUNKOWOŚCI I PODATKOWYCH

Ogłoszenie upadłości wobec jednostki prowadzącej rachunkowość nie zwalnia upadłego z obowiązku dalszego jej prowadzenia w czasie postępowania wykonawczego. Z prowadzeniem działalności gospodarczej wiąże się obowiązek podatkowy ciążyący na jednostkach. Z niewielkimi wyjątkami upadła jednostka, podlega obowiązkowi podatkowemu przewidzianemu w ustawach o podatku dochodowym od osób prawnych, osób fizycznych, oraz od podatku od towarów i usług i podatku akcyzowym. Prowadzenie rachunkowości w procesie upadłościowym oparte jest o Ustawę o Rachunkowości, co dotyczy zarachowania kosztów. Po zmierzeniu wyodrębnionych kosztów upadłości w wielu przypadkach może się okazać, że lepszym wyjściem byłby układ pomiędzy upadłymi a wierzycielami.

1. UPADŁOŚĆ A ZASADY RACHUNKOWOŚCI

Procesy upadłości w Polsce są długotrwałe, koszty tych procesów są wysokie, ponieważ są związane z utrzymaniem biura syndyka, zabezpieczeniem majątku upadłego, kosztami wyceny i eksploatacji tego majątku, zleceń komorników na przeprowadzenie licytacji.

Działalność syndyka podporządkowana jest celowi optymalizacji, zaspokojenia praw wierzycieli w danej funkcji czasu przy określonych wartościach ekonomiczno-prawnych. Niedopuszczalną praktyką jest deprecjacja i dezintegracja funkcjonalna masy upadłości z przyczyn leżących po stronie syndyka, który nierozważnie gospodarował powierzonymi mu dobrami. Wynika z tego zasada zakazu ryzykowania ponad jakąkolwiek miarę. Z kolei syndyk powinien pamiętać o zachowaniu płynności postępowania upadłościowego przez cały czas trwania tego postępowania.

Ogłoszenie upadłości wobec jednostki prowadzącej rachunkowość nie zwalnia upadłego z obowiązku dalszego jej prowadzenia w czasie postępowania wykonawczego. Jednak ogłoszenie upadłości znacznie zmienia te zasady, szczególnie w kwestii wyceny aktywów i pasywów oraz sprawozdawczości jednostki. Aby zamknąć księgi, jednostka postawiona w stan upadłości powinna ustalić stan aktywów i pasywów na dzień poprzedzający postawienie jej w stan upadłości. Zgodnie z art. 68 i 69 „Ustawy z 28 lutego 2003 r. Prawo upadłościowe i naprawcze” (DzU z 2009 r., nr 175, poz. 1361)² upadły ma ustalić skład masy upadłości na podstawie wpisów w księgach oraz dokumentów bezspornych. Następuje to poprzez sporządzenie spisu inwentarza. To zagadnienie w PUiN budzi wiele wątpliwości³:

- a) co do ustalenia stanu wszystkich aktywów i pasywów czy tylko stanu aktywów wchodzących w skład „masy upadłościowej”;
- b) czy ustalenie tych danych ma nastąpić na podstawie ksiąg (art. 69 PUiN), spisu in-

¹ Dr inż. Halina Chłodnicka, Zakład Finansów i Bankowości, Wydział Zarządzania, Politechnika Rzeszowska.

² Ustawa ta dalej jest określana jako PUiN.

³ M. Bugajny, G. Troniewicz, *Prawo upadłościowe, a rachunkowość upadłego*, Rachunkowość 2003/12, s. 4.

wentarza (art. 69 PUiN), czy też na podstawie zapisów ksiąg zweryfikowanych inwentaryzacją;

- c) co rozumie się przez „spis inwentarza” – słowu temu nadaje się dwojakie znaczenie:
- to trwałe składniki majątku, a więc bez należności, wartości niematerialnych i prawnych itp. albo
 - spis faktycznego stanu wszystkich składników majątku.

Na tle przedstawionych wątpliwości celowe wydaje się stosowanie przepisów ustawy o rachunkowości, w których według art. 19 tej ustawy inwentarz to wykaz aktywów i pasywów, potwierdzony ich inwentaryzacją. Ustawa o rachunkowości wydaje się nadrzędna w wykonywaniu omówionych czynności. Takie zmiany powinny być doprecyzowane w prawie upadłościowym.

Prowadzenie inwentaryzacji jest szczególnie ważne w postępowaniu upadłościowym ze względu na ustalenie rozmiarów masy upadłości.

Rachunkowość prowadzona przez syndyka dla celów zarządu rozporządzania oraz likwidacji masy upadłości może być prowadzona na tych samych urządzeniach księgowych, na których była prowadzona przez przedsiębiorcę przed ogłoszeniem jego upadłości⁴.

Zgodnie z art. 3 ust. 1 pkt. 6. UR obowiązki, które ustawa nakłada na kierowników, dotyczą również syndyka. Szczegółowe zasady dotyczące prowadzenia oraz likwidacji masy upadłości przedsiębiorcy znajdującego się w stanie upadłości obowiązują przede wszystkim w zakresie⁵:

1. otwierania i zamykania ksiąg rachunkowych;
2. przeprowadzania inwentaryzacji;
3. wyceny aktywów;
4. ujmowania w księgach rachunkowych kapitałów funduszy własnych;
5. przekazywania danych.

Księgi handlowe otwiera się na dzień rozpoczęcia upadłości i powinno to nastąpić nie później jak w ciągu 15 dni od tego zdarzenia⁶.

W wypadku upadłości bezzasadne staje się stosowanie zasady kontynuacji działania. Zasada kontynuacji działania została przerwana w momencie postawienia jednostki w stan upadłości. W związku z tym do wyceny majątku zostaje zastosowany art. 29 UR.

Zgodnie z art. 29 UR o wycenie składników decyduje realna ocena rynkowa, możliwa do osiągnięcia w sprzedaży, ale nie wyższa od cen nabycia lub kosztów wytworzenia pomniejszonych o dotychczasowe odpisy amortyzacyjne, a także o odpisy z tytułu trwałej utraty wartości. Oznacza to⁷:

- wycenę środków trwałych, środków trwałych w budowie, wartości niematerialnych i prawnych, papierów wartościowych, zapasów – w cenach, w których figurują w ewidencji księgowej nie wyższych od ich cen sprzedaży netto, a więc cen, po których możliwa jest ich sprzedaż, pomniejszonych o VAT, podatek akcyzowy i koszty, które trzeba jeszcze ponieść, aby sprzedaż doszła do skutku;
- wycenę należności w kwotach przypuszczalnej zapłaty;

⁴ A. Szrednicki, W. Sokołowicz, S. Matura, *Prawo upadłościowe w praktyce*, C.H. Beck, Warszawa 1999, s. 307.

⁵ *Ibidem*, s. 308.

⁶ J. Zadura, *Rachunkowość jednostek postawionych w stan upadłości – wpływ orzeczenia upadłości na sposób prowadzenia rachunkowości*, „Serwis Finansowo-Księgowy” 2000/47, s. 9.

⁷ M. Bugajny, G. Troniewicz, *op. cit.*, s. 5.

- naliczanie od zobowiązań odsetek do dnia ogłoszenia upadłości, w tym także od wierzytelności należnych od upadłego, których termin płatności nie upłynął;
- opisanie aktywów, które z powodu niekontynuowania działalności przestały mieć wartość (produkcja niezakończona, czynne rozliczenia międzyokresowe); odpowiednio skrupulatnego ujawnienia i opisanie wymagają też zasady, które wobec zaniechania kontynuacji utraciły wartość rynkową (dotyczy to np. programów komputerowych, urządzeń, zapasów).

Utrata wartości aktywów oznacza brak przewidywanych korzyści ekonomicznych. Zachodzi wówczas konieczność dokonania odpisu aktualizującego doprowadzającego wartość składnika aktywów, a w przypadku jej braku – do ustalonej w inny sposób wartości godziwej. Wynik korekty wyceny postawienia jednostki w stan upadłości wprowadza się do ksiąg na dzień rozpoczęcia postępowania upadłościowego. Różnice między tymi ocenami a cenami historycznymi zaliczane są odpowiednio do pozostałych kosztów operacyjnych lub mają wpływ na kapitał (fundusz) z aktualizacji wyceny. W związku z tym, że jednostka jest w stanie upadłości, odpisy aktualizujące wartość rzeczowych aktywów obrotowych powinny być dokonywane w pozostałe koszty operacyjne bez względu na rodzaj zapasu (art. 34 ust 5 UR).

Artykuł 29 ust. 1 UR wskazuje równocześnie, że należy utworzyć rezerwę na przewidywane koszty lub straty spowodowane zaniechaniem lub utratą zdolności do kontynuowania działalności (np. koszty odszkodowań, zwolnień grupowych). Tworzona ona jest w przeddzień postawienia jednostki w stan upadłości, na koniec roku obrotowego przypadającego w czasie trwania postępowania upadłościowego. Rezerwy te dotyczą oszacowanej skali niepewności przyszłych efektów bieżących działań, ich funkcją zaś jest wykreowanie ekwiwalentu na spodziewane straty i inne wydatki, których nie zaprezentowano w kosztach działalności jednostki gospodarczej. Natomiast ich zadaniem może być antycypowanie planowanych zmniejszeń przychodów lub innych ewentualnych strat⁸. Rezerwy te obciążają pozostałe koszty operacyjne i wykazywane są grupie B pasywów.

Składniki kapitału (funduszu) własnego przedsiębiorcy postawione w stan upadłości należy na dzień rozpoczęcia postępowania upadłościowego połączyć w jeden kapitał (fundusz) podstawowy, zmniejszając go o:⁹

- wartość udziałów własnych przeznaczonych do sprzedaży;
- należne wkłady na poczet kapitału, o ile nie wezwano zainteresowanych do ich wniesienia, oraz o własne akcje przeznaczone do sprzedaży,

Sprzedaż składników mienia upadłego, spłatę należności występujących w toku postępowania upadłościowego księguje się według ogólnych zasad. Na sprzedaży mogą powstać zyski lub straty.

W toku postępowania ponadto może się zdarzyć, że¹⁰:

- kwota zobowiązania zostanie ustalona w innej wysokości niż figurująca w księgach – różnica odnoszona jest w pozostałe koszty lub przychody operacyjne, albo finansowe;
- wierzyciel nie potwierdzi zobowiązania, względnie nie zgłosi roszczenia – nie należy odpisywać takiego zobowiązania do końca postępowania upadłościowego;

⁸ R. Niemczyk, *Rezerwy w rachunkowości*, Wydawnictwo TNOiK, Bydgoszcz 2000, s. 154.

⁹ Ustawa o rachunkowości z 29 września 1994 r. (DzU z 2009 r., nr 152, poz.1223, ze zm.), art. 36, ust. 3.

¹⁰ M. Bugajny, G. Troniewicz, *op. cit.*, s. 8.

- należności czy składniki majątkowe mogą na podstawie decyzji sędziego-komisarza, wymagać odpisania – dokonuje się tego na ogólnych zasadach.

2. UPADŁOŚĆ W ROZWIĄZANIACH PODATKOWYCH

Z prowadzeniem działalności gospodarczej wiąże się obowiązek podatkowy ciążyący na jednostkach. Dlatego też z reguły po ogłoszeniu upadłości z niewielkimi wyjątkami upadła jednostka podlega obowiązkowi podatkowemu przewidzianemu w ustawach o podatku dochodowym od osób prawnych, osób fizycznych oraz od podatku od towarów i usług i podatku akcyzowym.

W odniesieniu do podatku dochodowego od osób prawnych podmioty gospodarcze, wobec których ogłoszono upadłość, podlegają opodatkowaniu podatkiem dochodowym na ogólnych zasadach. Po sporządzeniu spisu inwentarza i sprawozdania finansowego albo po złożeniu pisemnego sprawozdania ogólnego syndyk przeprowadza likwidację masy upadłości (art. 308 PUiN). Przed rozpoczęciem likwidacji masy upadłości syndyk może sprzedać ruchomości, jeżeli jest to potrzebne do zaspokojenia kosztów postępowania. Ponadto syndyk może sprzedać ruchomości, które ulegają szybkiemu zepsuciu lub wskutek opóźnienia sprzedaży straciłyby znacznie na wartości albo których przechowywanie pociągnie za sobą koszty zbyt wysokie w stosunku do ich wartości (art. 310 PUiN). Likwidacji masy upadłości dokonuje się przez sprzedaż przedsiębiorstwa upadłego w całości lub jego zorganizowanych części, sprzedaż nieruchomości i ruchomości, ściąganie wierzytelności od dłużników upadłego i wykonanie innych jego praw majątkowych wchodzących w skład masy upadłości albo ich zbycie (art. 311 PUiN). W razie ogłoszenia upadłości obejmującej likwidację majątku upadłego można prowadzić dalej przedsiębiorstwo upadłego, jeżeli możliwa jest sprzedaż przedsiębiorstwa upadłego w całości lub jego zorganizowanej części. Syndyk dokonujący likwidacji majątku upadłego wykonuje czynności określone w art. 2 ustawy o podatku od towarów i usług oraz o podatku akcyzowym. W przepisach ustawy VAT nie przewiduje się zwolnienia czynności wykonywanych przez syndyka zarządzającego majątkiem upadłego. W obecnym prawie upadłościowym i naprawczym (160 ust.1) postanowiono, że w sprawach dotyczących masy upadłości syndyk, zarządca lub nadzorca sądowy dokonują czynności na rachunek upadłego, lecz we własnym imieniu. Odnośnie zatem do wszelkich odpłatnych czynności, dostaw towarów oraz świadczenia usług wykonanych na rachunek upadłego w następstwie decyzji zarządczych syndyka podatnikiem VAT pozostaje upadły (art. 15 ust. 1 „Ustawy o podatku VAT”). W następstwie tego to syndyk jako zarządzający majątkiem upadłego winien dokonywać również rozliczenia upadłego z tytułu podatku od towarów i usług w okresie sprawowania swojej funkcji. Jednocześnie w obecnym unormowaniu podatku od towarów i usług syndyk, zarządca oraz nadzorca sądowy w zakresie wykonywanych przez siebie odpłatnych czynności są podatnikami VAT (art. 15 ust. 2 ustawy o VAT). Jednak dla drobnych przedsiębiorców w art. 113 i nast. „Ustawy o podatku VAT” przewidziano możliwość zwolnienia podmiotowego od VAT, lecz tylko w okolicznościach przewidzianych w tych przepisach.

Sprzedaż dokonywana w postępowaniu upadłościowym przeważnie dotyczy rzeczy używanych w rozumieniu art. 43 ust. 1 pkt. 2 „Ustawy o podatku VAT”, a zatem do sprzedaży tej może znaleźć zastosowanie, zgodnie z którym wolna jest od tego podatku sprzedaż towarów używanych, jeżeli z nabyciem sprzedanych rzeczy nie było związane prawo obniżenia podatku należnego o podatek naliczony. Jak długo będą wykonywane czynności podlegające opodatkowaniu, tak długo na upadłym będzie ciążył obowiązek podatkowy ww. podatku. Zgodnie z art. 29 ustawy obrotu powstałe przy sprzedaży po-

winy być opodatkowane VAT i podatek odprowadzony do urzędu skarbowego. Należy zwrócić uwagę, że zgodnie z art. 316 PUiN przedsiębiorstwo upadłego powinno być, jeżeli to będzie możliwe, sprzedane jako całość. W takim przypadku sprzedaż ta – na postawie art. 6 pkt. 1 „Ustawy o podatku VAT” – nie podlega opodatkowaniu VAT. Przewadzona w toku upadłości działalność gospodarcza i zyskane z tego tytułu dochody podlegają opodatkowaniu tak, jak dochody osiągane w zakresie normalnej działalności gospodarczej. Dotyczy to również dochodu osiągniętego z likwidacji masy upadłości.

W upadłości istotny problem dotyczy pracowników. Z pracownikami upadłego po ogłoszeniu upadłości syndyk może na mocy art. 41(1) par. 2 Kodeksu Pracy rozwiązać stosunek pracy, wyłączając jakiegokolwiek przepisy chroniące stosunek pracy. Wypowiedzenie umowy o pracę następuje z dwutygodniowym wypowiedzeniem, które może być złożone zarówno przez syndyka, jak i pracownika. Pracownikowi przysługuje przewidziana odprawa oraz odszkodowanie. To zagadnienie jednak stanowi temat na kolejny artykuł. Ponadto w sprawie wynagrodzeń pracowników istnieje Fundusz Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych, który jest państwowym funduszem celowym, utworzonym w celu zaspokojenia roszczeń pracowniczych w przypadku niemożności ich zaspokojenia z powodu niewypłacalności pracodawcy. Fundusz utworzono na mocy „Ustawy z 29 grudnia 1993 roku o ochronie roszczeń pracowniczych w razie niewypłacalności pracodawcy” (DzU z 1994 r. nr 1). Ustawa reguluje zasady i zakres ochrony roszczeń pracowniczych, a w tym w szczególności określa osoby uprawnione do uzyskania świadczeń z funduszu oraz rodzaje świadczeń podlegające zaspokojeniu¹¹.

Po przeprowadzonej analizie strategii zarządzania podmiotem upadłym widać, jakie mogą być koszty tego postępowania. Artykuł 343 prawa upadłościowego i naprawczego wskazuje na kolejność regulowania zobowiązań. Jednak w ust. 2 tego artykułu określa się, że w pierwszej kolejności, niezwłocznie, w miarę posiadanych środków pokrywa się koszty postępowania upadłościowego.

3. KOSZTY POSTĘPOWANIA UPADŁOŚCIOWEGO

Prawo upadłościowe i naprawcze koszty postępowania upadłościowego określa w pojęciu wydatków. Wydatek oznacza rozchód środków pieniężnych. Jednak nie każdy wydatek pieniężny jest kosztem, natomiast na pewno każdy koszt musi pociągać za sobą wydatek pieniężny. Wszystkie wydatki, które nie zmieniły się w koszty pozyskania przychodów, podlegają aktywowaniu, czyli są wykazane w bilansie. Koszty aktywowane staną się kosztami uzyskania przychodów dopiero w momencie ich sprzedaży, rozliczenia. Jednak art. 230 ust.1 PUiN nie określa tego jednoznacznie – jest tak sformułowany, że można wnioskować, iż dopiero wydatek pociąga za sobą zarachowanie kosztu. Brzmi on bowiem: „Do kosztów postępowania upadłościowego zalicza się opłaty sądowe oraz wydatki niezbędne dla osiągnięcia celu postępowania”, ale koszt upadłości może być zarachowany wcześniej i to on pociąga za sobą wydatek, o czym wskazuje art. 230 ust. 2 i 3.

¹¹ Rozszerzenie zakresu świadczeń pracowniczych podlegających zaspokojeniu ze środków Funduszu zostało dokonane na mocy art. 6 ust. 3 przedmiotowej ustawy w drodze rozporządzenia Ministra Pracy i Polityki Socjalnej z 11 stycznia 1995 roku w sprawie rozszerzenia zakresu świadczeń pracowniczych podlegających zaspokojeniu ze środków Funduszy Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych (DzU nr 7, par. 35). Tryb zakładania wykazów i wniosków o wypłatę świadczeń z Funduszu Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych, przekazywania środków z tego Funduszu oraz dokonywania wypłat świadczeń, rozporządzenie zmieniające z 21 października 1997 roku (DzU nr 134, poz. 891).

Ustęp 2 i 3 tego artykułu wskazują na rozdzielenie tych pojęć na wydatki postępowania upadłościowego i koszty postępowania upadłościowego. Oznacza to, że powstałe koszty upadłości powinny być wydatkiem, ale może nastąpić przesunięcie w czasie pomiędzy kosztem a wydatkiem. Wynika z tego, że art. 230 został zaciemniony poprzez wpisanie w ust. 1 tego artykułu słowa „wydatki”.

Prowadzenie rachunkowości w procesie upadłościowym oparte jest na „Ustawie o rachunkowości”, a w zakresie zarachowania kosztów nadrzędnym prawem jest art. 6 tej ustawy. W związku z tym art. 230 ust. 1 Prawa upadłościowego i naprawczego powinien przyjąć następującą formę: „Do kosztów postępowania upadłościowego zalicza się opłaty sądowe oraz koszty niezbędne do osiągnięcia celu tego postępowania”.

Koszty upadłości pojawiają się jeszcze przed procesem upadłości¹². Do kosztów tych można zaliczyć koszty bezpośrednie związane z wystąpieniem trudnej sytuacji finansowej. Można do nich zaliczyć¹³:

- koszty dodatkowych odsetek w związku z nieterminowymi płatnościami zobowiązań;
- koszty renegeacji umów terminowych;
- koszty doradztwa prawnego;
- koszty wyceny majątku pod zastaw;
- koszty utraty wartości aktywów w związku z ich wyprzedają;
- inne koszty, na przykład sądowe, komornicze;
- koszty zmiany umów.

Ponadto do kosztów przed procesem upadłości można zaliczyć tak zwane koszty pośrednie obejmujące:

- koszty kontraktów wynikające ze zmienności inwestycyjnej;
- utratę sprzedaży i zysku;
- koszty restrykcji finansowych stosowanych wobec przedsiębiorstw z trudnościami finansowymi;
- straty wywołane niechęcią do prowadzenia interesów z taką jednostką;
- obniżenie standardów warunków pracy pracowników;
- koszty deprecjacji prestiżu zawodowego kierownictwa podejrzanego o nieudolność zarządzania.

Jednak najważniejsze koszty upadłości powstają wtedy, gdy zostaje przerwana zasada kontynuacji działania, czyli już w samym procesie upadłości. Pierwsze lata realizacji procesu upadłościowego rodzą powstanie istotnych kosztów upadłości.

Poza główną funkcją upadłości, jaką jest zaspokojenie wierzycieli, postępowanie upadłościowe odgrywa także dodatkową rolę – pozwala na likwidację przedsiębiorcy, który utracił możliwości dalszego działania na rynku.

Należy zaznaczyć, że sprawozdane rachunkowe przedstawione przez syndyka określa wpływy i wydatki ze wskazaniem kiedy, od kogo, za co i jaka kwota wpłynęła oraz kiedy, komu, z jakiego tytułu i jaką kwotę wypłacono. Czyli faktyczne przychody i rozchody

¹² Koszty upadłości można zdefiniować jako uprawdopodobnione zmniejszenie w okresie sprawozdawczym korzyści ekonomicznych o wiarygodnie określonej wartości, powodujące pogarszanie się sytuacji finansowej jednostki gospodarczej, wiążące się z powstaniem dodatkowych obciążeń determinujących przyszły proces upadłości w formie zmniejszenia wartości aktywów albo zwiększenia wartości zobowiązań lub rezerw. Por. H. Chłodnicka, *Koszty upadłości jednostki gospodarczej w świetle zasad rachunkowości*, praca doktorska napisana pod kierunkiem prof. dr hab. B. Micherdy w Akademii Ekonomicznej, Kraków 2004.

¹³ S.C. Myers, *Capital Structure Puzzle*, „Journal of Finance” 1984/39.

środków pieniężnych. Natomiast koszty upadłości to nie tylko wpływy i wydatki, składają się na nie też zarachowane, ale nieuregulowane pozostałe koszty.

Według ustawy do wydatków postępowania upadłościowego będących kosztami procesu upadłościowego należą (art. 230 PUiN):

- wynagrodzenie syndyka za czynności odpowiadające wykonanej pracy. Wysokość wynagrodzenia nie może przekroczyć wartości 3% funduszu masy upadłości. Jeżeli wartość 3% funduszu masy upadłości nie jest wystarczająca do ustalenia wynagrodzenia, to ustala się wynagrodzenia w wysokości nieprzekraczającej stu czterdziestokrotności przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia w sektorze przedsiębiorstw bez wypłat nagród z zysku w czwartym kwartale roku poprzedniego, ogłoszonego przez Prezesa Głównego Urzędu Statystycznego. Syndykowi przysługuje ponadto prawo do zwrotu wydatków koniecznych, poniesionych w związku z wykonywaniem czynności, jeżeli wydatki te zostały uznane przez sędziego-komisarza. W szczególnie uzasadnionych przypadkach sąd może określić wynagrodzenie wyższe niż wcześniej opisane (jednak nie więcej niż 10%): w przypadku wykonania ostatecznego planu podziału w ciągu roku od upływu terminu do zgłaszania wierzytelności lub zaspokojenia w całości wierzytelności i należności kategorii drugiej, trzeciej i co najmniej w połowie kategorii czwartej, z wyłączeniem okresu prowadzenia postępowania upadłościowego z możliwością zawarcia układu jest to uzasadnione zwiększonym nakładem pracy. Jeżeli syndyk prowadzi przedsiębiorstwo upadłego, to w przypadkach uzasadnionych szczególnym nakładem pracy może otrzymać z tego tytułu dodatkowe wynagrodzenie nieprzekraczające 10% osiągniętego rocznego zysku. O wynagrodzeniu i zwrocie wydatków syndyka orzeka sąd na jego wniosek. Wniosek o wysokość wynagrodzenia składa syndyk do sądu w terminie dwóch miesięcy od ich powołania (art. 162, 163, 165 PUiN). W czasie postępowania syndyk otrzymuje zaliczki z tytułu wynagrodzenia;
- wynagrodzenie osób, które za zgodą sędziego-komisarza zostały zatrudnione przez syndyka albo którym za zgodą sędziego-komisarza zlecono wykonanie czynności;
- należności z tytułu składek na ubezpieczenie emerytalne, rentowne i chorobowe od wynagrodzeń osób, o których mowa w pkt. 1 i 2;
- koszty obwieszczeń i ogłoszeń;
- koszty postępowania dowodowego oraz wysłuchania;
- koszty zgromadzenia wierzycieli, wydatki poniesione przez radę wierzycieli oraz wynagrodzenie członków rady;

Członkowi rady wierzycieli przysługuje prawo do zwrotu koniecznych wydatków związanych z jego udziałem w posiedzeniu rady wierzycieli. Za udział w posiedzeniu sędziego-komisarza może przyznać członkowi rady stosowne wynagrodzenie. Wynagrodzenie to nie może przekraczać 3% miesięcznego przeciętnego wynagrodzenia w sektorze przedsiębiorstw w czwartym kwartale roku poprzedniego, ogłoszonego przez Prezesa Głównego Urzędu Statystycznego. Wynagrodzenie oraz zwrot wydatków wchodzi w skład kosztów postępowania (art. 211 PUiN).

Według ustawy kolejną grupą wydatków postępowania upadłościowego są wydatki obejmujące likwidację majątku upadłego. Należą do nich (art. 230 ust. 3 PUiN):

- koszty likwidacji masy upadłości;
- wynagrodzenia pracowników zatrudnionych w przedsiębiorstwie upadłego należne za okres po ogłoszeniu upadłości oraz odpłaty i odszkodowania związane z rozwiązaniem umów o pracę przysługujące tym pracownikom;

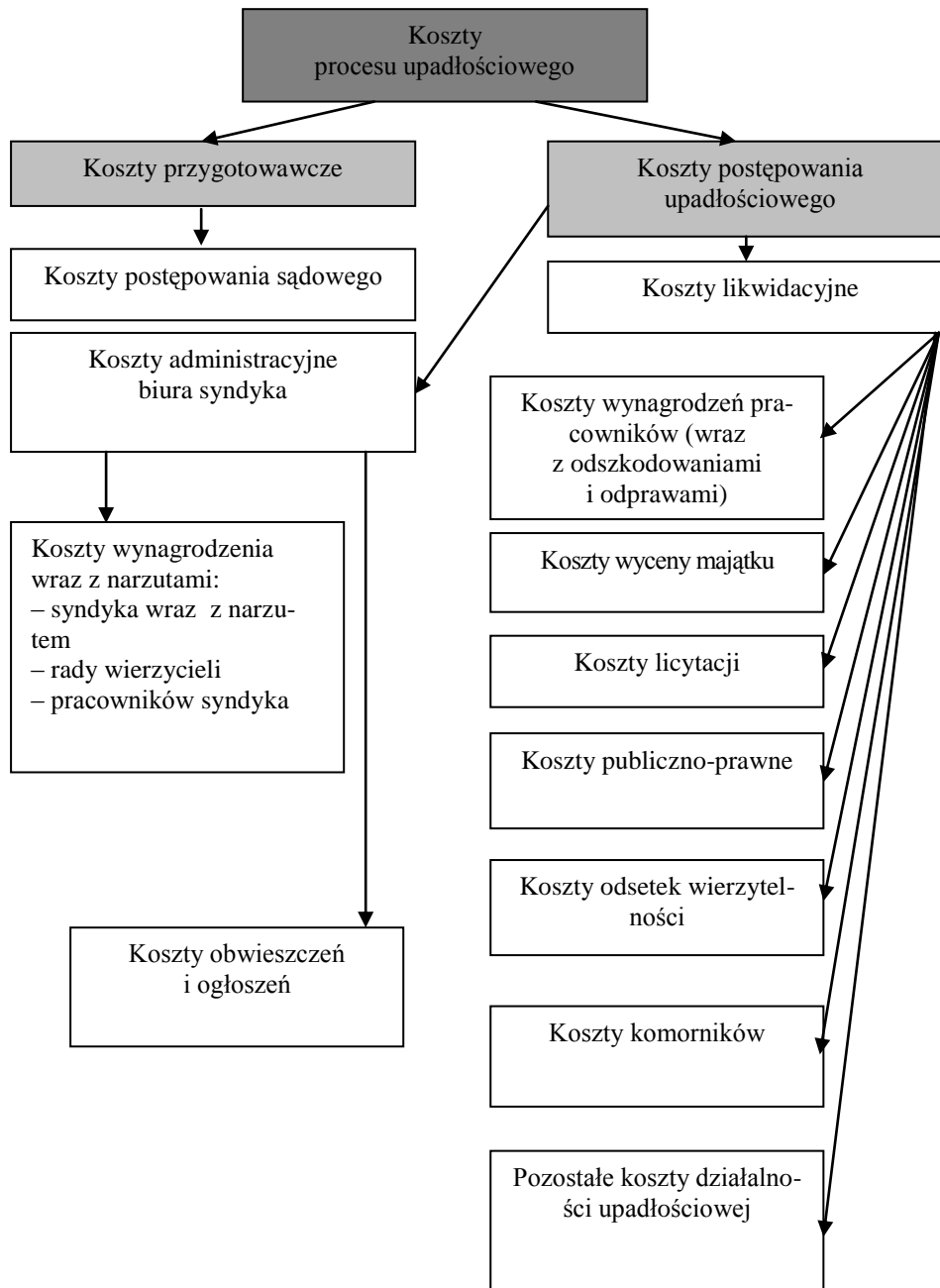
- należności z tytułu składek na ubezpieczenie emerytalne, rentowne i chorobowe od wynagrodzeń osób, o których mowa w pkt. 2;
- podatki i inne daniny publiczne należne za okres po ogłoszeniu upadłości;
- koszty prowadzenia działalności gospodarczej po ogłoszeniu upadłości.

Opierając się na tym podziale kosztów postępowania upadłościowego można uporządkować koszty całego procesu upadłościowego. Systematykę i klasyfikację tych kosztów upadłości przedstawiono na rysunku 1. Wyodrębnienia kosztów zarówno jeszcze przed postawieniem jednostki w stan upadłości, jak i tych w procesie upadłościowym można dokonać w tradycyjnym rachunku kosztów¹⁴. Pozyskiwanie informacji z tradycyjnego rachunku kosztów jest łatwe i tanie, gdyż ma ono charakter systematyczny i okresowy, będąc równocześnie elementem obligatoryjnego systemu ewidencyjnego rachunkowości finansowej. Wyodrębnienie kosztów upadłości w specjalnym zespole kont pozwoliłoby na porównywanie ich wielkości w każdym momencie działalności z innymi pozycjami – bilansowymi czy pozycjami z rachunku zysków i strat.

Po zmierzeniu wyodrębnionych kosztów upadłości w wielu przypadkach może się okazać, że lepszym wyjściem byłby układ pomiędzy upadłymi a wierzycielami. Jeżeli majątek niewypłacalnego dłużnika nie wystarcza na zaspokojenie kosztów postępowania, to sąd oddali wniosek o ogłoszenie upadłości.

¹⁴ Więcej H. Chłodnicka, Koszty upadłości w tradycyjnym rachunku kosztów – próba ich wyeksponowania, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości”, nr specjalny, 77/21, Stowarzyszenie Księgowych w Polsce, Warszawa 2004, s. 7–15.

Rys. 1. Klasyfikacja kosztów postępowania upadłościowego



Źródło: opracowanie własne

W większości wypadków majątek dłużników jest tak mały, że pokrywa jedynie koszt postępowania upadłościowego. Czy jest więc sens, aby prowadzić takie postępowanie, skoro wierzyciele i tak nie zostaną zaspokojeni? Wydaje się, że znowelizowane prawo upadłościowe wymaga dalszego dopracowania ze względu na powstające potrzeby zmian.

4. ZAKOŃCZENIE

W procesie upadłości syndyk składa sędziemu-komisarzowi, w terminach przez niego wyznaczonych, sprawozdania ze swych czynności oraz sprawozdanie rachunkowe. Sprawozdanie rachunkowe musi obejmować wszystkie wpływy i wydatki za dany okres sprawozdawczy ze wskazaniem kiedy, od kogo, za co i jaka kwota wpłynęła oraz kiedy, komu, z jakiego tytułu i jaką kwotę wypłacono. Do sprawozdania powinny być dołączone dokumenty potwierdzające zamieszczone w nim informacje. Między informacjami o przychodach i kosztach, umieszczonymi w sprawozdaniu z czynności, a informacjami zawartymi w sprawozdaniu rachunkowym jest ta różnica, że pierwsze dotyczą przychodów i kosztów w momencie ich powstania (co nie zawsze skutkuje jednoczesnym przepływem środków finansowych), a drugie dotyczą rzeczywistego przepływu gotówki. Z porównania tych dokumentów można wyciągnąć wnioski dotyczące stanu finansowego masy, w tym zwłaszcza można stwierdzić, czy zobowiązania i należności masy są regulowane na bieżąco. Sprawozdanie ostateczne syndyk składa po ukończeniu czynności – z chwilą ustania upadłości, a więc po ukończeniu postępowania, po wykonaniu ostatniego podziału funduszy masy albo po umorzeniu upadłości. Sprawozdanie ostateczne rozpatruje sędzia-komisarz po wysłuchaniu w miarę potrzeby i możliwości syndyka i członków rady wierzycieli.

Postanowienie sądu o zawieszeniu postępowania upadłościowego ogłasza się przez obwieszczenie w Monitorze Sądowym i Gospodarczym oraz w dzienniku o zasięgu lokalnym oraz doręcza się upadłemu, syndykowi oraz członkom rady wierzycieli. Z dniem uprawomocnienia się postanowienia o zakończeniu postępowania upadłościowego upadły odzyskuje prawo zarządzania swoim majątkiem i rozporządzaniu jego składnikami.

Bardzo uzasadnione wydaje się stwierdzenie, że oprócz sprawozdania składanego dla syndyka z wyraźnym zaznaczeniem kosztów i przychodów prowadzonej upadłości z wyłączeniem dokonanych płatności, sprawozdaniem najlepiej obrazującym i klasyfikującym koszty upadłości byłby rachunek zysków i strat. Wkomponowanie kosztów upadłości w sprawozdanie rachunku zysków i strat nie naruszyłoby zasad sporządzania tego sprawozdania, a mogłoby to mieć istotne znaczenie w prezentacji informacji dla użytkowników. Informacje dotyczące kosztów upadłości powinny pojawić się również w sprawozdaniu o dodatkowych informacjach i objaśnieniach¹⁵.

Warto zwrócić uwagę, że w miarę stabilizowania się w Polsce warunków gospodarki rynkowej będzie wzrastało zapotrzebowanie rynku na informacje o występujących kosztach upadłości, które obecnie w sprawozdaniach prezentowanych przez syndyków są niewidoczne w pozostałych kosztach i nie dają prawdziwego obrazu przyczyn, dla których wierzyciele nie są spłacani. W Polsce pojawiły się duże szanse dla osób z inicjatywą, umięjących przewidzieć zapotrzebowanie rynku, zachowanie konkurencji oraz zmianę

¹⁵ H. Chłodnicka, *Przesłanki zastosowania rachunku kosztów upadłości w rewizji finansowej*, [w:] *Sprawozdawczość i rewizja finansowa w procesie poprawy bezpieczeństwa obrotu gospodarczego*, red. B. Micherda, AE w Krakowie, Kraków 2005, s. 118.

innych zewnętrznych warunków gospodarowania, osób, które cechuje profesjonalizm i duża elastyczność działania.

LITERATURA

- [1] Bugajny M., Troniewicz G., *Prawo upadłościowe, a rachunkowość upadłego*, Rachunkowość 2003/12.
- [2] Chłodnicka H., *Koszty upadłości jednostki gospodarczej w świetle zasad rachunkowości*, praca doktorska napisana pod kierunkiem prof. dr hab. B. Micherdy w Akademii Ekonomicznej, Kraków 2004.
- [3] Chłodnicka H., *Przesłanki zastosowania rachunku kosztów upadłości w rewizji finansowej*, [w:] *Sprawozdawczość i rewizja finansowa w procesie poprawy bezpieczeństwa obrotu gospodarczego*, red. B. Micherda, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 2005.
- [4] Myers S.C., *Capital Structure Puzzle*, „Journal of Finance” 1984/39.
- [5] Niemczyk R., *Rezerwy w rachunkowości*, TNOiK, Bydgoszcz 2000.
- [6] Szrednicki A., Sokołowicz W., Matura S., *Prawo upadłościowe w praktyce*, C.H. Beck, Warszawa 1999.
- [7] Ustawa o rachunkowości z 29 września 1994 r. (DzU z 2009 r., nr 152, poz.1223, ze zm.).
- [8] Ustawa z 28 lutego 2003 r., Prawo upadłościowe i naprawcze (DzU z 2009 r., nr 175, poz. 1361).
- [9] Wrzosek S., *Próba sprecyzowania kryteriów kwalifikowania przedsiębiorstw będących osobami prawnymi do upadłości*, „Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu” 1994/668.
- [10] Zadura J., *Rachunkowość jednostek postawionych w stan upadłości – wpływ orzeczenia upadłości na sposób prowadzenia rachunkowości*, „Serwis Finansowo-Księgowy” 2000/47.
- [11] Zarzecki D., *Metody wyceny przedsiębiorstwa*, Fundacja Rozwoju Rachunkowości, Warszawa 1999.

BANKRUPTCY PROCESS IN THE ASPECTS OF TAXATION AND ACCOUNTING

Bankruptcy of the leading accountant does not release the bankrupt from the continuation of the accounting at time of executive proceedings. Running business activity is related to tax obligation for entities. A bankrupt unit with a few exceptions is subjected to Individual Income Tax, Corporate Income Tax, Value Added Tax and Excise Tax. Accountancy during the process of bankruptcy is based on the Accounting Act, which concerns accountable costs. After measuring the separate costs of bankruptcy, it may show in many cases that the better solution would be to settle an agreement between the fallen and the creditors.

Андрей Викторович МАРКОВ¹

ИННОВАЦИОННЫЕ ДЕТЕРМИНАНТЫ ЭФФЕКТИВНОЙ ИНТЕГРАЦИИ БЕЛОРУССКОЙ ЭКОНОМИКИ В МИРОВУЮ ХОЗЯЙСТВЕННУЮ СИСТЕМУ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ

В статье рассматривается механизм становления в мировой экономике инновационной парадигмы развития. Анализируются возможности эффективной интеграции Беларуси в мировое экономическое пространство, исходя из уровня развития национального научно-технического потенциала

К концу XX столетия в мировой экономике сформировались три базовые тенденции, которые в основном и будут определять ее развитие в ближайшие десятилетия. *Первая* – это процесс глобализации, направленный на создание единого мирового хозяйства, *вторая* – наступление нового этапа научно-технического развития, связанного с началом формирования VI технологического уклада. К *третьей* важнейшей мировой тенденции, можно отнести процесс транснационального корпорирования (рисунок 1).

¹ Андрей Викторович Марков, доктор экономических наук, профессор, первый проректор Института парламентаризма и предпринимательства, лауреат премии Национальной академии наук Беларуси.

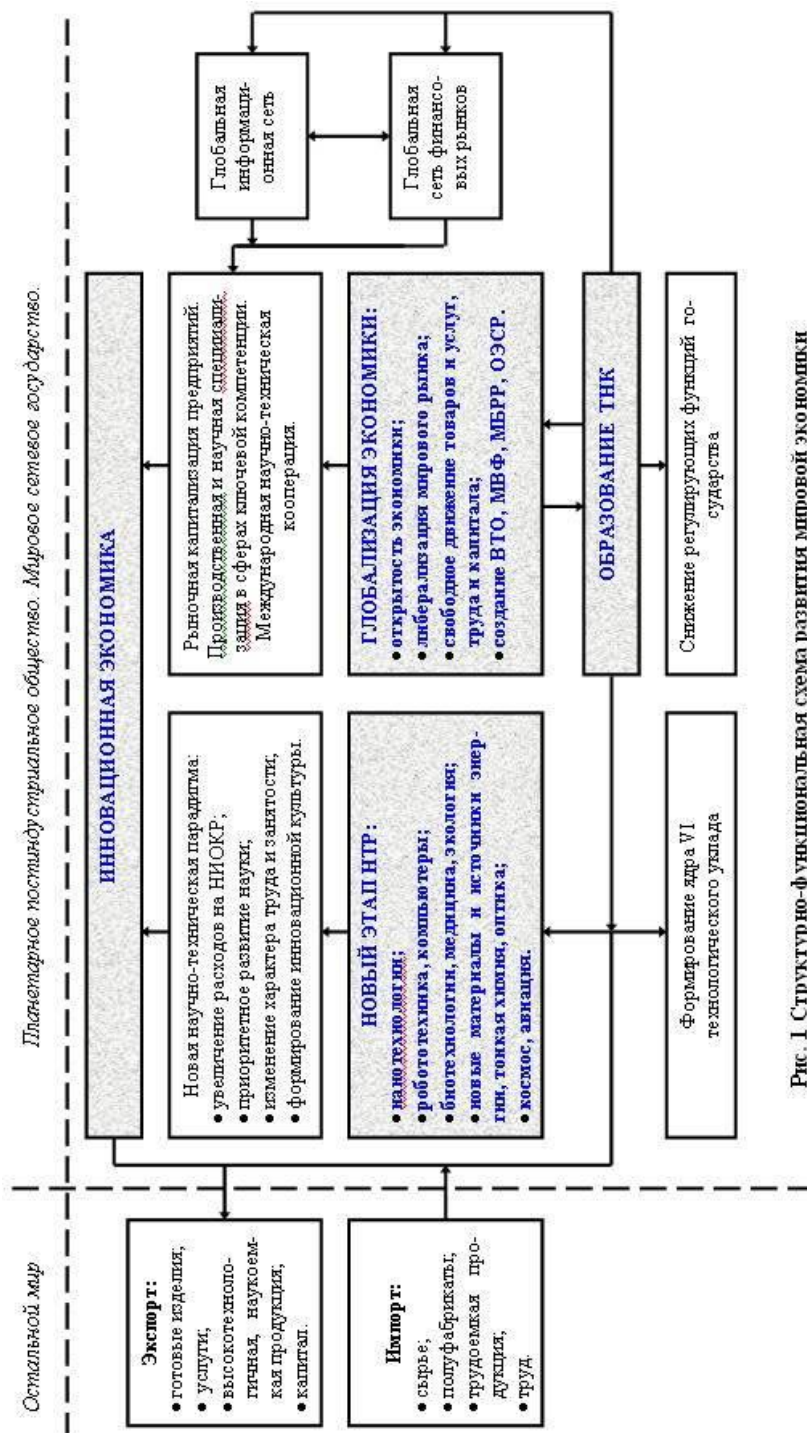


Рис. 1 Структурно-функциональная схема развития мировой экономики

Несмотря на их общую взаимную обусловленность, две первые составляющие интегрального цивилизационного вектора развития иницируются и являются результатом деятельности крупных межгосударственных экономических образований, таких как транснациональные корпорации (ТНК) и международные финансово-промышленные группы. Сегодня объем деятельности последних превышает 50 % мирового производства и составляет около 2/3 оборота мировой торговли, которая в современных условиях служит скорее показателем интернационализации производства, чем характеристикой экспортного потенциала национальной экономики. Согласно статистике ООН ТНК являются собственниками 30 % мирового частного сектора, контролируют более 90 % патентов и лицензий, производят основную массу высокотехнологичной продукции [1, с. 64].

Основанный на эффективном использовании сравнительных преимуществ отдельных стран этот процесс начался еще в 70-х годах прошлого века и особенно усилился в его последнем десятилетии после либерализации финансовой деятельности международных банков. К концу 90-х годов деятельность ТНК в силу своего интернационального характера начинает разрывать национальные границы государств, требуя открытости их экономик, свободного перемещения труда и капитала. Они создают либеральную мировую рыночную систему и используют для ее регулирования наднациональные органы, такие как Всемирная торговая организация, Международный валютный фонд, Международный банк реконструкции и развития, Организация экономического сотрудничества и развития и др.

Весьма обоснованным в этом контексте можно считать мнение о том, что преимущества глобализации мирового развития в наибольшей мере доступны наиболее развитым индустриальным странам, в силу чего разрыв, существующий между ними и государствами, находящимися на более низком уровне научно-технического развития, лишь усиливается. Но с другой стороны, после распада СССР в мире не осталось государств с самодостаточной экономикой, которые могли бы себе позволить игнорировать этот объективный процесс, поэтому его следует рассматривать как историческую данность. Вопрос состоит лишь в том, готовы ли развивающиеся страны наряду с переходом к рыночным отношениям формировать у себя такую хозяйственную систему, которая позволила бы им достойно встроиться в новую схему мировых экономических отношений.

Согласно определению экспертов ОЭСР глобализация мировой экономики характеризуется следующими основными признаками [2, с. 211]:

- границы между различными каналами и формами международных связей стираются, происходит их взаимопроникновение;
- сотрудничество между фирмами охватывает технологии, ресурсы и производство продукции вне национальных границ;
- зарубежные инвестиции ведут к распределению активов и собственности фирм между различными странами;
- расширяется торговля в рамках транснациональных компаний, между их подразделениями, расположенными в разных странах, что, таким образом, меняет характер интеграции отраслей на международном уровне;

- связи между мировыми финансовыми центрами позволяют обеспечить международное движение частных сбережений и межстрановое взаимодействие кредиторов и заемщиков;
- технической основой формируемых глобальных связей служат компьютерные и телекоммуникационные сети. Именно эти радикальные инновации придали глобальной экономике новое качество, резко повысив производительность труда и изменив его характер.

Ее сердцевину составляет *глобальная сеть финансовых рынков*, на которых инвесторы, используя компьютерные модели, анализируют информацию в режиме реального времени и имеют возможность переводить свои капиталы в любую точку мира одновременно с принятием решения об их трансфере. Сами финансовые рынки характеризуются при этом системной волатильностью, когда цены на них постоянно колеблются вокруг отдельных трендов. Традиционные регулятивные меры, имеющиеся в распоряжении национальных правительств, становятся все более ограниченными так как, с одной стороны, финансовая волатильность имманентна глобальной экономике, с другой – в условиях расширения и углубления процесса глобализации принятие решений национальными правительствами в значительной степени происходит уже в "мировом сетевом государстве" [3, с. 177, 178].

Основным критерием деятельности предприятия в мировом сетевом государстве становится его котировка на финансовых рынках, которая определяется всё более сложным образом в результате обработки постоянно возрастающих объемов и источников информации. На стоимость объекта инвестиций помимо традиционных экономических показателей всё большее влияние оказывают "информационные турбулентности", имеющие разнообразное происхождение. Предприятие, желающее повысить свою рыночную стоимость, должно формировать в системе глобальных сетей свой виртуальный имидж, который зависит от умения предложить потенциальному партнеру "будущее", которое благодаря ему наступит быстрее, чем благодаря его конкурентам. Такие компании во многом отказываются от банковского регулирования движения капитала и получают требуемые инвестиции на глобальном фондовом рынке. При этом увеличение иностранного участия в их бизнесе только стимулирует их инновационную деятельность [3, с. 28, 40, 41].

Следует отметить, что новая экономическая система включает в свою сеть те страны, которые, с одной стороны, имеют для этого соответствующие технологические возможности, а с другой – представляют для нее практический интерес, придавая им тем самым дополнительную ценность и еще более увеличивая разрыв в научно-техническом развитии с менее развитыми государствами. Таким образом, успех страны в этих условиях зависит от ее способности стать, своего рода, "узлом" в глобальных сетях мирового капитала.

Характерной чертой современной экономики является также то, что объем международной торговли растет в два раза быстрее, чем мировые объемы производства, а иностранные инвестиции – в три раза быстрее, чем торговля. Изменилась и товарная структура мирового экспорта. За последние полвека втрое снизилась доля продукции сельского хозяйства и добывающей промышленности. При этом вдвое выросла доля продуктов нефтехимии, технологического

оборудования, второе – автотранспорта, в 12 раз доля телекоммуникационного оборудования. Преобладающее место в мировом товарном экспорте сегодня занимают готовые изделия, 80 % которых поставляют на мировые рынки промышленно развитые страны. При этом, доля высокотехнологичной продукции в структуре их товарного экспорта за последние 20 лет увеличилась в среднем в два раза. Объемы производства в высокотехнологичном секторе экономики растут в 2,5 раза более быстрыми темпами, чем в других отраслях обрабатывающей промышленности [1, с. 69].

Кроме того, индустриально развитые страны являются не только основными производителями, но и потребителями высокотехнологичной продукции, 80 % и более которой оседает на их внутренних рынках. Аналогичным образом выглядит и глобальная инвестиционная политика, когда 90 % прироста прямых иностранных инвестиций приходится на основную группу экспортирующих их государств. Они устанавливают на глобальных рынках "правила игры" по обмену товарами и услугами, завышая цену на продукцию собственного производства и занижая ее на продукцию, производимую развивающимися или приравненными к ним странами. Причина такой узаконенной дискриминации в одном – их продукция более высокотехнологична и наукоемка. Цена на нее определяется не столько издержками производства, сколько уровнем заложенных в ней ноу-хау, создающими ей высочайший уровень конкурентоспособности. [1, с. 76].

Разработка высоких технологий, производство на их основе высокотехнологичной продукции (товаров и услуг), выход с ней на мировые рынки, расширение международной интеграции в этой области стали для развитых стран важнейшей стратегией экономического роста. Как показали исследования, проводившиеся в странах ОЭСР, лишь в незначительной степени их долгосрочный экономический рост определяется физическим приращением в производство труда и капитала; результирующую роль в нем играет повышение общей производительности факторов производства, детерминируемое прежде всего научно-техническим прогрессом.

Создание высококонкурентной продукции основывается на использовании самых современных технологий, относящихся к области:

- наноматериалов;
- информатики и телекоммуникаций;
- микробиологии, генетики и биохимии;
- тонкой химии;
- разработки новых материалов и новых источников энергии;
- авиакосмической и лазерной техники, оптики;
- медицины и экологии.

Именно эти технологии составляют ядро находящегося в фазе роста VI технологического уклада, который внедряется в промышленно развитых странах в существующие социально-экономические отношения и формирует под них новую инновационную парадигму развития. К ее основным положениям можно отнести:

- резкий рост издержек на инновационную деятельность, позволяющий быстро осваивать базовые нововведения и создавать на их основе новые производства;

- глобальные изменения характера труда, связанные с возрастанием объемов его интеллектуальной составляющей и расширением сферы услуг, также качественно изменяющейся за счет увеличения доли информационного сервиса;
- приоритетное развитие науки, являющейся определяющим фактором научно-технического прогресса, которое составляет основу роста национального благосостояния и повышения конкурентоспособности экономики.

Переходя к *конкурентоспособности*, отметим, что, по определению, принятому в ОЭСР, она формулируется как способность компаний, отраслей, регионов и наций обеспечивать постоянно высокий уровень доходов и заработной платы населения, оставаясь при этом открытыми для международной конкуренции. В нем отражается новый, инновационный этап эволюции источников национальной конкурентоспособности. Если традиционно на передний план выдвигались: выгодное географическое положение, обладание богатыми и доступными природными ресурсами, благоприятные климатические условия и низкие ценовые факторы производства (прежде всего труда), то в настоящее время акценты смещаются в сторону уровня развития научно-технического потенциала и образования,

К числу интегральных показателей межстрановой конкурентоспособности относится "полная факторная производительность", измеряющаяся количеством продукции, произведенной на единицу совокупных затрат труда и капитала. Согласно такому подходу, отражающему реальное сближение понятий производительности и конкурентоспособности, страна, имеющая *технологические преимущества*, может быть конкурентоспособной на мировых рынках, поддерживая при этом высокие доходы и уровень жизни населения. *Это конкурентоспособность богатых стран*, основанная на выгодах использования современных *высоких технологий*. Однако конкурентоспособность страны иногда может быть достигнута и на базе нетехнологических преимуществ – прежде всего благодаря низкой стоимости факторов производства или девальвации национальной валюты, то есть за счет снижения уровня жизни населения. *Это конкурентоспособность бедных стран*, которая в силу своей специфики носит недолговечный преходящий характер.

Таким образом становится очевидным, что от способности страны к скорейшей адаптации результатов научно-технического прогресса, их имплантации в реальную экономику, напрямую зависит возможность ее эффективного развития. Тогда, отталкиваясь от идеологии процессов, отображенных на представленной выше структурно-функциональной схеме, можно констатировать **становление в мировой экономике инновационной парадигмы развития**.

Каковы в данном контексте возможности Беларуси по дальнейшему расширению и диверсификации ее внешнеэкономической деятельности? Произведем эту оценку на основе анализа статистических данных, наиболее полно характеризующих ее инновационный потенциал с позиции стратегической перспективы.

В настоящее время в Беларуси научные исследования и разработки выполняют более 500 организаций, включая субъекты малого научно-инновационного предпринимательства. Технологическую проблематику страны обслуживает Национальная академия наук, отраслевые НИИ и учреждения высшего образования.

Однако их вклад в модернизацию народного хозяйства мог быть намного значительнее если бы не низкий уровень финансирования. Так наукоемкость национального ВВП в последние два десятилетия не превышала 1% (0,7% в 2010 г.), что значительно уступает странам-мировым лидерам в рейтинге по индексу технологического развития (Швеция, Финляндия – до 4%, США и страны ЕС - до 3%). Аналогичное положение складывается и с затратами на технологические инновации, размер которых в процентах к ВВП (2% в 2010 г.) в Беларуси вчетверо ниже, чем в развитых странах мира. [4, с. 26-190].

В результате возможности Беларуси в области инновационного развития априори будут ниже, чем у ее потенциальных конкурентов как в абсолютном, так и в относительном выражении (рисунки 2-4).

Рис. 2

Таблица 2

Теоретические сценарии экономического роста.

Сценарий	ВВ	ПП	ВВП	Доля ВВП в ВВ	Роль НТП в росте ВВП, %	Характер экономического роста	Факторы влияния	Экономический эффект	Социальный эффект
1.	>	<	>	>	100	Интенсивный рост объемов производства и ВВП	Высокая наукоемкость ВВП и доли высокотехнологичной продукции в объеме производства	Мировое экономическое лидерство. Высокая интеллектуальная рента. Рост индекса технологического развития. Быстрая капитализация научных предрешений	Высокий уровень жизни населения. Социальные гарантии. Устойчивость развития. Инновационная культура. Рост интеллектуальной производительности. Мероприятия по уходу за развитием личности.
2.	const	<	>	>	100	Интенсивный рост ВВП	Снижение издержек производства за счет интенсификации ресурсоберегающих технологий	Экономическая стабильность	Высокий уровень жизни населения. Социальные гарантии. Устойчивость развития. Формирование инновационной культуры
3.	>	>	>	const	–	Экстенсивный рост объемов производства и ВВП	Коллапс инновационной культуры рынка	Временное улучшение экономического ситуации. Отсутствие стратегических перспектив развития	Временное социальное согласие. Дегенерация научного интеллекта. Нестабильность развития. Неспособность государства обеспечить социальные гарантии населению

Обозначения: ВВ – валовой выпуск; ПП – промежуточное потребление; ВВП – валовой внутренний продукт; НТП – научно-технический прогресс; > – рост; < – снижение; const – неизменность.

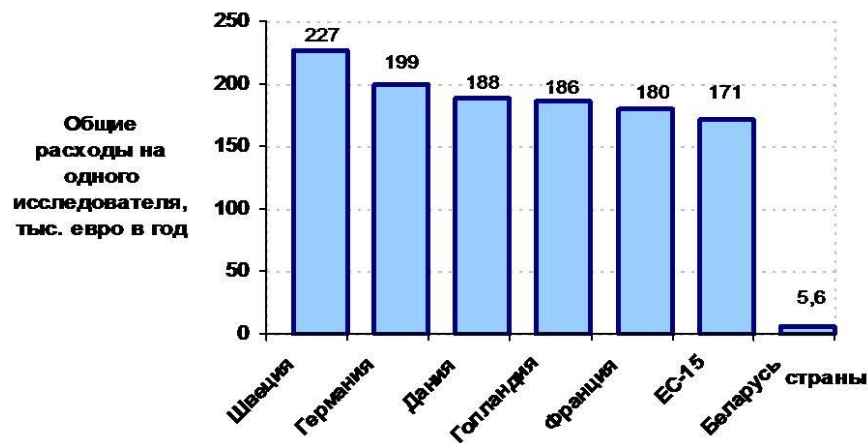


Рис.3 Сопоставимые расходы на одного исследователя.

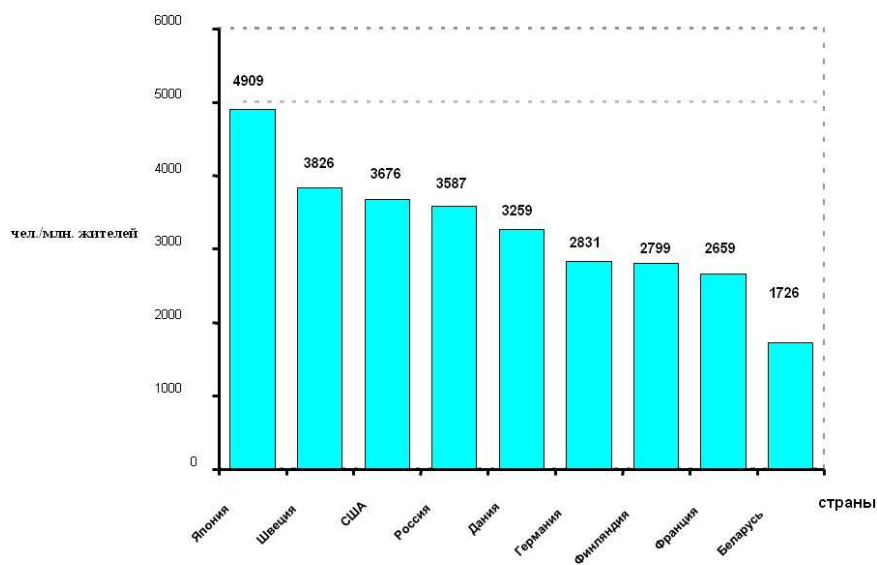


Рис. 4. Количество исследователей на 1 млн. жителей.

К этому можно добавить наличие в белорусской экономике таких отрицательных факторов влияния как неразвитость рынка научно-технической продукции и его инфраструктуры, низкий стимуляционный уровень регулятивных воздействий государства на процессы инновационной трансформации производства.

Следствием неадекватности сложившегося в стране инновационного климата тем требованиям, которые предъявляются к современной экономике постиндустриальным обществом, является ее низкая укладность (порядка 25% продукции, производимой в Беларуси, относится к I – III технологическим укладам, 70% - к IV и только около 5% - к V), невыраженный высокотехнологичный экспорт, незначительная инновационная активность промышленных предприятий, неразвитость малого научно- инновационного бизнеса (рисунки 5-7).

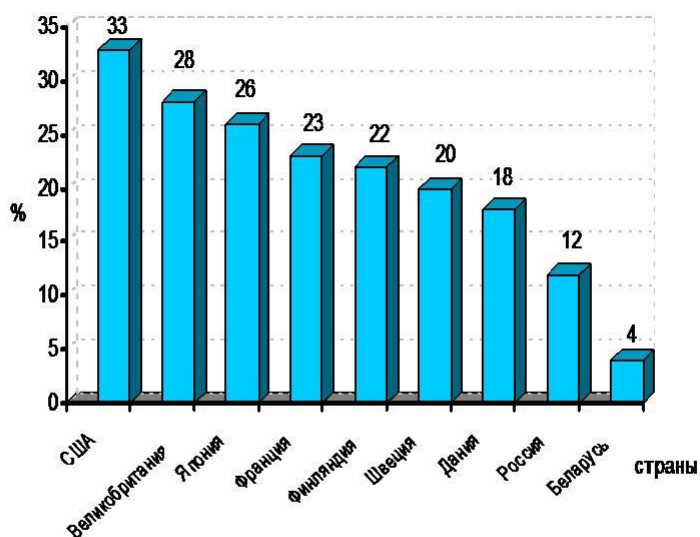


Рис.5 Высотехнологичный экспорт % к объему экспорта.

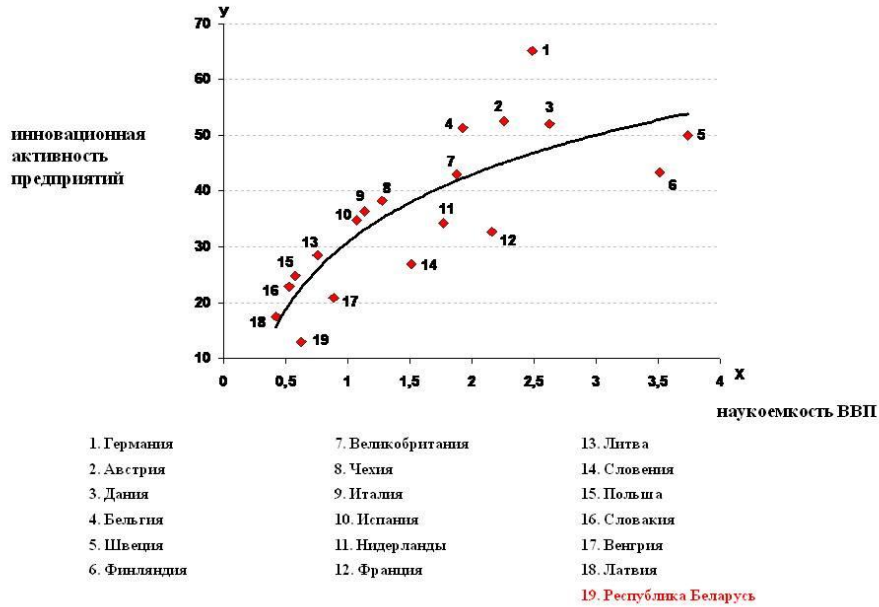


Рис.6 Эмпирическая зависимость инновационной активности промышленных предприятий от наукоемкости ВВП

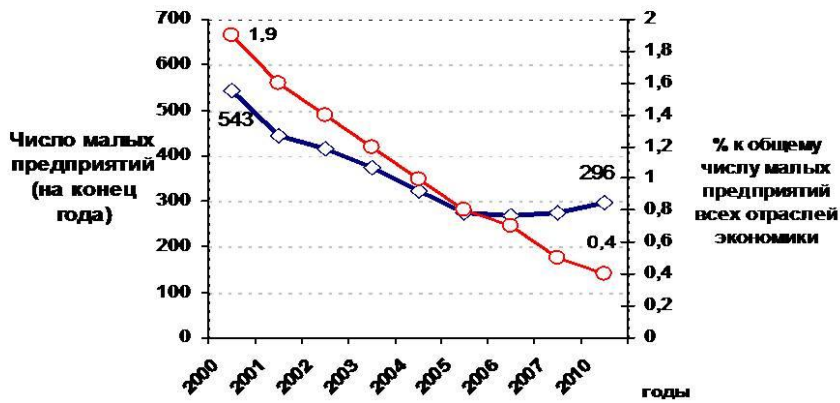


Рис. 7 Динамика численности малых научно-инновационных предприятий в Беларуси и их доля в сфере малого бизнеса

Но, пожалуй, самым негативным в сложившемся положении является то, что при экспортоориентированной структуре экономики (отношение внешнеторгового оборота к ВВП в Беларуси вдвое выше чем в высокоразвитой Германии) все последние годы происходил опережающий рост внутреннего потребления по отношению к росту экспорта (таблица 1).

Таблица 1. Сравнительная динамика роста импорта промежуточных товаров

Годы	2005	2006	2007	2008	2009
Отношение импорта промежуточных товаров к экспорту товаров, %	74,6	79,8	85,2	88,1	97,3

Это обусловлено тем, что невысокая доля добавленной стоимости в цене экспортируемой продукции не обеспечивала компенсацию растущих затрат на промежуточный, главным образом сырьевой, импорт. А это, в свою очередь, является следствием высокой затратности отечественного производства. Достаточно сказать, что энергоёмкость ВВП страны, как минимум, вдвое превышает аналогичный показатель развитых стран[6, с. 217].

Очевидно, что наличие в экономике страны интенсивных факторов производства дает ей возможность развиваться по одному из предпочтительных (№1, 2) сценариев экономического роста (таблица 2). Однако в Беларуси в структуре последнего по прежнему превалирует экстенсивная составляющая (сценарий №3), что графически подтверждается эквидистантностью кривых, представленных на рисунке 8.

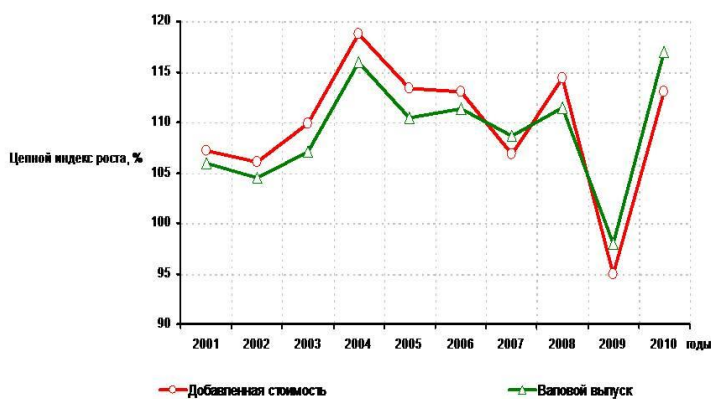


Рис. 8 Динамика объемов валового выпуска и валового внутреннего продукта в промышленности Беларуси в цепных индексах роста.

В итоге можно сделать только один вывод – **необходимо менять инвестиционные приоритеты страны, ориентируя их по инновационному вектору!** Здесь важно понимать, что сегодня в глобальной экономике идет активное становление VI технологического уклада, провоцирующего мегаэкономические финансовые турбулентности и системные кризисы И в этих условиях ведущие мировые державы вкладывают огромные средства в развитие нанотехнологий, (рисунок 9). которые уже завтра станут ядром новой экономики .[7, с. 4-6].

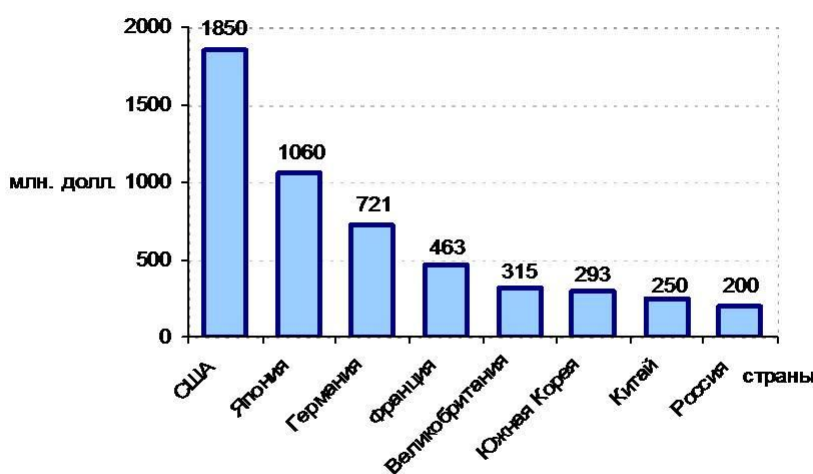


Рис. 9 Государственные расходы стран мира на развитие нанотехнологий (2007 год).

Тогда страна, которая хочет в будущем проводить самостоятельную государственную инновационную политику, а не находиться в роли перманентного акцептора, должна приложить максимум усилий для того, чтобы пусть и на кооперационных началах, но принять участие в набирающей силу гонке за мировым технологическим лидерством.

ЛИТЕРАТУРА:

- [1] Марков А.В., *Государственная инновационная политика: теоретические основы и механизм реализации*, Мн.: Право и экономика, 2005. – 370 с.
- [2] *Technology and the Economy: The Key Relationships*, Paris: OECD, 1992
- [3] Кастельс М., Химанен П. *Информационное общество и государство благоденствия: Финская модель*, М.: Логос, 2002. – 219 с.
- [4] *Наука, инновации и технологии в Республике Беларусь 2010: Стат. сб.* – Мн.: ГУ „БелИСА” 2010. – 196 с.
- [5] *Национальная программа развития экспорта Республики Беларусь на 2011-2015 годы*. Министерство иностранных дел Республики Беларусь, Национальная академия наук Беларуси, Институт экономики, Мн., 1999. –145 с.

- [6] Марков А. В., *Эндогенные факторы белорусского финансово-экономического кризиса.* - *Регіональна економика*, 2012, №1.-С.214-223
- [7] Глазьев С.Ю., *Кризисы, антикризисные меры и стратегия инновационного народнохозяйственного развития в зеркале теории долгосрочной мегатехнологической динамики*, Российский экономический журнал, 2008 - №12.-С.3-9.

**INNOVATIVE MECHANISMS OF EFFICIENT INTEGRATION
OF BELARUS ECONOMY IN THE WORLDWIDE ECONOMIC SYSTEM
OF THE GLOBALISATION CONDITIONS**

The article discusses the mechanisms of formation of the global economy of innovative development paradigm. The possibilities of an efficient integration of Belarus into the world economy, based on the level of development of national scientific and technological capacity were discussed.

DOI: 10.7862/rz.2012.zim.2

Irena NOWOTYŃSKA¹

THE POSSIBILITY OF USING OF ARTIFICIAL NEURAL NETWORKS TO SUPPORTING OF INVENTORY MANAGEMENT

In the paper, the analysis of the possibility of using of artificial neural networks to forecast demand level in trading company was introduced. The aim of research was to build and carry out analysis regression and prognostic models of ANN by using Statistica Neural Networks software. Finally, results of neural models were verified with historical data of the value of sales. Obtained results confirmed possibility of ANN model application as effective tool to forecasting demand level in trading company.

1. INTRODUCTION

Since always, the management of companies that have their own warehouses is interested of warehouse management and its associated inventory control. This is mainly related to the freezing of a large part of the working capital, precise determination of safety stock and the economic size of the order. Maintaining of inventory is often a necessary condition the functioning of the manufacturing, commercial and multiple service companies.

The level of inventories should be adapted to the expected sales. Many companies can realize sales only in a situation when you have a supply of finished products or goods (eg traditional commercial enterprises, putting them in shops or markets). There are also companies that, at the time of offering specific products, goods to potential customers, do not have them physically. This applies for example production to order or commerce. However, even in these cases it is difficult to avoid such inventories for the production in progress (first case) or the goods (in the second case - even if the orders are within 24 hours). Maintaining inventory costs in the enterprise, but also has its positive aspects. Thus, in practice, production and trade enterprises to eliminate stocks seems neither possible nor beneficial (stocks may not be present in some of the service companies). Without a doubt, however, should increase the effectiveness of management, the more that errors in inventory management can lead to a decline in such sales or inflating costs, which can have negative effects on the performance of companies[4].

Often, companies are missing a simple inventory management mechanisms. Sometimes, some companies use the simplest method of managing matériel, and thus limiting their maximum. It calculates the volume of production (by value) and it is assumed, for which the level of inventories a company can afford. Often, companies need to work so that as little as possible freezing the money (that is, having the least amount of inventory) to ensure seamless production that was always required material at the disposal

¹ Ph D. Irena Nowotyńska, Department of Computer Engineering in Management, Rzeszow University of Technology, Rzeszow.

of the production, as even the smallest purchase of raw material can not stop the entire production process, leading to downtime. On the other hand, while the accumulation of too much material could expose the company to the loss of liquidity. Appropriate to examine the demand profile and to determine on the basis of reliable estimates will reduce costs primarily stocks. Reliable forecasts allow for dynamic adjustment of inventories to market requirements, which will increase the liquidity of the company[1].

The development of computer technology, especially data processing systems, has enabled the implementation of complex mathematical methods, among which play an important role in the markets already proven developed neural network models, belonging to the methods of artificial intelligence. In recent years, sales increased sharply neural networks and their use in various fields of science. Artificial neural networks (Neural Networks) fall within the scope computer science, cybernetics, biology, medicine, mathematics and logistics.

The purpose of this paper is to show the possibility of applying of artificial intelligence methods for forecasting demand in the trading company.

2. APPLICATION ANN TO FORECAST DEMAND LEVEL

Artificial neural networks (ANN) are commonly used tool for solving many complex issues, including engineering and logistics ones [2-4, 6]. The neural networks are special modeling technique, which enables mapping complex functions, especially in logistics. The neural networks enable creating models without clear establishing the hypothesis about the nature the relationship between input data and predicted results [7]. When creating an optimal neural network model, it is necessary to select properly input variables, which affect output variables. Accounting for less significant parameters leads to neural network structure growth and increases the learning set count demands. However, omitting the parameters, which significantly affect the output variables, on the network input may deteriorate the quality of neural network response. When choosing ANN structure, the automatic network designer from the ST Neural Networks package may be helpful. This designer conducts the experiments automatically with various network configurations, repeating the learning process for each examined structure and choosing "the best network models".

The neural network designing in Statistica Neural Networks software is performed as follows[5]:

- entering input data set and corresponding output signals,
- conducting experiments with selected network architectures and saving the configuration of minimum validation set error,
- when satisfactory error value is not achieved by the network, attempt to add new neurons to the hidden layer or to add another hidden layer must be done,
- when the network is over learned, some hidden neurons must be deleted.

In order to perform an independent check of learning algorithm progress, specified number of training cases is selected from the learning set, thus creating the validation set, excluded from the learning process. The root mean square (RMS) value of the error, determined separately for individual data subsets, is a parameter describing the learning process quality:

$$RMS = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^N (z_i - y_i)^2}{N}} \quad (1)$$

where: N – number of learning set vectors, y_i – output neuron signal for i th reference, z_i – expected output neuron signal for i th reference

The average network response error, determined based on the validation set, enables assessment of network response quality and is also a comparative parameters for analyzed solutions. The moment, where validation set RMS error value stops decreasing, is often accepted as criterion of learning process end. Once the critical point in the learning process is exceeded, i.e. when the learning error value drops and simultaneously the validation error value is steady or starts to increase, further process leads to network over learn, i.e. to excessive match of responses to learning references and lack of learning result generalization capability. During researches concerning capability of ANN application to forecast demand level in trading company, first the regression model for examined selected articles groups has been created. Then the neural network capability to predict the sales value of selected articles has been checked, using the training set with results of determine the value of sales of selected items.

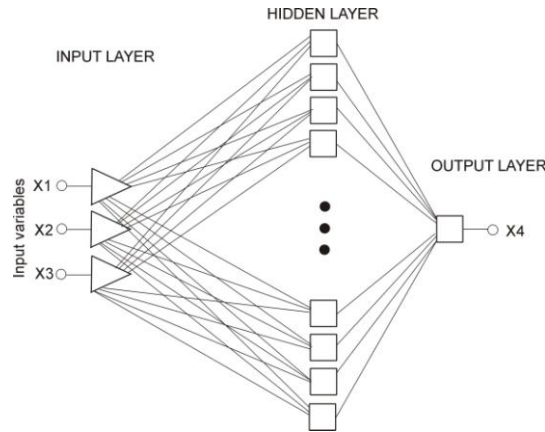
3. REGRESSION MODEL STRUCTURE AND ANALYSIS

Demonstration of the applicability of artificial neural networks to predict the demand made on the example of a commercial company - warehouse that sells office supplies. The company, in order to ensure continuity of supply to its customers with its own magazine. The study considered the selected article for known historical sales data. In order to analyze the regression model, the multilayer perceptron, learned based on the backward error propagation algorithm, has been used. In the learning process the data set with variable quantities and corresponding the value of sales has been used. As the networks input signals, the following variable set has been selected:

- x_1 - the value of sales of product in a given month
- x_2 - the value of sales of product in the group A according to the classification of ABC in a given month
- x_3 - sales value for all products in a given month
- x_4 - sales value of produkt at time t

The signal, that is expected on the output, is a sales value of produkt at time t . The automatic network designer from the ST Neural Networks package has determined “the best network” set based on given data set. As prediction models, the networks with three neurons in the input layer and one neuron in the output layer have been used. The hidden layer of neural network for modeling of the sales value of the selected article had 12 hidden neurons (Figure 1). 10% of randomly selected cases has been separated out of all learning pairs (input signals and corresponding output signals), and then included them in the validation set.

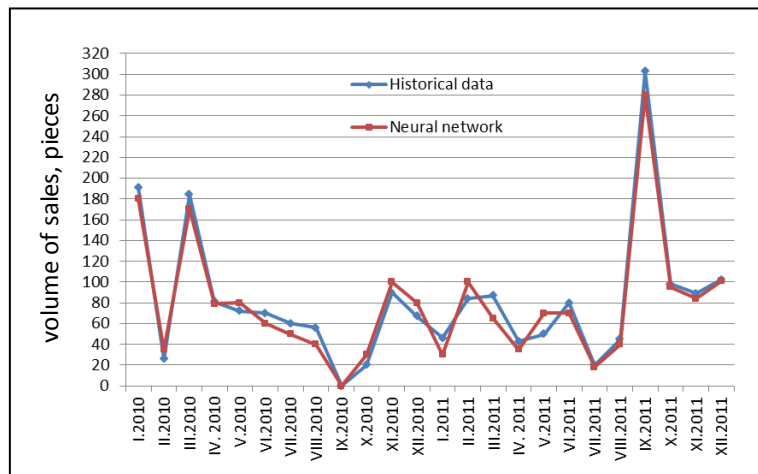
Fig.1. The neural network architecture for regression model



The value of learning coefficient has been assumed as 0.1 for all network architectures. Application of a small learning coefficient value extends the computation duration, but simultaneously enables precise “steps” on the error surface in order to achieve the minimum value. The learning process has been made inert by application of momentum unit of 0.3.

The learning process duration was about 160 epochs. When assessing the regression model note the error standard deviation ratio and R^2 Pearson correlation coefficient between network output values and actual values. For very good model, the error standard deviation ratio is lower than 0.1. High value of R^2 Pearson correlation coefficient (0.98) and low error standard deviation ratio of learning set (0.12) speak well for good approximation properties of neural network. This is also reflected in good matching of network predictions and experimental data presented by the learning set (Figure 2).

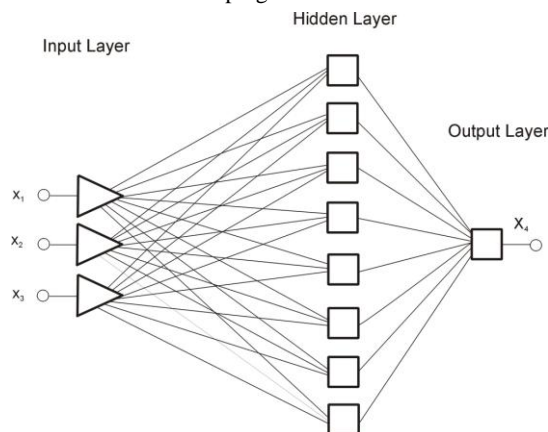
Fig. 2. Comparison of historical data sales value of article in sales value defined by the neural network (for example ballpen)



4. PROGNOSTIC MODEL STRUCTURE AND ANALYSIS

In order to check the neural network capability to predict-sales value of article, the training set with results of sales value of regression model has been used. The conformity of network output values has been tested based on the results of sales volume which were absent in the training set. The values of tested signals have been within the range of signals used for network learning. In order to validate the convergence of training algorithm additionally to the learning set, the validation set with 10% of training vectors has been randomly selected. Network training has been conducted for “the best” network set, created by the Intelligent Problem Solver module and containing three in the input layer and, one neuron in the output layer and eight neurons in the hidden layer. The network structure as created by the automatic designer is presented on Figure 3.

Fig. 3. The neural network architecture for prognostic model



The learning process with the backward error propagation algorithm has been aborted, where no further RMS error value decrease for validation set has been observed after about 400 epochs. The proof of satisfactory prediction quality is achieved low value of RMS error and relatively high value of R^2 Pearson correlation for test set (0.83). The correlation coefficient value is a reliable metrics to determine ANN quality. The achieved results may be improved on the way of expanding the learning set by conducting the take into account sales value of article extended period of time. Accounting for additional data in the neural model may be achieved by additional neural network learning.

The neural network may extrapolate the created function out the learning data, but the farther of the known range we are, the lower the chance that the function changes no its characteristics.

5. CONCLUSIONS

Structure of the assortment, frequency of delivery, lead time contracts, conditions of storage, organization and structure of distribution channels and the type of use (demand) - these factors influence the choice appropriate methods of inventory control. Based on the results of the simulation model was built made it can be concluded that artificial neural networks are

very important in predicting economic phenomena and usually give better results than classical methods.

REFERENCES

- [1] Jurczyk K., Zastosowanie sztucznych sieci neuronowych jako narzędzia wspomagającego zarządzanie zapasami i planowanie popytu na przykładzie przedsiębiorstwa dystrybucyjnego, *Logistyka* 2, 2011
- [2] Korzeń Z., *Logistyczne systemy transportu bliskiego i magazynowania*, Tom II, Biblioteka Logistyka, ILiM, Poznań 1999.
- [3] Kudelska I., Zastosowanie sztucznych sieci neuronowych w obszarze logistyki, *Logistyka* 2, 2008
- [4] Mantura W. (red.), *Marketing przedsiębiorstw przemysłowych*, Wydawnictwo Politechniki Poznańskiej, Poznań 2000.
- [5] *Statistica Neural Network*, Addendum for version 4, Statsoft, Tulsa 1999.
- [6] Tadeusiewicz R., *Sieci neuronowe*, Akad. Oficyna Wydawnicza RM, Warszawa, 1993
- [7] Tadeusiewicz R., *Sieci neuronowe*, WNT, Warszawa, 1998.

MOŻLIWOŚĆ ZASTOSOWANIA SZTUCZNYCH SIECI NEURONOWYCH DO WSPOMAGANIA GOSPODAROWANIA ZAPASAMI

W artykule dokonano analizy możliwości wykorzystania sztucznych sieci neuronowych do prognozowania poziomu popytu w firmie handlowej. Celem badań było stworzenie i przeprowadzenie analizy regresji oraz utworzenie prognostycznych modeli SSN przy użyciu oprogramowania Statistica Neural Networks. Wyniki modeli neuronowych zostały zweryfikowane z danymi historycznymi wielkości sprzedaży. Uzyskane wyniki potwierdziły możliwość zastosowania modelu SSN jako skutecznego narzędzia do prognozowania poziomu popytu w przedsiębiorstwie handlowym.

DOI: 10.7862/rz.2012.zim.3

Jadwiga NYCZ-WRÓBEL¹

ZACHOWANIA EKOLOGICZNE W GOSPODARSTWACH DOMOWYCH (NA PRZYKŁADZIE OPINII MIESZKAŃCÓW WOJ. PODKARPACKIEGO)

W artykule opisano wpływ działania gospodarstw domowych na środowisko. Przedstawiono wyniki badań własnych przeprowadzonych w 2010 r., wśród mieszkańców woj. podkarpackiego. Istotą stosowanej metody badawczej były badania ankietowe, z wykorzystaniem rozdawanego respondentom kwestionariusza. Przedstawiono także przykłady ekologicznych zachowań w gospodarstwach domowych oraz zaakcentowano rolę państwa w procesie kształtowania tych zachowań.

1. WPROWADZENIE

Na stan środowiska naturalnego mają wpływ podejmowane decyzje i działania zarówno pojedynczych osób, jak i wielkich przedsiębiorstw, działających niejednokrotnie na skalę globalną. Istotne znaczenie w procesie oddziaływania na środowisko mają także gospodarstwa domowe. Polityka pojedynczego gospodarstwa domowego ma bowiem wpływ na to, co dzieje się w skali regionu czy globalnej.

Suma zachowań w poszczególnych gospodarstwach domowych daje zjawisko skali. W gospodarstwach domowych podejmowane są decyzje, związane z nabywaniem i użytkowaniem dóbr. Gospodarstwa domowe korzystają z zasobów środowiska naturalnego, ale także w wyniku codziennego funkcjonowania produkują różnego rodzaju zanieczyszczenia, jak ścieki, opady.

Z perspektywy pojedynczego gospodarstwa domowego ilość wykorzystywanych przez nie zasobów oraz ilość wytwarzanych zanieczyszczeń nie jest duża, ale patrząc na gospodarstwa domowe jako osobny sektor, możemy śmiało wysnuć tezę, że ich działanie ma wpływ na środowisko.²

Bardzo ważnym elementem w procesie ekologizacji społeczeństwa jest edukacja ekologiczna gospodarstw domowych. Wprowadzenie nawyków ekologicznych do ich codziennego funkcjonowania przynieść może bowiem wiele korzyści dla samych gospodarstw domowych, a w skali regionalnej czy globalnej także dla środowiska naturalnego.

Celem badań było dokonanie oceny poziomu zachowań ekologicznych w gospodarstwach domowych woj. podkarpackiego, co może stanowić punkt wyjścia do dalszych rozważań, na temat potrzeby podjęcia w tym regionie odpowiednich działań, promujących kształtowanie postaw ekologicznych.

¹ Mgr Jadwiga Nycz-Wróbel, Katedra Systemów Zarządzania i Logistyki, Wydział Zarządzania, Politechnika Rzeszowska.

² *Ekologia i gospodarstwo domowe*, <http://www.czystaplaneta.pl/ekologia-i-gospodarstwa.html>.

2. POJĘCIE GOSPODARSTWA DOMOWEGO I WPŁYW ICH FUNKCJONOWANIA NA ŚRODOWISKO

„Tradycyjne gospodarstwo domowe składa się z męża, żony i dzieci. Pojawiają się również nietradycyjne gospodarstwa domowe, np. gospodarstwa jednoosobowe (...) Gospodarstwo domowe definiuje się jako osobę lub grupę osób żyjących razem, które wspólnie zarządzają budżetem czasowym i finansowym³”. Gospodarstwa domowe przechodzą przeważnie przez kilka faz rozwojowych, uzależnionych od wieku, posiadania lub nieposiadania dzieci, od wykonywanej w gospodarstwie pracy zarobkowej lub nie zarobkowej. W zależności od cyklu życia, w jakim aktualnie znajduje się gospodarstwo domowe możemy mówić o innych jego potrzebach i ograniczeniach.⁴ Wszystkie jednak, bez względu na cykl życia, w jakim się znajdują, poprzez korzystanie z zasobów środowiska, konsumpcję i wytwarzanie odpadów wywierają wpływ na środowisko.

Z działalnością gospodarstw domowych związane są określone zagrożenia dla środowiska. Pierwszym zagrożeniem, o którym możemy mówić, jest konsumpcja w gospodarstwach domowych. Model konsumpcyjny pojedynczego gospodarstwa jest uzależniony od kilku czynników, takich jak: cykl życia gospodarstwa, wzorce konsumpcyjne osób, wchodzących w skład gospodarstwa, wielkość dochodów. Mówiąc zaś o konsumpcji gospodarstw domowych w skali globalnej, zmieniła się ona na przestrzeni ostatnich lat pod wpływem globalizacji produkcji, wzrostu dochodów, zmiany stosowanych technologii, nowych możliwości zakupu, jakie daje np. Internet.

Nawyki konsumpcyjne dóbr spożywczych powodują oddziaływanie na środowisko związane z transportem żywności, ich przechowywaniem, gotowaniem i wytwarzaniem odpadów. Wzrost dochodów umożliwia zakup coraz większej ilości sprzętu elektronicznego, co wiąże się z coraz większą ilością zużywanej energii elektrycznej. Największą ilość energii zużywają gospodarstwa domowe na ogrzewanie mieszkań i domów. Wzrost dochodów spowodował zwiększenie liczby kupowanych mieszkań i budowanych domów, często o dużej powierzchni, użytkowanych czasami przez pojedyncze osoby lub niewielkie rodziny. Pojawiła się także moda na „mieszkanie na wsi”, co często powoduje rozprzestrzenianie się powierzchni miejskich. To z kolei skutkowało zmniejszaniem powierzchni zielonych i stale rosnącą liczbą środków transportu. Masowe korzystanie ze środków transportu w postaci samochodów, jak również zwiększająca się liczba osób podróżujących samolotem, zwiększa zużycie energii i emisję gazów cieplarnianych.⁵

W raporcie OECD „Towards Sustainable Household Consumption? Trends and policies in OECD countries” zawarto dane, dotyczące wpływu działalności gospodarstw domowych na środowisko. Oszacowano, że zużycie energii, które w państwach OECD w latach 1973-1998 wzrosło o 36%, do roku 2020 wzrośnie o kolejne 35%. Zużycie energii elektrycznej na potrzeby komercyjne i mieszkaniowe, stanowiące 30% końcowego całkowitego zużycia energii, stanowi wraz z transportem dwie najszybciej rozwijające się dziedziny globalnego wykorzystania energii. W raporcie oszacowano także, że liczba pojazdów mechanicznych w państwach OECD wzrośnie do 2020 o 32%. W tym samym

³ G. Antonides, W. Fred van Raaij, *Zachowanie konsumenta*, PWN 2003, s. 319.

⁴ *Ibidem*, s. 319.

⁵ *Konsumpcja gospodarstw domowych*, <http://www.eea.europa.eu/pl/themes/households/about-household-consumption>.

czasie przewiduje się także potrojenie liczby podróży samolotem na całym świecie. Oszacowano także, że do 2020 liczba odpadów, wytwarzanych przez gospodarstwa domowe wzrośnie do 700 milionów ton rocznie. W raporcie stwierdzono także, że ilość zużywanej przez gospodarstwa domowe wody w 9 państwach OECD uległa zmniejszeniu, biorąc jednak pod uwagę zwiększenie zużycia wody w innych krajach, w skali globalnej, nadal niestety możemy mówić o zagrożeniu dla środowiska w postaci deficytu wody. Oszacowano także, że wzrosła liczba spożywanej przez gospodarstwa domowe żywności, co wiąże się z pośrednim wpływem na środowisko w postaci przede wszystkim zużytej energii i wytworzonych odpadów⁶.

W raporcie OECD „Greening Household Behaviour. The role of public policy” z 2011 r. przedstawiono kolejne dane, dotyczące wpływu działalności gospodarstw domowych na środowisko. W raporcie oszacowano, że w latach 2003-2030, całkowite zużycie energii wśród mieszkańców krajów OECD wzrośnie średnio o 1,4% w ciągu roku. Wzrost zużycia energii będzie szybszy w krajach spoza OECD i według prognoz zużycie energii w 2030 roku będzie tu o 30% wyższe niż w państwach OECD. Zapotrzebowanie gospodarstw domowych na energię rośnie wraz ze wzrostem dochodów i większą liczbą posiadanych urządzeń elektrycznych. Powoduje to wzrost zużycia energii całkowitej, pomimo poprawy efektywności energetycznej. Do 2030 roku przewiduje się także zwiększenie ilości podróży na całym świecie o 1,6% rocznie. Emisja związanych z transportem gazów cieplarnianych (GHG) także wzrośnie znacząco. Pomimo poprawy efektywności energetycznej pojazdów, ich liczba ulegnie zwiększeniu, co wpłynie na zwiększenie emisji gazów cieplarnianych. Prowadzona jest obecnie skuteczna polityka gospodarowania odpadami, dzięki której udaje się coraz większą ilość materiałów ze składowiska odpadów przekazać do dalszego wykorzystania, ale liczba odpadów komunalnych stale szybko rośnie. Oszacowano, że wytwarzanie odpadów komunalnych w regionie OECD wzrośnie o 38% od 2005 do 2030 roku (około 1,3% w ciągu roku). W zakresie gospodarowania wodą w raporcie zawarto informacje o znaczących niedoborach wody, które już istnieją w pewnych regionach OECD oraz w wielu krajach spoza OECD. Pomimo zanotowania w ostatnich latach redukcji zużycia wody w przeliczeniu na 1 mieszkańca oraz ogółem w państwach OECD szacuje się, że w przybliżeniu 47% populacji na świecie do 2030 roku będzie żyła w regionie znacznego niedoboru wody, zwłaszcza w krajach nie należących do OECD⁷.

W Tabeli 1 oraz Tabeli 2 zaprezentowano najnowsze dane GUS, dotyczące zużycia wody oraz wytwarzania odpadów w gospodarstwach domowych w Polsce, czyli dwóch kluczowych czynników w zakresie oddziaływania gospodarstw domowych na środowisko.

⁶ Tłumaczenie własne na podstawie Raportu OECD, „*Towards Sustainable Household Consumption? Trends and policies in OECD countries*”, OECD 2002, s. 11.

⁷ Tłumaczenie własne na podstawie Raportu OECD, „*Greening Household Behaviour. The role of public policy*”, OECD 2011, s. 22.

Tabela 1. Gospodarowanie wodą w sieci wodociągowej w Polsce według województw w 2010 r.

Województwa	Zużycie wody <i>b</i>		
	Ogółem	W tym w gospodarstwach domowych	
		Razem	Na 1 mieszkańca miast w m3 na rok
	W hm3		
POLSKA	1541,1	1197,9	35,2
Dolnośląskie.	121,8	93,2	35,8
Kujawsko-pomorskie	88,7	68,4	33,6
Lubelskie	68,3	57,2	31,6
Lubuskie	38,4	30,7	33,1
Łódzkie	109,9	86,6	35,8
Małopolskie.	115,1	89,2	37,7
Mazowieckie	240,5	188,8	40,5
Opolskie	38,3	29,8	33,4
Podkarpackie	59,9	46,9	30,8
Podlaskie	45,4	37,0	30,1
Pomorskie	94,5	74,8	35,8
Śląskie	188,9	140,7	32,4
Świętokrzyskie	41,1	31,4	31,5
Warmińsko-mazurskie	56,1	44,8	34,6
Wielkopolskie	156,8	120,4	36,1
Zachodniopomorskie	77,4	58,2	36,4

b - woda dostarczona odbiorcom przez sieć wodociągową

Źródło: Główny Urząd Statystyczny, *Ochrona Środowiska 2011*, Warszawa 2011, s. 159.

Zużycie wody ogółem w Polsce w 2010 roku wyniosło 1541,1 hm³, w tym w gospodarstwach domowych 1197,9 hm³. Największe zużycie wody w gospodarstwach domowych w 2010 zanotowano w woj. mazowieckim – 188,8 hm³ oraz woj. śląskim – 140,7 hm³. Woj. podkarpackie, pod względem zużycia wody w gospodarstwach domowych w 2010 roku, znajduje się na 11 miejscu wśród wszystkich województw – zużycie wody w 2010 roku wyniosło 46,9 hm³.

Jeżeli chodzi o zużycie wody na 1 mieszkańca miast, największe zużycie wody w 2010 roku odnotowano w woj. mazowieckim – 40,5m³, następnie w woj. dolnośląskim oraz woj. pomorskim – 35,8m³. Pod względem zużycia wody w 2010 roku na 1 mieszkańca, woj. podkarpackie znalazło się na 15 miejscu – 30,8m³, co wskazuje na jedno z najniższych zużyć wody w przeliczeniu na 1 mieszkańca, wśród wszystkich województw.

Tabela 2. Odpady komunalne zebrane z gospodarstw domowych według województw w 2010 r.

WOJEWÓDZTWA	Ogółem		Bez wyse- lekcjo- nowa- nych	Wyselekcjonowane								
	W tys. ton	Na 1 mieszkańca w kg		Razem	W tym							
					papier i tektura	szkło	tworzywa szuczne	metale	tekstylna	niebezpieczne	wielkogabarytow e	biodegradowalne
P O L S K A	6896	180,6	9184	860	170	216	124	17	36	1	103	181
Dolnośląskie	697	242,1	924	71	14	16	8	2	2	0	13	15
Kujawsko-pomorskie	378	182,5	465	50	8	11	7	0	1	0	2	19
Lubelskie	253	117,6	307	31	7	11	4	0	1	0	2	5
Lubuskie	211	208,4	277	20	5	4	3	0	1	0	3	3
Łódzkie	472	185,8	613	56	8	13	6	1	2	0	6	18
Małopolskie	479	145,0	678	89	12	25	14	2	3	0	12	21
Mazowieckie	981	187,4	1434	140	41	25	15	2	5	0	21	26
Opolskie	205	199,3	242	18	3	6	4	0	1	0	2	1
Podkarpackie	245	116,4	321	38	7	15	10	2	2	0	1	1
Podlaskie	182	153,1	233	10	2	2	2	0	1	0	1	2
Pomorskie	455	203,7	638	46	5	12	8	1	5	0	6	8
Śląskie	965	208,0	1260	120	14	28	15	1	4	0	21	35
Świętokrzyskie	134	105,3	186	14	4	3	2	1	1	0	1	2
Warmińsko- mazurskie	239	167,5	307	21	6	6	5	1	1	0	2	1
Wielkopolskie	644	188,5	821	94	25	28	16	2	2	0	4	15
Zachodniopomorskie	357	211,0	481	42	8	10	6	1	2	0	6	9

Źródło: Główny Urząd Statystyczny, *Ochrona Środowiska 2011*, Warszawa 2011, s. 359.

W 2010 roku w Polsce zebrano ogółem 6896 tysięcy ton odpadów z gospodarstw domowych. Największą liczbę zebranych odpadów zanotowano w woj. mazowieckim – 981 tysięcy ton oraz w woj. śląskim – 965 tysięcy ton. W woj. podkarpackim w 2010 roku zebrano 245 tysięcy ton odpadów z gospodarstw domowych, z czego 7 tysięcy ton stanowiły papier i tektura, 15 tysięcy ton szkło, 10 tysięcy ton tworzywa sztuczne, 2 tysiące ton metale i tekstylia, 1 tysiąc to odpady wielkogabarytowe, jak również biodegradowalne. W 2010 roku w woj. podkarpackim, wśród zebranych odpadów nie zanotowano odpadów niebezpiecznych.

Jeżeli chodzi o wielkość zebranych odpadów ogółem, w przeliczeniu na 1 mieszkańca, najwięcej odpadów w 2010 roku zanotowano w woj. dolnośląskim – 242,1 kg na 1 mieszkańca oraz w woj. zachodniopomorskim – 211 kg na 1 mieszkańca. W 2010 roku, woj. podkarpackie, pod względem wielkości zebranych odpadów w przeliczeniu na 1 mieszkańca (116,4 kg), znalazło się na 15 miejscu.

3. ZACHOWANIA EKOLOGICZNE W GOSPODARSTWACH DOMOWYCH WOJ. PODKARPACKIEGO

W tej części artykułu przedstawiono wyniki badań własnych, przeprowadzonych w 2010 roku. Istotą stosowanej metody badawczej były badania ankietowe, z wykorzystaniem rozdawanego respondentom, ustrukturalizowanego kwestionariusza. Badanie miało charakter niepełny. Do doboru respondentów zastosowano metodę badania

zbiorowości incydentalnych. Badanie przeprowadzono wśród 171 respondentów, wśród których 99 respondentów stanowiły kobiety, 72 respondentów zaś to mężczyźni. Wyniki badań przedstawiono ogółem oraz w podziale na mężczyzn i kobiety.

W artykule zaprezentowano te pytania z kwestionariusza, które umożliwiły dokonanie oceny poziomu zachowań ekologicznych w gospodarstwach domowych woj. podkarpackiego. Do obliczenia wyników zastosowano metodę ręczną. Treść pytań i wyniki odpowiedzi, udzielonych przez respondentów zaprezentowano w formie tabelarycznej.

Tabela 3 przedstawia wyniki badań, dotyczących segregacji odpadów przez mieszkańców gospodarstw domowych woj. podkarpackiego.

Tabela 3. Respondenci, którzy segregują odpady we własnym gospodarstwie domowym (w % odpowiedzi)

Wyszczególnienie	Ogółem	W tym podział wg płci	
		K	M
Tak	44,1	50,0	35,2
Nie	21,1	17,3	26,8
Sporadycznie	34,8	32,7	38,0

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

W grupie wszystkich respondentów 44,1% segreguje odpady we własnym gospodarstwie domowym, 21,1% nie segreguje odpadów, natomiast 34,8% segreguje odpady sporadycznie. W grupie kobiet 50% segreguje odpady we własnym gospodarstwie domowym, 17,3% nie segreguje odpadów, natomiast 32,7% segreguje odpady sporadycznie. W grupie mężczyzn 35,2% segreguje odpady we własnym gospodarstwie domowym, 26,8% nie segreguje odpadów, natomiast 38% segreguje odpady sporadycznie. Badania akcentują, że około 44% mieszkańców woj. podkarpackiego, objętych badaniem segreguje odpady we własnym gospodarstwie domowym, około 35% segreguje odpady sporadycznie, natomiast pozostałe 21% nie segreguje odpadów we własnym gospodarstwie domowym.

Dla porównania, w badaniu TNS OBOP „Badania świadomości i zachowań ekologicznych Polaki” z 2011 roku, 45% Polaków deklaruje, że segreguje śmieci regularnie, zaś 17% Polaków segreguje śmieci sporadycznie.⁸

Tabela 4 przedstawia wyniki badań dotyczących respondentów, którzy oszczędzają wodę we własnym gospodarstwie domowym.

Tabela 4. Respondenci, którzy oszczędzają wodę we własnym gospodarstwie domowym (w % odpowiedzi)

Wyszczególnienie	Ogółem	W tym podział wg płci	
		K	M
Tak	71,6	77,6	63,4
Nie	28,4	22,4	36,6

Źródło: *Ibidem*.

⁸ TNS OBOP, *Badania świadomości i zachowań ekologicznych mieszkańców Polski*, Warszawa 2011, s. 24.

W grupie wszystkich respondentów 71,6% oszczędza wodę we własnym gospodarstwie domowym, natomiast 28,4% nie. W podziale według płci, 77,6% kobiet oraz 63,4% mężczyzn oszczędza wodę we własnym gospodarstwie domowym, natomiast 22,4% kobiet oraz 36,6% mężczyzn nie. Badania pokazują, że zdecydowana większość respondentów oszczędza wodę we własnym gospodarstwie domowym.

Tabela 5 przedstawia wyniki badań, dotyczących respondentów, którzy oszczędzają energię we własnym gospodarstwie domowym.

Tabela 5. Respondenci, którzy oszczędzają energię we własnym gospodarstwie domowym (w % odpowiedzi) *

Wyszczególnienie	Ogółem	W tym podział wg płci	
		K	M
Tak, wynika to z pobudek ekonomicznych (oszczędności)	75,8	76,6	74,7
Tak, wynika to z faktu świadomości ekologicznej	11,5	15,0	6,7
Nie	12,6	8,4	18,7

Źródło: *Ibidem*.

* możliwość udzielenia więcej niż jednej odpowiedzi

W grupie wszystkich respondentów 75,8% oszczędza energię we własnym gospodarstwie domowym i wynika to z pobudek ekonomicznych, 11,5% oszczędza energię we własnym gospodarstwie domowym i wynika to z faktu świadomości ekologicznej, natomiast 12,6% respondentów nie oszczędza energii we własnym gospodarstwie domowym. W grupie kobiet i mężczyzn: 76,6% kobiet oraz 74,7% mężczyzn oszczędza energię we własnym gospodarstwie domowym i wynika to z pobudek ekonomicznych, 15% kobiet oraz 6,7% mężczyzn oszczędza energię i wynika to z faktu świadomości ekologicznej, natomiast 8,4% kobiet oraz 18,7% mężczyzn nie oszczędza energii we własnym gospodarstwie domowym. Badania pokazują, że zdecydowana większość respondentów oszczędza energię we własnym gospodarstwie domowym, przy czym u zdecydowanej większości wynika to z pobudek ekonomicznych.

Według raportu TNS OBOP „Badania świadomości i zachowań ekologicznych Polaki” z 2011 roku, 11% Polaków nie oszczędza energii w domu. Pozostali respondenci oszczędzają energię w domu poprzez różnorodne działania, takie jak m.in.: gaszenie świateł w nieużywanych pomieszczeniach (70%), stosowanie energooszczędnych źródeł światła (53%), zakup energooszczędnych urządzeń gospodarstwa domowego (41%), czy też poprzez uszczelnianie okien (40%).⁹

Tabela 6 przedstawia wyniki badań dotyczących działań, które podejmują respondenci z przeterminowanymi lekarstwami.

⁹ TNS OBOP, *Badania świadomości i zachowań ekologicznych mieszkańców Polski*, Warszawa 2011, s.57.

Tabela 6. Działania, które podejmują respondenci z przeterminowanymi lekarami
(w % odpowiedzi)

Wyszczególnienie	Ogółem	W tym podział wg płci	
		K	M
Wyrzucam do śmieci	68,2	64,6	73,2
Oddaję do apteki	9,6	9,4	9,9
Wyrzucam do specjalnych pojemników	22,2	26,0	16,9

Źródło: *Ibidem*.

Wśród wszystkich respondentów 68,2% wyrzuca przeterminowane leki do śmieci, 9,6% oddaje do apteki, natomiast 22,2% wyrzuca do specjalnych pojemników. W grupie kobiet 64,6% wyrzuca przeterminowane leki do śmieci, 9,4% oddaje do apteki, natomiast 26% wyrzuca do specjalnych pojemników. W grupie mężczyzn 73,2% wyrzuca przeterminowane leki do śmieci, 9,9% oddaje do apteki natomiast 16,9% wyrzuca przeterminowane leki do specjalnych pojemników. Z badań wynika, że zdecydowana większość mieszkańców woj. podkarpackiego, objętych badaniem wyrzuca przeterminowane leki do śmieci, około 10% oddaje do apteki, natomiast jedynie około 22% wyrzuca przeterminowane leki do specjalnych pojemników.

Według raportu TNS OBOP „Badania świadomości i zachowań ekologicznych Polaków”, 16% Polaków oddziela leki od reszty podczas segregowania odpadów.¹⁰

Tabela 7 przedstawia wyniki badań dotyczących działań, podejmowanych przez respondentów ze zużytymi akumulatorami i bateriami.

Tabela 7. Działania, które podejmują respondenci ze zużytymi akumulatorami i bateriami
(w % odpowiedzi)

Wyszczególnienie	Ogółem	W tym podział wg płci	
		K	M
Wyrzucam do śmieci	32,5	33,7	31,0
Oddaję za każdym razem do punktu odbioru odpadów problemowych	33,1	29,6	38,0
Oddaję sporadycznie do punktu odbioru odpadów problemowych	34,4	36,7	31,0

Źródło: *Ibidem*.

W grupie wszystkich respondentów 32,5% wyrzuca zużyte akumulatory i baterie do śmieci, 33,1% oddaje każdorazowo do punktu odbioru odpadów problemowych, natomiast pozostałe 34,4% oddaje sporadycznie do punktu odbioru odpadów problemowych. W grupie kobiet 33,7% wyrzuca zużyte akumulatory i baterie do śmieci, 29,6% oddaje każdorazowo do punktu odbioru odpadów problemowych, natomiast 36,7% oddaje sporadycznie do punktu odbioru odpadów problemowych. Wśród mężczyzn 31% wyrzuca zużyte akumulatory i baterie do śmieci, natomiast 38% każdorazowo, a 31% sporadycznie oddaje do punktu odbioru odpadów problemowych. Badania pokazują, że około 1/3 mieszkańców woj. podkarpackiego, objętych badaniem wyrzuca zużyte akumulatory i baterie do śmieci, kolejne 30% oddaje każdorazowo zużyte akumulatory

¹⁰ TNS OBOP, *Badania świadomości i zachowań ekologicznych mieszkańców Polski*, Warszawa 2011, s.26.

i baterie do punktu odpadów problemowych, natomiast pozostałe 30% mieszkańców oddaje sporadycznie zużyte akumulatory i baterie do punktu odpadów problemowych.

Według raportu TNS OBOP „Badania świadomości i zachowań ekologicznych Polski” z 2011 roku, 32% Polaków oddziela baterie od reszty podczas segregowania odpadów¹¹.

Ograniczenie negatywnego oddziaływania na środowisko, związanego z funkcjonowaniem gospodarstw domowych, wymaga zmian u podstaw w zakresie nawyków pojedynczego gospodarstwa domowego. Mieszkańcy gospodarstw domowych powinni wprowadzić ekologiczne zachowania, zwłaszcza w zakresie kluczowych czynników oddziaływania na środowisko, takich jak: gospodarowanie wodą, energią, odpadami oraz transport.

W procesie racjonalnego gospodarowania energią gospodarstwa domowe powinny włączyć do codziennego funkcjonowania, takie działania jak: instalowanie żarówek energooszczędnych, gaszenie światła w pomieszczeniach, w których aktualnie się nie przebywa, używanie energooszczędnych urządzeń elektrycznych i wyłączanie ich, kiedy z nich nie korzystamy, zmniejszanie temperatury ogrzewania pomieszczeń na czas, kiedy mieszkańców nie ma w domu, instalowanie urządzeń, umożliwiających wykorzystanie energii z odnawialnych źródeł. Jak pokazały badania, przeprowadzone wśród mieszkańców gospodarstw domowych woj. podkarpackiego, zdecydowana większość oszczędza energię we własnym gospodarstwie domowym, przy czym u około 70% wynika to z pobudek ekonomicznych, w małym zaś stopniu wynika to z faktu świadomości ekologicznej. Dlatego tak ważna jest edukacja ekologiczna gospodarstw domowych i uświadamianie im, jaki wpływ wywiera ich działanie na środowisko naturalne.

W zakresie racjonalnego gospodarowania wodą gospodarstwa domowe mogą podjąć następujące działania: zakręcanie wody podczas mycia zębów lub naczyń, branie prysznica zamiast kąpeli, używanie zmywarki do mycia naczyń, podlewanie ogrodu w najchłodniejszej porze dnia, gromadzenie deszczówki lub wody w poprzedniego obiegu. Jak wynika z badań własnych, około 70% mieszkańców woj. podkarpackiego oszczędza wodę we własnym gospodarstwie domowym.

Jeżeli chodzi o zagrożenia środowiska związane z transportem, alternatywą dla podróży samochodem czy samolotem jest transport miejski, rowerowy lub pieszy. Jeżeli wykorzystywane są samochody, to zaleca się transport grupowy. W ramach ograniczania niekorzystnego wpływu na środowisko, związanego z transportem, należałoby także wyeliminować z użytku stare samochody, których wpływ na środowisko jest zdecydowanie bardziej niekorzystny, niż samochodów nowych. W tym zakresie ogromną rolę odgrywa państwo, które poprzez system formalnych instrumentów oddziaływania oraz podwyżkę cen paliw, może wpływać na zmniejszanie liczby podróżujących indywidualnie. W zakresie polityki transportowej, istotne znaczenie ma także zmniejszanie konsumpcjonizmu wśród społeczeństwa, co także ograniczy negatywne oddziaływanie na środowisko.

W zakresie gospodarowania odpadami bardzo istotne jest uświadamianie społeczeństwa o możliwości i istocie segregowania i recyklingu odpadów, bo dane z tego obszaru są alarmujące. Jedynie 44,1% wszystkich zapytanych segreguje odpady we własnym gospodarstwie domowym. Około 70% wszystkich respondentów wyrzuca

¹¹ TNS OBOP, *Badania świadomości i zachowań ekologicznych mieszkańców Polski*, Warszawa 2011, s. 26.

przeterminowane lekarstwa do śmieci (podczas, gdy powinny być one oddawane do specjalnie przeznaczonych do tego miejsc). Jedynie około 30% wszystkich zapytanych oddaje każdorazowo zużyte baterie i akumulatory do punktu odbioru odpadów problemowych, pozostałe osoby sporadycznie oddają zużyte akumulatory i baterie do punktu odpadów problemowych lub wyrzucają do śmieci.

Z przedstawionych badań wynika, że należy podjąć działania, w zakresie edukacji ekologicznej mieszkańców woj. podkarpackiego w celu zwiększenia liczby gospodarstw domowych, które na stałe włączą do swojego funkcjonowania zachowania ekologiczne.

4. ROLA PAŃSTWA W ZAKRESIE KSZTAŁTOWANIA EKOLOGICZNYCH NAWYKÓW WŚRÓD GOSPODARSTW DOMOWYCH

Funkcjonowanie gospodarstw domowych ma wpływ na środowisko naturalne przede wszystkim w zakresie kluczowych czynników, takich jak: zużycie wody i energii, transport oraz gospodarka odpadami. Na zachowania członków gospodarstw domowych ma wpływ kilka czynników, takich jak dochody (wzrastające w ostatnich czasach w przeliczeniu na członka rodziny), cykl życia gospodarstwa domowego (w ostatnim czasie rośnie liczba kobiet pracujących, gospodarstw jednoosobowych oraz osób na emeryturze), wzorce konsumpcyjne panujące w społeczeństwie (w ostatnich latach nastąpił rozwój społeczeństwa konsumpcyjnego, gospodarstwa domowe kupują coraz więcej produktów i korzystają w większym stopniu z usług).¹² Aby zmienić sposób funkcjonowania gospodarstw domowych i włączyć je w proces zrównoważonej konsumpcji, należy zastosować kilka sposobów oddziaływania, począwszy od działania państwa z zakresie edukacji ekologicznej społeczeństwa oraz stosowania formalnych instrumentów oddziaływania na producentów (w celu skłonienia ich do prowadzenia polityki przyjaznej środowisku, w tym także stosowanie zachęt i instrumentów wspierających zwłaszcza małe i średnie przedsiębiorstwa we wdrażaniu Systemów Zarządzania Środowiskowego), poprzez wprowadzenie bardziej rygorystycznych norm i przepisów, dotyczących składu i sposobu wytwarzania produktów i usług, kończąc na prowadzeniu kampanii, mających na celu promowanie zmiany nawyków konsumpcyjnych (skierowanie uwagi gospodarstw domowych na produkty przyjazne środowisku oraz prowadzenie racjonalnej konsumpcji).

Nie ma przepisów, które oddziaływałyby bezpośrednio na gospodarstwa domowe, w związku z czym państwo powinno oddziaływać jednocześnie na producentów, w zakresie zachęcania ich do prowadzenia polityki przyjaznej środowisku oraz na mieszkańców gospodarstw domowych, kształtując i korygując ich przyzwyczajenia i nawyki konsumpcyjne oraz sposób codziennego funkcjonowanie (racjonalne gospodarowanie zasobami, recykling odpadów). Zmiana nawyków konsumpcyjnych mieszkańców gospodarstw domowych wpłynie jednocześnie na producentów, którzy swoją ofertę muszą dostosowywać do preferencji konsumentów.

Według raportu OECD „Towards Sustainable Household Consumption? Trends and policies in OECD countries” „dla stworzenia ram zrównoważonej konsumpcji wymagane jest spełnienie pięciu ogólnych warunków:

¹² Tłumaczenie własne na podstawie Raportu OECD, *Towards Sustainable ...*, op. cit., s. 12.

- powstanie struktury cenowej dóbr konsumpcyjnych i usług, uwzględniającej koszty i korzyści, związane ze środowiskiem naturalnym;
- stworzenie ram polityki i instrumentów ustawodawczych, precyzujących priorytety oraz kierunki zmian;
- zapewnienie dostępności asortymentu towarów i zakresu usług przyjaznych dla środowiska;
- wdrożenie technologii i infrastruktury, uwzględniających kryteria jakości środowiska naturalnego w procesie projektowania i eksploatacji sieci transportowych, budownictwa mieszkaniowego, utylizacji odpadów, itd. oraz
- istnienie kontekstu edukacyjnego, poznawczego i informacyjnego motywującego konsumentów do podejmowania działań i umożliwiającego im takie działania¹³.

Oprócz zaangażowania państwa i producentów w proces zrównoważonej polityki, dotyczącej środowiska naturalnego, istotne jest także samo zaangażowanie gospodarstw domowych. Skumulowane działania poszczególnych gospodarstw domowych dają, bowiem efekt skali i powodują znaczące oddziaływanie na środowisko.

5. PODSUMOWANIE

Udział w realizacji strategii zrównoważonego rozwoju należy rozpocząć od zmiany zachowań we własnym gospodarstwie domowym. Szczególne znaczenie ma skorygowanie działań w zakresie kluczowych czynników oddziaływania na środowisko, takich jak: zużycie energii i wody, gospodarka odpadami oraz transport. Należy także zmienić nawyki, związane z nabywaniem dóbr i usług. Decyzje nabywcze jednostek mają wpływ na producentów, których celem jest jak najlepsze spełnianie oczekiwań klientów. Zmiana preferencji konsumentów i uwzględnianie czynnika ekologicznego w decyzjach nabywczych wpłynie na działanie producentów i zmobilizuje ich do uwzględnienia czynnika ekologii na każdym etapie cyklu życia produktu. Istotne znaczenie w procesie ekologicznej edukacji społeczeństwa odgrywa państwo, które może wpływać na kształtowanie i korygowanie postaw społeczeństwa, poprzez stosowanie zestawu odpowiednich zachęt i instrumentów prawnych. Potrzebna jest zmiana sposobu myślenia. Należy popatrzeć na działanie gospodarstw domowych w skali globalnej i zrozumieć, że działanie pojedynczego gospodarstwa być może nie odgrywa znaczącej roli w procesie degradacji środowiska, ale suma podobnych działań w kraju, czy też na świecie, daje już efekt skali i przyczynia się do pogłębiania kryzysu ekologicznego.

LITERATURA

- [1] Antonides G., Fred van Raaij W., *Zachowanie konsumenta*, PWN 2003.
- [2] *Ekologia i gospodarstwo domowe*, <http://www.czystaplaneta.pl/ekologia-i-gospodarstwa.html>.
- [3] Główny Urząd Statystyczny, *Ochrona środowiska 2011*, Warszawa 2011
- [4] *Konsumpcja gospodarstw domowych*, <http://www.eea.europa.eu/pl/themes/households/about-household-consumption>.
- [5] Raport OECD, *Greening Household Behaviour. The role of public policy*, OECD 2011.
- [6] Raport OECD, *Towards Sustainable Household Consumption? Trends and policies in OECD countries*, OECD 2002.

¹³ *Ibidem*, s. 13.

- [7] TNS OBOP, *Badania świadomości i zachowań ekologicznych mieszkańców Polski*, Warszawa 2011.

ECOLOGICAL BEHAVIOUR IN HOUSEHOLDS (ON THE EXAMPLE OF OPINION OF RESIDENTS OF THE PODKARPACKIE PROVINCE)

The article describes the impact of household behaviour on the environment. Based on own research results, conducted in 2010, an assessment of the level of environmental behavior in households of the Podkarpackie Province was discussed. Also there were presented the examples of ecological behavior of households and highlighted the role of governments in shaping these behaviors.

DOI: 10.7862/rz.2012.zim.4

Teresa PIECUCH¹
Anna SZAJNA²

E-BIZNES JAKO FORMA PROWADZENIA DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ PRZEZ WSPÓŁCZESNE PRZEDSIĘBIORSTWA

Przedmiotem rozważań opracowania jest e-biznes jako coraz częściej wykorzystywana forma prowadzenia działalności gospodarczej współczesnych przedsiębiorstw.

1. WSTĘP

Działalność współczesnych firm znacznie opiera się na dorobku technologicznym XX i XXI wieku. „Nowe organizacje” i strategie ich funkcjonowania oparte są głównie na możliwościach stworzonych przez Internet. Proces komunikacji zaczął przebiegać w sposób płynny, przyspieszone zostały procesy powstawania i wprowadzania nowych produktów na rynek, znacznie wzrosły szanse na zdobycie klientów. Przyczyniło się to do powstania nowych metod prowadzenia biznesu. Jedną z najpopularniejszych metod jest e-biznes, który stanowi przedmiot rozważań opracowania.

2. INTERNET JAKO INNOWACYJNE ŚRODOWISKO DLA E-BIZNESU

Internet³ jest niezbędnym elementem firmy dbającej o swą konkurencyjność na rynku. Sieć ta, dostarczając niezbędnych informacji, narzędzi i usług w wymaganym czasie od-

¹ Dr Teresa Piecuch, adiunkt w Katedrze Przedsiębiorczości, Zarządzania i Ekoinnowacyjności, na Wydziale Zarządzania, Politechniki Rzeszowskiej im. Ignacego Łukasiewicza, Członkiem Koła PTE przy Politechnice Rzeszowskiej

² Mgr Anna Szajna, absolwentka Wydziału Zarządzania i Marketingu Politechniki Rzeszowskiej.

³ Internet, z technicznego punktu widzenia, to rozbudowany układ światowych sieci komputerowych, niemający uporządkowanej czy hierarchicznej struktury, organu zarządzającego (każda z podsieci jest administrowana oddzielnie) oraz formalnego właściciela (są właściciele części sieci). Zgodnie definicją przyjętą w Stanach Zjednoczonych w 1995 r. przez Federalną Radę ds. Sieci Internet oznacza globalny system informatyczny który: 1) jest logicznie połączony przez globalną jednorodną przestrzeń adresową opartą na protokole transmisji IP lub jego rozszerzeniach; 2) jest w stanie zapewnić komunikację przy użyciu protokołu TCP/IP lub jego rozszerzeniach lub innych protokołach zgodnych z IP; 3) dostarcza, wykorzystuje lub udostępnia publiczne lub prywatne usługi wyższego poziomu oparte na komunikacji i z nią związanej infrastrukturze. Jego historia sięga lat sześćdziesiątych XX wieku. Rozpoczęcie badań nad technologiami wykorzystywanymi w dzisiejszej globalnej sieci internetowej było bezpośrednio związane z wystrzeleniem przez Związek Radziecki w 1957 r. pierwszego sztucznego satelity Ziemi. W Departamencie Obrony rządu amerykańskiego powstał wówczas projekt badawczy realizowany przez agencję ARPA, której zadaniem było zapewnienie Stanom Zjednoczonym przodującej pozycji w zastosowaniu nauki i techniki do potrzeb wojskowych. W 1969 r. ze środków agencji ARPA powstała pierwsza sieć połączonych komputerów z wybranych uniwersytetów, które kontaktowały się ze sobą na zasadzie *peer to peer* – równorzędnie. Głównym jej zadaniem było umożliwienie połączenia między odległymi od siebie komputerami w celu wymiany ich zasobów (źródła: P. Drygas, *Handel elektroniczny*, [w:] *Kompendium wiedzy o handlu*, M. Sławińska (red.), Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008, s. 256; J. Adamczyk, M. Gębarowski, M. Kandefér, *Internet na usługach marketingu*, Oficyna Wydaw-

powiednim osobom, stwarza prawdziwie efektywne środowisko oparte na wzajemnej współpracy. Ponadto dzięki eliminacji części tradycyjnych procesów i zamianie ich na automatyczne funkcje daje pracownikom organizacji gospodarczej więcej czasu na pracę nad produktami lub usługami i obsługę klientów. Firma, która chce sprostać coraz większym wymaganiom społeczeństwa, pozostać konkurencyjną na rynku i odnosić sukcesy, musi potraktować Internet jako integralną część struktury swojej organizacji⁴.

Niezaprzeczalną zaletą zastosowania Internetu w działalności gospodarczej jest nie tylko usprawnienie realizacji działań bądź zdobycie nowych grup klientów, ale również eliminacja wielu kosztów powstających w procesie jej prowadzenia. Mogą one dotyczyć między innymi publikowania informacji, przesyłania i przechowywania dokumentów oraz bieżącej komunikacji. Przedstawiono to w tabeli 1.

Tabela 1. Koszty wyeliminowane dzięki wykorzystaniu Internetu

Możliwości stworzone przez Internet	Wyeliminowane koszty
Elektroniczne publikowanie dokumentów	Drukowania dokumentów (koszty papieru) Poprawiania błędów i aktualizowania danych Nadmiarowości – niewykorzystanych dokumentów, lub ich kopii Zamawiania, zakupu i odbioru materiałów i urządzeń do drukowania dokumentów Związane z przechowywaniem, materiałów i urządzeń służących do wydruku
Elektroniczne przesyłanie dokumentów	Rozpowszechniania dokumentów (np. koszty przesyłki)
Przechowywanie dokumentów na przestrzeni dyskowej	Przechowywania, gromadzenia i sortowania dokumentów (koszty pomieszczeń, mebli i materiałów związanych z przechowywaniem)
Multimedialne komunikowanie się w czasie rzeczywistym	Związane z firmowymi naradami, zebraniem, zakwaterowaniem, konferencjami itp. (koszty podróży, rozmów telefonicznych, zakwaterowania, lokali, wyżywienia)

Źródło: M. Woźniak, *Internet. Nowa strategia i organizacja firm*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2004, s. 151.

Za sprawą Internetu dokonuje się wiele znaczących zmian w obrębie struktury wewnętrznej przedsiębiorstwa. Można je zaobserwować również w otoczeniu rynkowym. Ujmując zagadnienie syntetycznie, za najbardziej istotne zmiany w otoczeniu wywołane stosowaniem w przedsiębiorstwach Internetu można uznać⁵:

1. redukcję kosztów dystrybucji;
2. wzrost siły przetargowej klientów (dostawców i odbiorców);

nicza Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów 2004, s. 7; J. Hofmokr, *Internet jako nowe dobro wspólne*, Wydawnictwo Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2009, s. 66–67).

⁴ Należy jednak podkreślić, że nakłady poniesione na sieć Internet nie oznaczają automatycznie uzyskania przewagi konkurencyjnej. Można jednak wskazać najistotniejsze obszary, w których może on prowadzić do jej uzyskania (źródła: M. Woźniak, *Internet. Nowa strategia i organizacja firm*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2004, s. 151–152; A. Drab-Kurowska, N. Daszkiewicz, *Małe i średnie przedsiębiorstwa wobec wyzwań rozwoju technologii XXI wieku*, Wydawnictwo Fachowe Cedewu, Warszawa 2010, s. 156).

⁵ Z. Malara, *Internet i prawo w praktyce*, Wydawnictwo Stowarzyszenia Marketingu Bezpośredniego, Warszawa 2002, s. 236.

3. obniżenie kosztu zmiany dostawcy;
4. eliminowanie pośredników;
5. rozwój społeczności wirtualnych;
6. atomizację łańcucha wartości polegającą na jego rozbięciu na mniejsze ogniwa.

Korzyści, jakie odnoszą podmioty gospodarcze wprowadzające w organizacji nową strategię funkcjonowania związaną z wykorzystaniem Internetu, można podzielić na dwie grupy. Jedną z nich stanowią oszczędności związane z kosztami, których nie ponosi się dzięki sieci, a drugą tworzą zyski płynące ze zwiększenia efektywności pracy. Zastosowanie sieciowych zasobów i usług, umożliwiających wykorzystanie, wyszukiwanie, przekazywanie i wreszcie otrzymywanie niezbędnych informacji do wykonania określonych zadań, zwiększa także szybkość pozyskania informacji, co stanowi kluczowy czynnik podnoszenia efektywności pracy⁶.

3. CHARAKTERYSTYKA E-BIZNESU

E-biznes to sposób prowadzenia firmy polegający na wykorzystaniu potencjału technologii informacyjno-komunikacyjnych oraz Internetu, w którym szczególnie istotne jest dostarczenie klientowi produktu o najwyższej jakości. Jest to zatem jakiegokolwiek przedsięwzięcie (taktyczne lub strategiczne), które za pomocą technologii informacyjnych przekształca zależności biznesowe oraz procesy realizowane przez organizację. Warto zaznaczyć, że każdy menedżer, który postrzega e-biznes jako sprzedaż produktów i usług przez Internet, nie dostrzega całości obrazu. E-biznes stanowi bowiem nowe źródło efektywności, innowacyjności oraz sposób tworzenia nowych wartości⁷.

Istnieje wiele definicji podkreślających ekonomiczne aspekty e-biznesu. Jest to na przykład każda działalność prowadzona za pomocą lub w przestrzeni mediów elektronicznych (telekomunikacyjnych i teleinformatycznych) na własny rachunek, generująca określone przychody, mająca na celu osiągnięcie zysku. To forma działalności gospodarczej opartej na wykorzystaniu technologii internetowo-komputerowych oraz zasobów informacji i wiedzy⁸. W literaturze przedmiotu spotyka się też inne określenia dziedziny określanej jako e-biznes. Zgodnie z nimi biznes elektroniczny to⁹:

1. wszelkie formy transakcji związanych z komercyjnym wykorzystaniem indywidualnych i instytucjonalnych podmiotów gospodarczych bazujących na cyfrowym przetwarzaniu i transmisji danych;
2. biznes prowadzony w sieciach komputerowych, takich jak Internet, z uwzględnieniem towarzyszącej mu infrastruktury pokrewnej;
3. produkcja, dystrybucja, marketing i sprzedaż oraz dystrybucja z wykorzystaniem sieci teleinformatycznych.

E-biznes jest terminem dość powszechnie stosowanym. Można spotkać się z publikacjami, w których słowo to jest traktowane jako synonim e-handlu. Norris oraz West traktują te pojęcia jako tożsame. Natomiast Gregor i Stawiszyński uważają, że nie można traktować obu tych terminów równoznacznie. Aby zobrazować podejścia różnych auto-

⁶ M. Woźniak, *op. cit.*, s. 156.

⁷ J. Jakiela, *E-biznes dla MŚP. Korzystanie z innowacji w biznesie*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie, Rzeszów 2008, s. 23.

⁸ A. Małachowski, *Środowisko wirtualnego klienta*, Wydawnictwo AE we Wrocławiu, Wrocław 2005, s. 25.

⁹ W. Chmielarz, *Systemy biznesu elektronicznego*, Difin, Warszawa 2007, s. 16.

rów do zakresu tego zjawiska, przedstawiono układ nierówności, który zaprezentowano poniżej.

$$E\text{-HANDEL} < E\text{-BIZNES} < E\text{-GOSPODARKA}$$

Z tej formuły wynika, że e-gospodarka jest terminem mającym najszersze znaczenie. E-biznes rozpatrywany jest jako element elektronicznej gospodarki, natomiast termin e-handel jest pojęciem od niego węższym.

W literaturze przedmiotu (nawiązując do informacji przedstawionych wcześniej) można odnaleźć trzy przypadki relacji pomiędzy biznesem elektronicznym a handlem elektronicznym. Pierwsza utożsamia obydwa pojęcia, druga zakłada, że pojęcie handlu elektronicznego jest węższe niż elektronicznego biznesu, trzecia wreszcie przyznaje, że są to dwa odrębne pojęcia mające jedynie pewnie punkty wspólne.

4. ROZWÓJ E-BIZNESU

Zanim nastąpiła era biznesu internetowego, biznes elektroniczny od wielu lat rozwijał się w dużych firmach i korporacjach międzynarodowych pod postacią EDI (*Electronic Data Interchange*) – elektronicznej wymiany dokumentów. Przyjmując najszerszą definicję biznesu elektronicznego, komputery po raz pierwszy zostały komercyjnie wykorzystane już w latach sześćdziesiątych XX wieku. Wraz z wprowadzeniem przez banki systemu ERMA (*The Electronic Recording Machine Accounting*), dzięki jego zautomatyzowanym funkcjom, w Bank of America dziewięciu pracowników mogło wykonać pracę, którą wcześniej wykonywało pięćdziesięciu. Komercyjne wykorzystanie komputerów szybko rozprzestrzeniło się w firmach, pozwalając zautomatyzować administrowanie płacami, tworzyć raporty czy planować harmonogramy produkcji. W latach siedemdziesiątych i osiemdziesiątych XX wieku działalność biznesowa zaczęła się rozszerzać o pierwsze formy komunikacji pomiędzy partnerami handlowymi. Powstały pierwsze systemy wymiany dokumentów EDI¹⁰.

Pod koniec lat dziewięćdziesiątych XX wieku nastąpił dynamiczny i niekontrolowany rozwój biznesu elektronicznego oparty głównie na sieci Internet. Spowodowany był względami niejako ideologicznymi: pełnym otwarciem Internetu na usługi biznesowe, agresywną kampanią internetową propagującą interesy w sieci, głoszeniem rozpoczęcia Nowej Informacyjnej Ery Gospodarki (Nowej Ekonomii), wreszcie rosnącym wpływem nakładów inwestycyjnych na rozwój infrastruktury. O rozwoju biznesu elektronicznego zdecydowało (od 2005 r.) kilka dominujących tendencji. Pierwszą z nich był niewątpliwie rozwój aplikacji mobilnych, począwszy od biznesu realizowanego za pomocą laptopów lub palmtopów łączących się z Internetem, poprzez łącza radiowe, po realizację e-biznesu przy użyciu telefonów komórkowych. Druga szybko postępująca tendencja to sterowanie urządzeń komunikacyjnych głosem. Trzecia – to łączenie wszystkiego razem¹¹.

Biznes elektroniczny rozwijał się na przestrzeni lat. Można wyróżnić cztery fazy jego rozwoju w przedsiębiorstwie¹²:

¹⁰ D. Nojszewski, *Biznes elektroniczny – czyli jaki?*, „e-mentor” 2004/3, s. 30.

¹¹ W. Chmielarz, *op. cit.*, s. 35–37.

¹² M. Nowakowski, *E-biznes w przedsiębiorstwie*, [w:] *Podstawy e-biznesu*, A. Szewczyk (red.), Wyd. Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2006, s. 35–36.

1. **obecność w sieci** – firma, działając do tej pory w formie tradycyjnej, postanawia zaistnieć w Internecie. W tym celu zakłada własną witrynę WWW, która ma być jej wizytówką oraz prezentować informacje marketingowe i reklamowe o formach działalności. Ponadto tworzy system poczty elektronicznej e-mail do kontaktu z klientami i innymi firmami;
2. **biznes on-line** – to wykorzystanie sieci do interaktywnych kontaktów z otoczeniem. Z jednej strony są to kontakty z klientami i partnerami biznesowymi, a z drugiej strony to także zarządzanie własnymi pracownikami;
3. **zintegrowany biznes on-line** – do nowych elementów na tym etapie można zaliczyć integrację systemów informatycznych w całościowym zarządzaniu, rozwój elektronicznego systemu pozyskiwania i realizacji transakcji handlowych, elektroniczną optymalizację łańcucha dostaw, a także wprowadzenie systemu CRM służącego do zarządzania relacjami z klientami;
4. **transformacja w pełny e-biznes** – to dostosowanie wewnętrznego systemu informatycznego do działalności *on-line*; prowadzenie wielu działań poprzez sieć.

Rewolucja elektroniczna przebiega w bardzo szybkim tempie. Wiele firm spieszy się, by nadrobić zaległości, opracowuje metody, które pozwolą objąć nowe technologie bezprzewodowe, internetowe. Nie jest to proste, jednak firmy pragną się zaadaptować do nowych możliwości komunikacji i interakcji, aby dostosować się do nowych metod prowadzenia biznesu.¹³

5. POPULARNE FORMY DZIAŁALNOŚCI E-BIZNESOWEJ

5.1. E-sklepy

Handel za pośrednictwem mediów wymyślono już w chwili ich powstania. Dawniej, poza handlem typowo obwoźnym, często jedynym sposobem dotarcia do nowinek czy trudno dostępnych towarów i usług były zakupy za pośrednictwem gazet czy katalogów handlowych. Obecnie – w dobie technologii elektronicznych – coraz bardziej popularne stają się sklepy internetowe¹⁴.

Wraz z rozwojem komercyjnych zastosowań Internetu rozwijały się również oferowane przez niego narzędzia i usługi wspomagające prowadzenie biznesu w sieci. Pierwsze z nich ograniczały się jedynie do funkcji prezentacyjnej – strony WWW w atrakcyjny sposób przedstawiały firmę i oferowane przez nią produkty i usługi. Kolejne pozwoliły już na interakcyjny kontakt z użytkownikiem poprzez zamieszczanie specjalnych formularzy oraz odnośników do poczty elektronicznej. Dalszy rozwój zaowocował powstaniem mechanizmów, które umożliwiły realizację transakcji on-line. Należą do nich programy do prowadzenia wirtualnych sklepów czy serwery obsługujące wirtualne centra handlowe¹⁵.

Sklep internetowy to serwis działający na podstawie specjalistycznego oprogramowania w zakresie przedstawienia i realizowania oferty sprzedaży lub zakupu określonych towarów i usług. Przedstawiony jest zwykle na oddzielnej stronie WWW i stanowi element podstawowy handlu elektronicznego¹⁶. W praktyce są to ekrany komputera, przed

¹³ M. de Kare-Silver, *E-szok. Rewolucja w handlu elektronicznym*, PWE, Warszawa 2002, s. 27.

¹⁴ A. Rosłaniec, *Sklepy internetowe- zalety e-commerce*, <http://artelis.pl/artykuly/12124/sklepy-internetowe-zalety-e-commerce> (dostęp: 11. 01. 2010).

¹⁵ M. Woźniak, *op. cit.*, s. 76.

¹⁶ P. Drygas, *op. cit.*, s. 262–263.

którym znajduje się klient. Tak jak w wypadku tradycyjnego sklepu celem jest zachęcenie klienta do obejrzenia towaru, a w konsekwencji do jego kupna. Najważniejszym warunkiem do prezentacji towarów i usług w trybie on-line w świecie e-biznesu jest katalog. Jest on centralnym elementem e-sklepu, stanowiącym elektroniczny odpowiednik półek sklepowych, towarów, ofert specjalnych i oddziałów. Przedstawia w trybie on-line to, co jest na sprzedaż. Biorąc pod uwagę rodzaje oferowanych towarów, można wyróżnić następujące kategorie sklepów internetowych¹⁷:

1. **okazjonalne sklepy internetowe** – towary i prezenty kupowane są *ad hoc*, pod wpływem impulsu, podobają się klientowi w danej chwili, dlatego je kupuje;
2. **specjalistyczne sklepy internetowe** – zawierają artykuły charakterystyczne dla danej branży, takie same w każdym sklepie (np. artykuły fryzjerskie, muzyczne);
3. **sklepy z towarami do świadomego wyboru** – wymagające podjęcia konkretnej decyzji, a więc albo drogie, albo takie, które trzeba dostosować do zapotrzebowania użytkownika, od którego zależy cena (np. samochody, telefony);
4. **sklepy z towarami konfigurowanymi** – ich cena zależy od wybranych przez klienta elementów składowych całości (np. Optimus);
5. **sklepy artykułów katalogowych** – mają obszerny katalog umieszczony w bazie systemu, zaopatrzone w dobrą wyszukiwarke.

Współcześnie dla przedsiębiorców wirtualna przestrzeń stała się niezwykle atrakcyjnym obszarem, którego eksploatacja umożliwia efektywną i zyskową sprzedaż. Nie dziwi zatem olbrzymi wzrost konkurencyjności pomiędzy firmami wykorzystującymi ten kanał dystrybucji. Aby wzmocnić swą pozycję na rynku, przedsiębiorcy zajmujący się e-handlem koncentrują się przede wszystkim na zadowoleniu konsumentów, starając się zapewnić im wysoki standard obsługi. W ten sposób umiejętne „wysłuchanie” się w potrzeby klientów oraz spełnienie ich oczekiwań staje się kluczem do sukcesu¹⁸.

Tworzenie sklepu internetowego możliwe jest dzięki wykorzystaniu własnych zasobów lub zleceniu tego zadania firmie zewnętrznej. Dobrym rozwiązaniem umożliwiającym zmniejszenie kosztów i czasu są gotowe aplikacje wspomagające tworzenie sklepu internetowego. Pozwala to skupić się na projekcie funkcjonalnym, bez konieczności dogłębnej znajomości technologii internetowych.¹⁹ Aby założyć sklep internetowy, należy mieć:²⁰

1. serwer, na którym zostanie umieszczona witryna sklepu, może to być wspólna witryna z firmą lub zupełnie oddzielna;
2. katalog lub koszyk na zakupy;
3. system przetwarzania płatności wyposażony w odpowiednie zabezpieczenia i oferujący możliwość wyboru;
4. system realizacji zamówień obejmujący zarządzanie zapasami, magazynami, systemem dostaw;
5. system obsługi klienta.

¹⁷ W. Chmielarz, *op. cit.*, s. 124–125.

¹⁸ L. Podgórska, *E-sklepy z zyskiem*, <http://artelis.pl/artykuly/1638/e-8211-sklepy-z-zyskiem> (dostęp: 12. 01. 2010).

¹⁹ J. Banasikowska, B. Pleban, *Systemy handlu elektronicznego*, [w:] *Strategie i modele gospodarki elektronicznej*, C. M. Olszak, E. Ziemia (red.), Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007, s. 111.

²⁰ P. Bickerston, M. Bickerston, U. Pardesi, *Marketing w Internecie. Jak najlepiej wykorzystać sieć w sprzedaży produktów i usług*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2004, s. 336.

Najsilniejszymi motywami, które wpływają na to, że klienci wybierają sklepy internetowe, są: oszczędności finansowe, oszczędność czasu i kosztów podróży oraz znacznie większy wybór²¹. Zainteresowanie tego typu ofertą jednocześnie jest ogromne, a liczba użytkowników sklepów internetowych rośnie z roku na rok.

5.2. Pasaże internetowe

Szczególną formą sprzedaży przez sklepy internetowe jest prowadzenie jej w ramach internetowych pasażów handlowych (wirtualnych centrów handlowych). Z punktu widzenia stosunku między właścicielem sklepu a kontrahentem nie różni się on od sprzedaży w sklepie internetowym zorganizowanym w formie samodzielnej witryny WWW²². Wirtualny pasaż jest zbiorem witryn sklepowych, znajdujących się pod jednym adresem internetowym, obudowanym przeważnie dodatkowymi narzędziami, które ułatwiają klientowi dotarcie do witryn odpowiadających jego indywidualnym potrzebom. Istotną jego zaletą jest większa oferta przyciągająca większą liczbę odbiorców. Oznacza to, że podobnie jak w świecie realnym, w jednej lokalizacji jest zgromadzona oferta wielu usług i produktów²³.

W odróżnieniu od klasycznych centrów handlowych, w których sklepy są zgromadzone w jednym miejscu, sklepy składające się na supermarket wirtualny mogą być rozprzeszczone po całym świecie. Dostęp do nich jest możliwy przez całą dobę pod względem możliwości złożenia zamówienia. Jego realizacja odbywa się jednak przeważnie w czasie otwarcia magazynów, a płatności w czasie funkcjonowania banków²⁴. E-pasaże ze względu na architekturę można podzielić na:²⁵

1. **kumulatywne** – jednoczące w swoim serwisie całkowicie niezależne sklepy (zakupy załatwia się w wirtualnym kontakcie ze sklepem);
2. **zbiorcze** – gdzie oferta sklepu jest całkowicie wchłonięta i występuje jako branża tematyczna pasażu (zakupów dokonuje się na witrynie pasażu);
3. **mieszane** – mające oprócz własnej oferty linki do niezależnych sklepów.

Wiele pasażów świadczy swoje usługi za pośrednictwem dużych portali internetowych. Liczba odwiedzających je osób jest bardzo duża, co zwiększa szanse właścicieli e-sklepów na pozyskanie nowych klientów. Za korzystanie z tej możliwości większość z nich płaci stały abonament, który może być powiększony o prowizję od składanych zamówień. E-pasaże są doskonałym rozwiązaniem dla osób, które chciałyby mieć sklep internetowy, jednak nie wykazują chęci zajmowania się procesem sprzedaży. Obecność w pasażach pomaga budować i umacniać wizerunek przedsiębiorstwa oraz daje szanse na dotarcie do kolejnych grup klientów.

Do pasażów handlowych zalicza się zarówno proste rozwiązania, które na stronie głównej prezentują najatrakcyjniejsze, promowane produkty, a resztę stanowią linki do całkowicie niezależnych sklepów, jak i rozwiązania bardziej skomplikowane integrujące sklepy pasażu w jeden ogromny hipermarket. Oferta wielu sklepów często jest eksponowana za

²¹ *Ibidem*, s. 326.

²² X. Konarski, *Internet i prawo w praktyce*, Wydawnictwo Stowarzyszenie Marketingu Bezpośredniego, Warszawa 2002, s. 28–29.

²³ M. Niedźwiedziński, *Globalny handel elektroniczny*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004, s. 139.

²⁴ W. Chmielarz, *op. cit.*, s. 104.

²⁵ B. Gregor, M. Stawiszyński, *e-Commerce*, Branta, Bydgoszcz–Łódź 2002, s. 143.

pomocą wystandaryzowanego sposobu dla całego pasażu. Takie rozwiązanie sprzyja unifikacji. Klient z każdą kolejną witryną nie musi się uczyć, jak ma się po niej poruszać i co może znaleźć pod daną ikoną²⁶.

Pasaże internetowe są miejscami, w których warto zaistnieć ze względu na korzyści uzyskiwane zarówno przez e-sklepy, jak i klientów. Sklepy zyskują pokąsną rzeszę potencjalnych nabywców dzięki sieci linków oraz podziałowi wspólnych kosztów eksploatacji na wiele podmiotów, obniżają również swoje wydatki na promocję. Klienci mogą znaleźć w jednym miejscu to, co ich interesuje, czyli rosna ich szanse na znalezienie przydatnych towarów lub usług w konkurencyjnych cenach²⁷.

5.3. Aukcje i giełdy internetowe

Aukcja internetowa to miejsce w sieci, gdzie zarejestrowany użytkownik może brać udział w poszczególnych aukcjach jako kupujący lub sprzedający. Lista towarów i usług będących przedmiotem obrotu jest bardzo długa, dlatego też prościej wskazać artykuły, których nie można kupić ani sprzedać w sieci. Są to: lekarstwa na receptę, papierosy, narkotyki, alkohol oraz broń. Do sprzedaży na aukcjach wystawiane są przedmioty zarówno przez osoby indywidualne, jak i przez firmy²⁸.

Aukcje prowadzone za pośrednictwem sieci polegają na prowadzeniu licytacji wystawionych produktów. Ponieważ Internet nie ma granic geograficznych, można stwierdzić, że przyjmują one postać globalnego bazaru, gdzie każda osoba bez względu na miejsce zamieszkania może dokonywać na nich transakcji.

Aukcje internetowe z założenia są miejscem, gdzie użytkownicy szukają okazji i atrakcyjnych ofert, a więc po prostu chcą kupić jak najtaniej. Co więcej, narastająca konkurencja wymusza na sprzedawcach zaniżanie cen przy jednoczesnej próbie utrzymania jakości obsługi na jak najwyższym poziomie. Powoduje to, że mamy do czynienia ze swoistym wyścigiem, który wygraają tylko najwytrwalsi albo najsprytniejsi²⁹.

Sama aukcja polega na wystawieniu oferowanego towaru za pośrednictwem serwisu aukcyjnego. Sprzedający ma możliwość wprowadzenia informacji na temat sprzedawanego przedmiotu, załączenia zdjęć przedstawiających produkt i określenia minimalnej ceny, po której zgodzi się go sprzedać. Licytacja polega na zapoznaniu się z opisem przedmiotu i wprowadzeniu kwoty, za którą licytujący gotowy jest nabyć ten przedmiot. Serwisy aukcyjne są tak skonstruowane, że umożliwiają licytację automatyczną. System licytuje za użytkownika i przebija innych, aż do osiągnięcia określonego maksimum³⁰.

Serwisy aukcyjne wraz ze wzrostem liczby wystawianych towarów przyciągają coraz większą liczbę osób. Ich zaletą jest niewątpliwie możliwość pozbycia się rzeczy niepotrzebnych, kupna nowych, a także zarabiania na pośrednictwie. Zysk z aukcji może być bardzo duży – towary sprzedawane są po cenach niższych niż w sklepach, gdyż cena może być pozbawiona większości narzutów i prowizji. Aby ułatwić klientowi orientację,

²⁶ http://mfiles.pl/pl/index.php/Modele_sprzeda%C5%BCy_w_internecie (dostęp: 14. 01. 2010).

²⁷ W. Zamojski, *Internet w działalności gospodarczej*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Wrocławskiej, Wrocław 2004, s. 77.

²⁸ E. Frąckiewicz, *Marketing internetowy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006, s. 67.

²⁹ W. Kyciak, B. Krupowicz, B. Łukjanowicz, *Allegro. Jak zarabiać duże pieniądze na aukcjach internetowych*, Helion, Gliwice 2007, s. 24.

³⁰ G. Wojarnik, *Handel elektroniczny*, [w:] *Podstawy e-biznesu*, A. Szewczyk (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2006, s. 70–71.

wystawiane przedmioty są dzielone na wiele kategorii i podkategorii. Dla firm korzystanie z aukcji oznacza możliwość pozyskania nowych klientów i rynków zbytu³¹.

Wirtualne giełdy (*e-marketplace*) internetowe są pewnym odpowiednikiem tradycyjnych giełd. To miejsca, gdzie dokonywane są transakcje kupna i sprzedaży, przy czym w odróżnieniu od rynków elektronicznych, nie ma tutaj rozgraniczenia na sprzedających i kupujących – obie strony mogą odgrywać te role. Istnieje kilka rodzajów wirtualnych giełd. Mogą to być platformy wertykalne, to znaczy takie, które organizują handel elektroniczny w ramach jednej branży. W Polsce istnieje już kilka tego typu przedsięwzięć w branży chemicznej, stalowej czy energetycznej. Z kolei giełdy horyzontalne obejmują swoim zasięgiem różne sektory gospodarki³².

6. WYKORZYSTANIE RÓŻNYCH FORM DZIAŁALNOŚCI E-BIZNESOWEJ WE WSPÓŁCZESNYCH PRZEDSIĘBIORSTWACH

Coraz więcej firm wykorzystuje możliwości, jakie stwarza Internet w działalności gospodarczej. Sfera e-biznesu może być związana z każdym rodzajem działalności, jednak od profilu przedsiębiorstwa może zależeć stopień tego powiązania. Działalność niektórych przedsiębiorstw jest nieodzownie związana z wykorzystaniem Internetu na przykład firmy świadczące usługi informatyczne. Jednak wiele organizacji wykorzystuje Internet jako doskonałe narzędzie komunikowania z różnorodnymi, zewnętrznymi partnerami, jako formę reklamy bądź dodatkowe miejsce do sprzedaży oferowanych towarów. W wielu przedsiębiorstwach dzięki wdrożeniu działań e-biznesowych (np. Intranetu) usprawniona jest wewnętrzna komunikacja (dotyczy to głównie dużych organizacji), w innych natomiast jest to mniej rozpowszechniona praktyka.

Według badań przeprowadzonych przez firmę konsultingową The Boston Consulting Group (BCG) obszary aktywności polskich przedsiębiorstw w Internecie to głównie posiadanie dostępu do sieci (aż 98%) oraz korzystanie z poczty elektronicznej (96%). Pozostałe obszary aktywności przejawiają się w³³:

- posiadaniu własnej strony internetowej – 73% firm,
- posiadaniu wpisu (wizytówki) w katalogu online – 70%,
- korzystaniu z wyszukiwarki jako formy reklamy – 49%,
- rozsyłaniu reklamowych maili – 43%,
- reklamowaniu się za pomocą płatnych bannerów internetowych – 14%,
- posiadaniu strony na portalach internetowych – 11%,
- prowadzeniu własnego bloga internetowego – 4%.

Opierając się na badaniach własnych³⁴ przeprowadzonych przez Autorki opracowania, można stwierdzić, że Internet jest bardzo popularny we współczesnych firmach. Aż 90%

³¹ W. Chmielarz, *op. cit.*, s. 259.

³² <http://www.wapmagazine.pl/index.php?art=237> (dostęp: 15. 01. 2010).

³³ *Polska Internetowa. Jak Internet dokonuje transformacji polskiej gospodarki*, Google Polska, Boston Consulting Group, Warszawa 2011.

³⁴ Badania, na których oparto się w tej części opracowania, przeprowadzono w kwietniu 2010 roku na populacji 60 losowo wybranych respondentów zamieszkujących obszar województwa podkarpackiego. Przedmiotem badań było określenie wpływu e-biznesu na działalność współczesnych przedsiębiorstw. Najwięcej respondentów biorących udział w badaniach było zatrudnionych w firmach zaliczanych do sektora MŚP, ale stosunkowo dużych, bo zatrudniających powyżej 100 osób – 35% wskazań. Druga pod względem liczebności grupa to pracownicy mikroprzedsiębiorstw – 22%. W większości były to osoby zatrudnione w handlu (39% populacji)

badanych potwierdziło, że wykorzystuje go w pracy. Jest to narzędzie, które znajduje mnóstwo zastosowań w trakcie prowadzenia działalności gospodarczej. Ankietowani zapytani o formy wykorzystania Internetu w swoich firmach wskazywali najczęściej na przesyłanie dokumentów oraz kontakty z kontrahentami – po 28% wskazań. Następnie wykorzystywali Internet do składania zamówień (19%), pozyskiwania nowych klientów (13%), reklamowania produktów (12%).

Strona internetowa jest nie tylko dowodem na istnienie przedsiębiorstwa w wirtualnej przestrzeni, ale może być źródłem sukcesu firmy. Witryna WWW może być postrzegana jako wirtualna wizytówka. Jeżeli będzie odpowiednio przygotowana, dopasowana do profilu firmy, będzie przyciągać uwagę internauty. Ważne jest, aby zawarte na niej informacje były spójne i dostosowane do istniejących potrzeb. Posiadanie własnej witryny świadczy o profesjonalnym podejściu do klienta. Niejednokrotnie pierwsze kontakty z nowymi inwestorami czy potencjalnymi kontrahentami są w dużym stopniu ułatwione dzięki temu, że firmy mają własne strony WWW. Jeśli są one odpowiednio wypozycjonowane, będą się wyświetlały na najwyższych pozycjach w wyszukiwarkach internetowych. Umożliwi to ich odkrycie przez internautę, który właśnie za pomocą wyszukiwarek zaczyna swoje poszukiwania w Internecie. Na pytanie dotyczące posiadania przez firmy zatrudniające respondentów własnych witryn internetowych aż 80% z nich odpowiedziało, że taką stronę ma. Jedynie firmy 10% osób takiej witryny nie miało (pozostałe osoby nie potrafiły udzielić informacji na ten temat).

Wygląd strony internetowej i zawarte w niej informacje w dużym stopniu świadczą o profesjonalizmie organizacji. Strony powinny być przygotowane tak, aby internauta mógł szybko i łatwo odnaleźć poszukiwane informacje. Kolorystyka także powinna być bezpośrednio związana z charakterem działania przedsiębiorstwa czy z logo firmy. Respondenci zapytani o osobistą ocenę wyglądu i użyteczności witryny swojej firmy wypowiedzieli się dość pozytywnie, aż 35% z nich oceniło ją dobrze, 28% uznało ją za przeciętną. Zdecydowanie mniej badanych stwierdziło, że strony te można ocenić bardzo dobrze – 10% badanych osób, bardzo źle – 5% i źle – 1,7%.

Prowadzenie sprzedaży towarów i usług w sieci stało się bardzo popularnym sposobem prowadzenia biznesu. Pozwala na udostępnianie wiedzy o produktach nieograniczonej liczbie osób, przez całą dobę. Dlatego też wiele firm decyduje się na umieszczanie na swoich witrynach listy oferowanych produktów z możliwością ich zakupu. Pozwala to nie tylko ograniczyć koszty związane z zakupem, ale również zaoszczędzić cenny czas klienta. Analizując zgromadzone w trakcie badań empirycznych dane, można stwierdzić, że aż 57% firm zatrudniających ankietowanych nie korzystało z tej formy sprzedaży. W 30% przedsiębiorstw taka sprzedaż była prowadzona, a 3% respondentów nie miało informacji na ten temat.

Internet odgrywa olbrzymią rolę również jako medium reklamowe. Już nie tylko w radio czy telewizji możemy być „zasypani” reklamami produktów. W sieci jest mnóstwo form reklamy, począwszy od zwykłych bannerów, przez brandmarki, billboardy, a kończąc na mailingu reklamowym. Wiele z nich jest bardzo uciążliwych dla internautów i utrudnia poruszanie się w sieci, jednak nie sposób nie zwrócić na nie uwagi, kiedy na przykład zajmują 2/3 powierzchni strony. Respondentom zadano także pytanie związane

oraz w budownictwie i branży internetowej (po 16,7% wskazań). W badaniu wzięło udział po 50% kobiet i mężczyzn. Były to w większości osoby młode, w wieku do 25 lat (56,7%), posiadające wykształcenie średnie (60% przypadków), mieszkające na wsi (41,7%).

ze stosowanymi w ich przedsiębiorstwach formami reklamy w sieci. Spośród wszystkich udzielonych odpowiedzi najczęstszą była strona internetowa – tak zadeklarowało 57% badanych. Zdecydowanie mniejsza liczba, bo jedynie 17% wybrało bannery. Akcje sponsorowane były metodą stosowaną przez 13% przedsiębiorstw. Linki sponsorowane stosowano w przedsiębiorstwach 10% respondentów. Nie umiało odpowiedzieć na to pytanie 6,7% ankietowanych, natomiast żadnej formy nie stosowano w 1,7% przypadków.

W wielu współczesnych przedsiębiorstwach (57% wskazań) wykorzystuje się także Intranet (wewnętrzna sieć), głównie do kontaktu z innymi pracownikami (23% wskazań), a także jako: *time sheet* – dla 14% populacji, blog informacyjny czy możliwość sprawdzania wynagrodzenia – po 13% wskazań.

7. ZAKOŃCZENIE

Rozwój nowoczesnych technologii zmienił wygląd obecnego świata. Tradycyjne formy przedsiębiorstw uległy całkowitej zmianie, co spowodowane było zastosowaniem Internetu w ich działalności. Organizacja pracy została usprawniona i przyczyniła się do znacznego wzrostu efektywności wielu firm. E-biznes i jego możliwości są potężnym narzędziem w rękach współczesnych przedsiębiorców, ponieważ dobry pomysł może się stać źródłem spektakularnego sukcesu. Przedsiębiorstwa, które chcą być w czołówce, muszą działać w przestrzeni wirtualnej. Spowodowane jest to obecnością w sieci milionów potencjalnych klientów, odbiorców czy dostawców. Można powiedzieć, że organizacje nieistniejące w Internecie dla wielu osób nie istnieją w ogóle.

Internet wpłynął zarówno na prywatne, jak i zawodowe życie wielu ludzi. Przeprowadzone badania empiryczne dowodzą, że coraz większa liczba przedsiębiorstw korzysta z Intranetu, który jest bardzo dobrym rozwiązaniem, szczególnie w przedsiębiorstwach zatrudniających setki, a nawet tysiące pracowników. Użytkowanie poczty elektronicznej (intranetu) dla wielu firm stało się codziennością – znacznie ułatwia proces porozumiewania się z kontrahentami czy pracownikami firmy.

E-biznes istotnie wpłynął na współczesny świat i wszystko wskazuje na to, że proces ten będzie postępował. W przyszłości – być może – całkowicie zdominuje jego tradycyjne formy. Nieustannie rozwijający się proces usieciowienia może spowodować, że klienci zrezygnują z dotychczasowych form zakupu towarów na rzecz zamawiania ich drogą elektroniczną. Ludzie mają coraz mniej czasu. Praca, kariera, nieustanny rozwój wywołują potrzebę jak najszybszego załatwiania spraw związanych z domowymi obowiązkami, między innymi zakupów. Jak zatem rozwinie się zjawisko e-biznesu, można tylko przewidywać. Jedno jest jednak pewne – zmiany będą procesem szybkim i nieodwracalnym, z pewnością wpływającym na sposób życia wszystkich ludzi.

LITERATURA

- [1] Adamczyk J., Gębarowski M., Kandefer M., *Internet na usługach marketingu*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów 2004.
- [2] Bickerston P., Bickerston M., Pardesi U., *Marketing w Internecie. Jak najlepiej wykorzystać sieć w sprzedaży produktów i usług*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2004.
- [3] Chmielarz W., *Systemy biznesu elektronicznego*, Difin, Warszawa 2007.
- [4] Drab-Kurowska A., Daszkiewicz N., *Małe i średnie przedsiębiorstwa wobec wyzwań rozwoju technologii XXI wieku*, Wydawnictwo Fachowe Cedewu, Warszawa 2010.
- [5] Frąckiewicz E., *Marketing internetowy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006.
- [6] Gregor B., Stawiszynski M., *e-Commerce*, Wydawnictwo Branta, Bydgoszcz–Łódź 2002.

- [7] Hofmokl J., *Internet jako nowe dobro wspólne*, Wydawnictwo Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2009.
- [8] <http://artelis.pl/artykuly/12124/sklepy-internetowe-zalety-e-commerce>.
- [9] http://mfiles.pl/pl/index.php/Modele_sprzeda%C5%BCy_w_internecie.
- [10] <http://www.wapmagazine.pl/index.php?art=237>.
- [11] Jakiela J., *E-biznes dla MŚP. Korzystanie z innowacji w biznesie*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie, Rzeszów 2008.
- [12] Kare-Silver de M., *E-szok. Rewolucja w handlu elektronicznym*, PWE, Warszawa 2002.
- [13] T. Karwatka, *E-commerce: proste odpowiedzi trudne pytania*, Wydawnictwo Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2011.
- [14] *Kompendium wiedzy o handlu*, M. Sławińska (red.), Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008.
- [15] Konarski X., *Internet i prawo w praktyce*, Wydawnictwo Stowarzyszenie Marketingu Bezpośredniego, Warszawa 2002.
- [16] Kociak W., Krupowicz B., Łukjanowicz B., *Allegro. Jak zarabiać duże pieniądze na aukcjach internetowych*, Helion, Gliwice 2007.
- [17] Malara Z., *Internet i prawo w praktyce*, Wydawnictwo Stowarzyszenia Marketingu Bezpośredniego, Warszawa 2002.
- [18] Niedźwiedziński M., *Globalny handel elektroniczny*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004.
- [19] Nojszewski D., *Biznes elektroniczny – czyli jaki?*, „e-mentor” 2004/3.
- [20] *Podstawy e-biznesu*, A. Szewczyk (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2006.
- [21] *Polska Internetowa. Jak Internet dokonuje transformacji polskiej gospodarki*, Google Polska, Boston Consulting Group, Warszawa 2011.
- [22] *Strategie i modele gospodarki elektronicznej*, C. M. Olszak, E. Ziemia (red.), Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007.
- [23] Woźniak M., *Internet. Nowa strategia i organizacja firm*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2004.
- [24] Zamojski W., *Internet w działalności gospodarczej*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Wrocławskiej, Wrocław 2004.

E-BUSINESS AS A FORM OF RUNNING BUSINESS IN MODERN TIMES

The subject of consideration of this work was the phenomenon of e-business as a more and more common form used to conduct business in modern times.

DOI:10.7862/rz.2012.zim.5

Renata PIĘTOWSKA-LASKA¹

PROCESS MANAGEMENT OF OCCUPATIONAL SAFETY IN AN ENTERPRISE EXEMPLIFIED BY CONSTRUCTION INDUSTRY

The paper presents the role and importance of occupational safety and health management of employees for the company functioning. The idea of the process organization and process management of health and safety in the company was presented. It shows the current state of safety in the construction industry together with an indication of the most common abnormalities in the industry.

1. INTRODUCTION

Today, the issue of safety at work has gone far beyond the purely economic dimension of the activities of enterprises. The companies are obliged to include in the scope of its objectives, mission and strategy the issues related to occupational safety and ergonomics, as a major platform for regulating business relations with the surrounding social and organizational environment.

Ineffectiveness of the existing methods of improving the organization and strong competition are forcing companies to look for new solutions in this area, resulting in the emergence of the concept of process management. This concept is based on the assumption that at the current stage of development, improving the functioning of the organization by improving its individual action is ineffective, since only the entire sequence of actions, i.e. processes contribute to the organization's strategy². Process approach to managing the organization focuses primarily on operational processes which are key from the point of view of doing business.

Processes for managing health and safety are essential because on the one hand they help to ensure the smooth functioning of the company, on the other one allow to meet the legal requirements for safety and health at work. Furthermore, the use of a process approach in the management of occupational health and safety can help businesses to implement and maintain a safety management system and occupational health.

2. OCCUPATIONAL SAFETY AND MANAGEMENT OF EMPLOYEES' HEALTH

Due to significant changes in the world of work in the last 20 years in Europe, including Poland, there are grounds for a new approach to occupational health policy and infrastructure changes to support the company in the management of health and safety of

¹ Renata Piętowska-Laska, PhD, Eng, Department of Management Systems and Logistics, Faculty of Management, Rzeszow University of Technology.

² T. Izydorczyk, M. Pęciło, *System zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy w ujęciu procesowym*, Wydawnictwo CIOP-PIB, Warszawa 2005, s. 5.

workers³. To achieve the, it is necessary a holistic and proactive approach in a company to the management of determinants of health and human resources, while using methods and knowledge of traditional professional control of health and safety hazards.

There are companies in Europe, especially on the international level, which effectively take extensive measures to improve or maintain the health and work ability of employees, in the belief that they can in this way to strengthen their market position and achieve competitive advantage. The scope of these activities can be very broad and include the following pro-health investments⁴:

- protection of health and safety of workers against occupational hazards in the workplace - the responsibility of employers in this area is usually defined by law,
- promotion of health, including mental health, healthy lifestyles and the prevention of chronic non-communicable diseases of civilization (such as cardiovascular and muscular-skeletal illnesses, mental disorders) through the right work culture, work organization and providing employees with social support and participation in the company policy of health protection,
- investing in improving the knowledge and professional skills of employees,
- efficient use of natural resources and protection of the environment against pollution.

The concern about compliance with the laws governing the realm of safety, as well as a large emphasis on the technical level of the used machinery, equipment and tools and the correct procedures governing the supervision of the work conditions and allowing for monitoring of working conditions is obvious and always required. However, as shown by recent studies in companies only 30% of accidents are caused by breakdowns and malfunctions of machines. Other causes lie in the attitudes and behaviors of managers and workers of enterprises. Therefore, one of the basic principles of management as defined by the security policy should be the creation of a proactive health management system at work. It is mainly conditioned by the common ergonomic risk in the organization, manifested primarily by the deterioration of the health risks that are a source of risk resulting from non-compliance with the requirements of ergonomics in the workplace. The sources of ergonomic hazards result on the one side from the employee's mental and physical capabilities, on the other hand does not meet the requirements of ergonomic work station, work process or the organization⁵. Therefore, for better care for the safety and health of the workers one should seek to optimize the form of the company. Currently, the best solution in this field is the form of process organization.

3. AN IDEA OF PROCESS ORGANISATION

The process organization provides a larger dynamics of the organization system operation than the classical form, while allowing for better use of the resources available in today's organizations. The process approach is based on the assumption that the operation

³ *Prognoza ekspertów dotycząca nowych, pojawiających się ryzyk związanych z czynnikami fizycznymi w środowisku pracy (Export forecast on emerging physical risks related to occupational safety and health)*, Europejska Agencja Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy, <http://osha.eu.it> [dostęp 20 marca 2007].

⁴ *Krajowa polityka w zakresie zdrowia pracujących*, http://rop.sejm.gov.pl_1_Old_opracowania_pdf_material26 [dostęp 12 października 2012].

⁵ Por. W. Horst, N. Horst, *Zarządzanie ryzykiem ergonomicznym na stanowisku pracy*, „Promotor” 2006, nr 7-8, s. 45.

should be optimized, with regard to the processes rather than the functions, and therefore the process is a natural determinant of achieving the growth in efficiency of modern organization.

The basic principle which is used to build the configuration of operations team is their division into parts, so that they become comprehensible and rapidly controlled by a man. Such the category is the process which is treated as a dynamic object upon which the system of inter-organization relationships are built.

There is a huge variety and diversity of approaches to define processes. M. Hammer and J. Champy understand the processes as a set of actions giving an effort at the input, thus at the output of the process they trigger an effect - the effect of carrying value to the customer⁶. This is a radical approach to reorganization.

Particularly noteworthy is the second definition of the process provided by the American scientist T.H. Davenport who presented a pragmatic approach to the reorganization of the business, based on the gradual evolution and the participation of workers. According to him, the process is a structured, measured set of activities designed to create a specific product and/or service to the customer and/or market, the consequence is a strong emphasis, "how it is done in the organization," and not as so far "what is done in the organization." The process understood in that way goes beyond the limits of time and space, and has precisely defined beginning and end and clearly defined inputs and outputs⁷.

Sz. Cyfert provides the definition of the process, according to which the process is a chain of logically related activities involving the transformation of resource inputs such that the value of the result at the output - from the point of view of the customer - is higher than the value of the investment at the entrance⁸.

For the purposes of this analysis, the process definition by P. Grajewski was adopted, where the process is a set of sequential steps related with the cause and effect relationships in the sense that the results are input actions preceding the ensuing action. Any action or set of actions can be described as a process by which from the initial value, i.e. the effort we get the result – so the effort transformed and enriched with added value - which is the result of the process⁹.

J. Brillman believes that a process-oriented organization occurs when¹⁰:

- there were identified the processes the number of which should not exceed a few dozen,
- there were constructed the maps of processes relationship
- there is a system of measuring the results of processes,

⁶ M. Hammer, J. Champy, *Reengineering w przedsiębiorstwie*, Neumann Management Institute, Warszawa 1996, s. 25.

⁷ T.H. Davenport, *Process Innovation – Reengineering Work through Information Technology*, Harvard Business School Press, Boston 1993, s. 5. T.H. Davenport uważał, że orientacja na procesy biznesu w przedsiębiorstwie jest podstawą zastosowań technik informacyjnych (IT). Szerzej: *Modele referencyjne w zarządzaniu procesami biznesu*, red. T. Kasprzak, Difin, Warszawa 2005, s. 25-26.

⁸ Sz. Cyfert, *Strategiczne doskonalenie architektury procesów w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2006, s. 22.

⁹ P. Grajewski, *Organizacja procesowa. Projektowanie i konfiguracja*, PWE, Warszawa 2007, s. 55.

¹⁰ Sz. Cyfert, *Strategiczne doskonalenie architektury procesów w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, op. cit., s. 27; J. Brillman, *Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania*, PWE, Warszawa 2002, s. 302.

- there is implemented a process of processes management aimed at the permanent improvement.

The characteristic features of the process organization include¹¹:

- aiming to simplify the processes of the enterprise,
- implementation within the organization the principles of the client-supplier relationships which in practice gives members of the process organization the rights to negotiate among themselves the conditions of implementation and acceptance of business partners work
- the nature of the team work in the process organization which means the extension of its subjectivity,
- decentralization of power in the company which means that employees not only receive sequential tasks to be performed, but they are delegated the authority and powers previously reserved for managers,
- the salary base are the effects, not the implementation; focusing on outcomes will determine the actual results generated on the basis of the value that can be easily measured,
- designing the run of operations in the processes of adjustment to the contract in order to get as much as possible the effect of the adjustment to the process organization to the complex level of meeting customer's expectations,
- configuration of the organizational structure including the pro-customer direction of inter-organization relationships.

Process management is an activity consisting in optimizing the structure of the elements of the organization. It is therefore important to try to maximize participation in the structure of the elements that add value and minimize the share of inefficient operations. In practice it means searching for such structure of the operation, i.e. the components of the process, which would be directed to create added value for the whole organizational system, and thus its individual parts¹².

However, there are some restrictions on the implementation of the ideal process structure in the organizational reality of companies. Inability to move it to the ground of today's organizations results from existing technological conditions, as well as the level of organizational culture and existing business skills at the disposal of workers. This means that the concepts of the ideal process organization should be treated as the demand and the target proposal of solutions in the area of organization and management. However, this desideratum can be partially achieved by imposing process structure on the existing functional structure. This will allow to build the system of process management.

The main objective of process management is to improve the efficiency of the company by structuring operations for creating added value with a special focus on the prefer-

¹¹ Por. Sz. Cyfert, *Strategiczne doskonalenie architektury procesów w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, op. cit., s. 27; W.M. Grudzewski, I.K. Hejduk, *Metody projektowania systemów zarządzania*, Difin, Warszawa 2004, s. 61-63.

¹² P. Grajewski, *Organizacja procesowa. Projektowanie i konfiguracja*, op. cit., s. 56.

ences and needs of the customer and the relevant description and setting up business processes according to the criteria of time and space¹³.

The rapid pace of economic and technological changes and the increase in the degree of complexity gives a rise to new organizational structures that cannot only adapt to change but also overtake them. The company must still undertake the task of adapting behavior to the existing reality. The organization must therefore be viewed as an integrated system of processes, rather than a collection of functional tasks of separate units. Thus, it becomes necessary to search for quantitative and qualitative factors determining the effectiveness of the organization and commitment to the process of the entire staff.

The company management process is carried out by taking decisions. In classic terms one can distinguish three levels of decision-making management : strategic, tactical and operational. Some authors even add a fourth level, called the level of network management. However, in a dynamic notion, it is justified to modify existing levels and award the following: a strategic, process and function one. Strategic level, covering an area of company development decisions, is a crucial field of key decision-makers and the company's board. Process level is a set of functions assigned to the relevant departments for which the middle-level management is responsible. However, in the function level, for which the other employees are responsible for, the function is defined as a set of specific tasks assigned to employees to perform¹⁴.

The organization which treats process management as a priority should follow some proven principles that ensure the effective implementation of a new quality management company. Wherever the orientation for processes was successful¹⁵:

- the introduction of process management was initiated by the management of the company and actively supported, not only in the drafting of organizational solutions, but also in the implementation phase, particularly during its current operation,
- processes management was not limited only to certain functional areas, but covered the whole company, and has been linked to the objectives and strategy of the company,
- to work on processes there were also enrolled all the interested in the company, as well as external customers and suppliers, based on the assumption that thinking and customer-oriented action is more important than focusing on employees,
- process teams had clearly defined realistic goals, allocated the appropriate resources and they were cleared from the effects of their own work,
- process owners and process participants teams knew the basic methods and tools of management (process improvement), as previously underwent an appropriate training and workouts,

¹³ S. Kopera, *Metoda Business Process Management (BPM) jako przykład zastosowania podejścia procesowego do zarządzania organizacją*, [w:] *Instrumenty zarządzania we współczesnym przedsiębiorstwie (zbiór referatów)*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2000, s. 137.

¹⁴ Por. *Ibidem*, s. 38-39.

¹⁵ *Procesy i projekty logistyczne*, red. S. Nowosielski, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2008, s. 93-94.

- particularly important for the successful development of the organization of the process was an open, direct and comprehensive communication about the needs, goals and ways to make changes in the company.

Actions taken by the companies, relating to the dynamic adaptation to the current and anticipated environmental conditions necessitate the need for strategies reformulation. Thus, the management of a company has to state clearly, within the strategic objectives, which processes are of particular importance and priority shall be designed, evaluated, improved and implemented.

In the company there are a number of types of processes which use a variety of criteria for this division, but the most common division is done because of the importance of the tasks performed in the organization. According to this division there can be distinguished:

- basic processes - resulting in the product (service) on the external market, directly related to the core business and bringing tangible benefits to the organization, most often they also include processes directly affecting the enterprise market situation, such as: product design, sales, manufacturing, customer service, logistics,
- support processes - resulting in the smooth functioning and support for the implementation of core processes (without auxiliary processes it is not possible the smooth functioning of the organization), in most cases they can include processes indirectly, i.e. through the basic process efficiency, market conditions affecting the company, such as: management of human resources, internal logistics, IT, financial management, market research, strategic planning.

Auxiliary processes can also include processes for managing health and safety¹⁶.

4. PROCESS MANAGEMENT OF OCCUPATIONAL SAFETY

There is no doubt that safe working conditions are the social and economic value so it is worth investing in it. On the return of most of these investments, however, we have to wait a certain period of time, but today one can take care of that the costs incurred in the area of health and safety were lower, and without cutting back on the purchase of protection or new machinery and equipment. Therefore, it is worth considering how this should be done. Firstly, by the right management of the resources: financial, human and material ones. Secondly, by ensuring the proper organization of work at different jobs and at the level of the entire organization, which is actually designing and implementing processes for managing health and safety. Thirdly, by conducting economic analysis in this area which will determine whether improvement actions contributed to the reduction of costs. Process approach to managing the organization focuses primarily on operational processes, i.e. the processes of added value services, so critical in terms of the business and the customer. These include, among others, processes carried out in the area of production, distribution, marketing and sales. In addition to operational processes in any organization one can also extract management processes and supportive ones i.e. those which do not create the added value in the organization but they are essential to its operation. Such processes include, among others, the process of financial management and human resource management process. Processes for managing health and safety do not create added value, but are necessary because on the one hand they help to ensure the smooth func-

¹⁶ M. Pęciłło, *Identyfikacja i modelowanie procesów zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy w przedsiębiorstwie*, „Bezpieczeństwo Pracy” 2003, nr 2, s. 20-21.

tioning of the company, on the other one, allow to meet the legal requirements for safety and health at work. Furthermore, the use of a process approach in the management of occupational health and safety can help businesses to implement and maintain a safety management system and occupational health¹⁷.

In any process of managing health and safety, one can distinguish the following elements¹⁸:

- input – they can be, depending on the nature of the process for both products and services, as well as documents and information,
- output – as in case of the input data can be either products or services, as well as documents and information,
- activities carried out in the process, usually the term "action" is understood either as a single act, or a set of actions performed by one person,
- leader (owner) of the process, the person responsible for its implementation,
- the client (customer) process, that is, a person who receives information or materials and services from other people from inside or outside of the organization, resulting from the process,
- the supplier or a person who provides materials and information or services to other people from inside or outside of the organization,
- the beginning and end of the process.

Regardless of the peculiarity of the company, its size, type of business and associated risks in every company there can be identified the following processes for managing health and safety arising directly from the law¹⁹:

- risk assessment process,
- the monitoring process of working conditions,
- the process of corrective and / or preventive actions,
- the process of training in occupational health and safety,
- the process of internal communication in the field of occupational health and safety,
- the process of identifying and implementing the business practices of the legal requirements of health and safety at work.

Improving organizational processes carried out in the area of health and safety at work can result in significant cost savings for companies. These savings can be estimated, especially for those processes to manage occupational health and safety which, due to the requirements of the law should be implemented in every company, regardless of whether it implements the management system of occupational health and safety in accordance with the Polish standard PN-N-18001 or not, namely for²⁰:

¹⁷ T. Izydorczyk, M. Pęciłło, *System zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy w ujęciu procesowym*, *op. cit.*, s. 6.

¹⁸ *Ibidem*, s. 12.

¹⁹ M. Pęciłło, *Identyfikacja i modelowanie procesów zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy w przedsiębiorstwie*, *op. cit.*, s. 20-21; T. Izydorczyk, M. Pęciłło, *System zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy w ujęciu procesowym*, *op. cit.*, s. 18.

²⁰ T. Izydorczyk, M. Pęciłło, *System zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy w ujęciu procesowym*, *op. cit.*, s. 6-7.

- the process of hazard identification and risk assessment including corrective and / or preventive measures,
- the process of training in occupational health and safety,
- the monitoring of working conditions including corrective and/or preventive measures.

An economic analysis of the costs of management processes of safety and occupational health can estimate the economic benefits of these improvements to their processes or integration with other processes carried out in the company, for example, related to the provision of quality²¹ and environmental protection. Therefore, it enables to assess the desirability of improvement actions. However, one needs to remember that economic benefits are just one type of benefit. No less important is here to improve document workflows and communication, reducing the number of documents and number of activities, and clear assignment of roles and responsibilities of organizational units, which in turn leads to communication improvement between them, eliminating conflicts of competence and therefore a better functioning of the organization as a whole.

It is worth noting that the improvement of the processes is just one of the tools that could bring economic benefits to organizations in the field of occupational health and safety. No less important, from an economic point of view, is the proper functioning of the whole area of health and safety management at work that by reducing the number of accidents and occupational diseases also leads to a reduction in costs associated with occupational health and safety.

5. OCCUPATIONAL SAFETY IN CONSTRUCTION INDUSTRY

Construction is one of the most dangerous areas of the national economy which is characterized by a relatively high degree of danger to life and health, as well as a significant level of accidents.

Massive checks carried out by the National Labour Inspectorate (NLI) at the sites do not lead to the improvement of health and safety in construction.

A high degree of risk of accidents in the industry tends to take the issue of safety and to determine the most common irregularities on site. Based on the results of the inspection sites in Poland, carried out by the NLI inspectors it can be said that the most common irregularities on construction sites are²²:

- improper operation and maintenance of electrical installations and equipment,
- improperly constructed scaffolding,
- lack of or non-compliance by workers of personal protective equipment,
- performing work at height without security,
- improper storage of building materials and waste, and the lack of designated positions for their storage,
- use of damaged mechanical equipment, operation of cranes not allowed to work, as well as inefficient use of welding equipment,

²¹ S. Zapłata, *Zarządzanie jakością w przedsiębiorstwie. Ocena i uwarunkowania skuteczności*, Wydawnictwo Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o., Warszawa 2009, s. 116.

²² The results of control of working conditions are based on: Report of the Chief Labour Inspector of the National Labour Inspectorate activity.

- the operation of mechanical equipment with unprotected rotating elements,
- lack of proper hygiene and sanitation facilities,
- lack of proper site security against access of unauthorized persons,
- carrying out construction work without a draft organization of work, or in accordance with the project,
- carrying out earthworks in a dangerous manner, and work in the trenches without the required security,
- hiring workers not trained in the field of occupational health and safety,
- hiring workers without undergoing a required medical examination.

The best indicator of safe and healthy working conditions in the construction industry is the number of accidents at work. According to data from the National Labour Inspectorate in the period 2000-2005 there was a decline in the number of people injured in accidents at work in the construction industry. However, in the years 2006-2008, it was an increase and then a decrease in 2009 (Table 1 and 2)²³.

Table 1. Accidents at work in the construction industry examined by labor inspectors in 2005-2010.

Year	Total	Including: fatal	Including: grievous bodily harm
2005	516	121	179
2006	551	126	214
2007	629	126	228
2008	668	158	243
2009	655	145	234
2010	305	59	96

Source: Oprac. na podst.: L. Pysznik, A. Chańska, K. Stelmach, *Wypadki w budownictwie, Cz. 1, „Atest-Ochrona Pracy”* 2011, nr 1, s. 4.

Table 2. Injured in accidents at work in the construction industry in the years 2005-2009.

Year	Injured in accidents at work in the con- struction industry	Including: fatal	Including: grievous bodily harm
2005	621	138	211
2006	632	153	231
2007	751	140	276
2008	764	170	275
2009	750	165	258

Source: Oprac. na podst.: L. Pysznik, A. Chańska, K. Stelmach, *Wypadki w budownictwie, Cz. 1, „Atest-Ochrona Pracy”* 2011, nr 1, s. 5.

Among the victims the largest group were people in age group: 40-49 years (25.60%) and 19-29 years (25.50%). In the analyzed period, in controlled by NLI accidents at work

²³ L. Pysznik, A. Chańska, K. Stelmach, *Wypadki w budownictwie, Cz. 1, „Atest-Ochrona Pracy”* 2011, nr 1, s. 4.

in the construction industry have been affected 2,177 people with work experience of less than one year, thus providing up 56.20% of the total victims.

The analysis of the cases examined by NLI inspectors in 2005-2010 shows that the overall structure of the causes of falls from height on the construction site are:

- technical reasons (mainly due to the wrong condition of machinery and equipment and materials) - 12.64%,
- organizational reasons (mainly due to improper organization of work - the general organization of the establishment and organization of the work) - 47.34%;
- human causes (mainly resulting from improper employee's behavior, not using protective equipment and inadequate mental and physical state, for example due to illness, fatigue, alcohol consumption) - 40.02%²⁴.

Therefore, each workplace to function well and to be competitive on the market, should have an accurate understanding of the actual state of health and safety at work, appearing the risks of the health of workers and the needs in this area. This issue is important for the reason that every accident at work is not the result of a single event, but most often it is associated with the occurrence of a number of causes and factors of its creation.

For several years there has been a steady increase in interest in issues related to employers' ability to implement in their business management system, the occupational health and safety. The aim of the activities carried out in the management of health and safety at work is:

- to produce safe products,
- to ensure the safety of employees,
- to prevent threats to the safety and health of the people living in the surrounding of the plant,
- the prevention of risks to the environment.

Creating of this system has its deep justification in large factories which have financial resources for its development, implementation and monitoring.

6. CONCLUSIONS

As it results from the carried out discussions the improvement of safety and health conditions at work must be treated today not as a burdensome cost of finance companies, but as an investment that contributes to the competitiveness of the market. Such an approach seems to bring benefits to the company by increasing its finances, and at the same time influences on the employees' safety.

By implementing and modeling processes for managing health and safety in the company, it is important to remember that it is not just the aim in itself but merely a tool to contribute to the effective management of the organization. Graphical process models can be used in particular for²⁵:

²⁴ L. Pyszniak, A. Chańska, K. Stelmach, *Wypadki w budownictwie*, Cz. 2, „Atest-Ochrona Pracy” 2011, nr 2, s. 23.

²⁵ M. Pęciłło, *Identyfikacja i modelowanie procesów zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy w przedsiębiorstwie*, op. cit., s. 23.

- a better understanding of the functioning of the organization and to improve its efficiency in the area of safety and health at work by streamlining processes,
- to document the procedures for the management of health and safety,
- an analysis of the costs of management processes of health and safety with the use of activity based costing,
- evaluation of the implementation of the safety and health.

Modeling of health and safety management at work can therefore be a starting point for designing a proper implementation of health and safety management in the enterprise, and can contribute to the effective functioning of the organization, expressed primarily by reducing the number of accidents at work and occupational diseases. It should be borne in mind that the data on the state of occupational health and safety in construction hides a lot of human tragedy. Therefore, no effort should be spared to improve the management of health and safety in any enterprise.

REFERENCES

- [1] Brillman J., *Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania*, PWE, Warszawa 2002.
- [2] Cyfert Sz., *Strategiczne doskonalenie architektury procesów w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Wyd. Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2006.
- [3] Davenport T.H., *Process Innovation – Reengineering Work Through Information Technology*, Harvard Business School Press, Boston 1993.
- [4] Grajewski P., *Organizacja procesowa. Projektowanie i konfiguracja*, PWE, Warszawa 2007.
- [5] Grudzewski W.M., Hejduk I.K., *Metody projektowania systemów zarządzania*, Difin, Warszawa 2004.
- [6] Hammer M., Champy J., *Reengineering w przedsiębiorstwie*, Neumann Management Institute, Warszawa 1996.
- [7] Horst W., Horst N., *Zarządzanie ryzykiem ergonomicznym na stanowisku pracy*, „Promotor” 2006, nr 7-8.
- [8] Izydorczyk T., Pęciłło M., *System zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy w ujęciu procesowym*, Wydawnictwo CIOP-PIB, Warszawa 2005.
- [9] Kopera S., *Metoda Business Process Management (BPM) jako przykład zastosowania podejścia procesowego do zarządzania organizacją*, [w:] *Instrumenty zarządzania we współczesnym przedsiębiorstwie (zbiór referatów)*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2000.
- [10] *Krajowa polityka w zakresie zdrowia pracujących*, http://rop.sejm.gov.pl_1_Old_opracowania_pdf_material26 [dostęp 12 października 2012].
- [11] *Modele referencyjne w zarządzaniu procesami biznesu*, red. Kasprzak T., Difin, Warszawa 2005.
- [12] Pęciłło M., *Identyfikacja i modelowanie procesów zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy w przedsiębiorstwie*, „Bezpieczeństwo Pracy” 2003, nr 2.
- [13] *Procesy i projekty logistyczne*, red. Nowosielski S., Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2008.
- [14] *Prognoza ekspertów dotycząca nowych, pojawiających się ryzyk związanych z czynnikami fizycznymi w środowisku pracy (Export forecast on emerging physical risks related to occupational safety and health)*, Europejska Agencja Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy, <http://osha.eu.it> [dostęp 20 marca 2007].
- [15] Pysznik L., Chańska A., Stelmach K., *Wypadki w budownictwie, Cz. 1*, „Atest-Ochrona Pracy” 2011, nr 1.
- [16] Pysznik L., Chańska A., Stelmach K., *Wypadki w budownictwie, Cz. 2*, „Atest-Ochrona Pracy” 2011, nr 2.

- [17] Zapłata S., *Zarządzanie jakością w przedsiębiorstwie. Ocena i uwarunkowania skuteczności*, Wydawnictwo Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o., Warszawa 2009.

ZARZĄDZANIE PROCESOWE BEZPIECZEŃSTWEM PRACY W PRZEDSIĘBIORSTWIE NA PRZYKŁADZIE BRANŻY BUDOWLANEJ

W artykule zaprezentowano rolę i znaczenie bezpieczeństwa pracy i zarządzania zdrowiem pracowników dla funkcjonowania przedsiębiorstwa. Przedstawiono ideę organizacji procesowej oraz zarządzanie procesowe bezpieczeństwem i higieną pracy w przedsiębiorstwie. Ukazano także aktualny stan bezpieczeństwa pracy w budownictwie wraz z określeniem najczęściej występujących nieprawidłowości w tej branży.

DOI: 10.7862/rz.2012.zim.6

Krystyna SKOCZYLAS¹

THE IDENTIFICATION OF THE LONG-TERM DEPENDENCE IN THE SALE OF COMMODITIES

The paper presents the algorithm and interpretation of Hurst exponent. It has been used during the analysis of sales in selected enterprise. The Hurst exponent was calculated empirically and theoretically, then the data was compared to verify if the analyzed time series have long memory.

1. INTRODUCTION

The case study of the prognosis of the sale is a basic part of the system of the decision support of manager in every enterprise. It is an exit-size with relation to remaining prognoses in the enterprise. In spite of that in the prognostic case one does not obtain exact and faultless answers, this always however it delivers more the information than intuitive solution. To the construction of the prognosis one uses methods permitting to gain the additional information on the investigated occurrence and to detect regularities ruling with analysed case. Used prognostic models have so on target not so much a definition of the value of the case, but should help understand the reality, and by this extend the knowledge of decision-makers about future events. Works in the area of prognosing have however a sense then, when the investigated row has not the fate character. In the first stage of prognostic works is necessary therefore to state, whether between the succeeding datas and input data and departure value steps out dependence, whether they also are completely accidental. To the execution of such analysis it is possible to utilize R/S method².

Reviewing literature with difficulty to find examples of the use of the R/S analysis to the research of the sale of commodities in the enterprise. Drawn therefore test the execution of such analysis in the example-enterprise.

2. THE ESSENCE OF R/S METHOD

The bases of R/S analysis bases on the work of Einstein from the year of 1905 of explanatory the basis of the movements of Brown³. The movements of Brown have been well-known since the year of 1827 as chaotic movements of very little particles hung in liquid. Each such movement is a exceptional event qualified as fluctuation. In the course

¹ PhD Krystyna Skoczylas, The Faculty of Management, Rzeszow University of Technology, Rzeszow.

² Tadeusiewicz R., Lula P., *Neuronal methods of the analysis of time series and possibilities of their uses in biomedical problems*, [in:] *The biocybernetics and the biomedical engineering 2000*, under the ed. M. Nałęcz, the volume *Neural networks*, ed. of volume Wł. Duch, J. Korbicz, L. Rutkowski, R. Tadeusiewicz, PSA the Academical Publishing-Annexe WXIT, Warsaw 2000, s. 536

³ Skoczylas K., *Hurst exponent application during the analysis of sale in an enterprise*, *Econometrica* 17, Wrocław 2006, s. 242-255

of time theory this became developed by Hurst giving the bases of R/S analysis. It permits on the calculation of the expression of Hurst, the element of the extended model of the movement of the particle moving with the movement of Brown. R/S analysis gives the possibility of the detection of long term dependences in time series, for which the standard methods of the statistical analysis did not prove any essential correlations⁴. The model given by Hurst for any ranks presents itself as follows:

$$\left(\frac{R}{S}\right)_n = cn^H \quad (1)$$

where:

R - the range of the accumulative time series,
 S - the standard deviation, n - the number of the observation,
 c - the positive constant,
 H - the expression of Hurst

For the execution of the R/S analysis and the qualification of the expression of Hurst serves the following algorithm⁵:

1. The sequence of returns about the N length is necessary to share on the d of subsequences about the n length, so in order to $d \cdot n = N$,
2. For each subsequence is $m = 1, \dots, d$ necessary:
 - a) to mark the average values of returns (E_m) and the empirical standard deviations (S_m);
 - b) to rescale values $Z_{i,m}$ by the deduction of the average value of returns in this subsequence

$$X_{i,m} = Z_{i,m} - E_m, \quad \text{for } i=1, \dots, n; \quad (2)$$

- c) to create the accumulative sequence of the rescaled returns

$$Y_{i,m} = \sum_{j=1}^i X_{j,m} \quad \text{for } i=1, \dots, n; \quad (3)$$

- d) to count the range: $R_m = \max \{Y_{1,m}, \dots, Y_{n,m}\} - \min \{Y_{1,m}, \dots, Y_{n,m}\}$;
- e) to count value R_m/S_m for each analyzed subsequence
3. To count the average value rescaled range for the subsequences about the length n :

$$(R/S)_n = \frac{1}{d} \sum_{m=1}^d \frac{R_m}{S_m} \quad (4)$$

The Hurst expression is definite by the inclination of the lineal regression curve of points the $\log(R/S)$ in relation to the $\log(n)$ and can accept values from the section from 0 to 1. For the case of original movements of Brown $H=0,5$. The H size different from 0,5 marks that observations are not independent. Each observation keeps the memory about earlier events. This that happens presently is sent information in the future with the more and more smaller intensity, until the entire disappearance. Them larger H by this smaller

⁴ Vandewalle N., Ausloos M., *Coherent and random sequences in financial fluctuations*, Physica A 246/1997, s. 454-459.

⁵ Weron R., Przybyłowicz B., *Hurst analysis of electricity price dynamics*, Physica A 283/2000, s. 462-468.

dimension and level of risk that is to say steps out dependence conversely proportional. Hurst examined many natural occurrences. Almost all examined occurrences had H indeed greater from 0,5. For this type of time series Hurst accepted the time-limit „laden random walk”, that marks joint trend with the noise. Researching along these occurrences the famous mathematician B. Mandelbrot called it „the fractional movements of Brown”. Continuing these research scientists call today such time series fractal.

A serie of datas depending on the H value can be as follows interpreted:

- if $H=0,5$ marks this that the examined row reflects the stochastic (movements of Brown) case. The system remains at random, has the character of an accidental erring, the event are uncorrelated. This case is qualified also a name of the white noise;
- for $0<H<0,5$ the system conquers the short cut than in the case of the fate erring, carrying out more frequent returns of the direction of translocation. This means that if in the given period the changes soar this is probable that in the next section will go down and on the contrary. Tendency this are all the more distinct them value H are nearer 0;
- for the case $0,5<H<1$ row has characteristics strengthening a trend. In this area one observes fractal characteristics of the row. Am characterized it by the effect of prolonged memory that is to say large degree of positive correlation. Theoretically, this what will become today, for ever influences on the future. If in the past stepped out growth trend, this exists chance, that this trend will be held also in the future. To them the higher H value to these smaller roaring of the row and the more strongly visible trend. In this section the examined row is qualified also a name of persistent.

Hurst leant own model on performance originating from research of the level of Nile of the relative of a several hundred year period, could therefore carry out analysis with the large exactitude, for the n large. Often steps out however lack of a high figure of datas and analysis conducts on the smaller test. In the case of the small n the literature⁶ gives that the occurrence of the long-term memory takes place then, when appointed experientially the H value is greater at least $\sqrt{1/N}$ from the theoretical H value. In year of 1976 Anis and Lloyd they proposed the example, which modified Hurst example for the small n:

$$E(R/S)_n = \begin{cases} \frac{\Gamma(\frac{n-1}{2})}{\sqrt{\pi}\Gamma(\frac{n}{2})} \sum_{i=1}^{n-1} \sqrt{\frac{n-i}{i}} & \text{dla } n \leq 340, \\ \sqrt{\frac{2n}{\pi(n-1)^2}} \sum_{i=1}^{n-1} \sqrt{\frac{n-i}{i}} & \text{dla } n > 340. \end{cases} \quad (5)$$

In the year 1994 Peters introduced the correction to the introduced above formula, because on the base by himself the computer simulation he ascertained that for $n<20$ the

⁶ Jajuga K., Papla D., *The theory of the chaos in the analysis of financial time series - theoretical aspects and empirical research*, V the All-Polish Scientific Seminar, the Nicholas Kopernik University in Toruń, Toruń 1997; Weron A., Weron R., *The financial engineering: the pricing of tools of derivatives, the computer simulation, the statistics of the market*, Warsaw 1998, s. 326

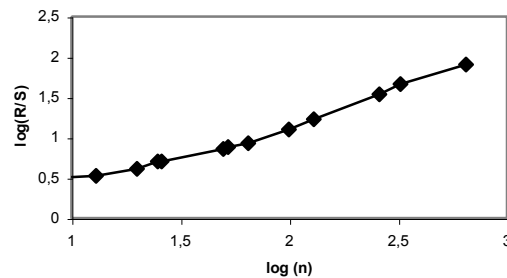
Anis and formula caused the inflatedness of the value⁷. Proposed by him the formula assured for any n the possibility of the H enumeration of theoretical:

$$E(R/S)_n = \begin{cases} \frac{n-0,5}{n} \frac{\Gamma(\frac{n-1}{2})}{\sqrt{\pi}\Gamma(\frac{n}{2})} \sum_{i=1}^{n-1} \sqrt{\frac{n-i}{i}} & \text{dla } n \leq 340, \\ \frac{n-0,5}{n} \sqrt{\frac{2n}{\pi(n-1)^2}} \sum_{i=1}^{n-1} \sqrt{\frac{n-i}{i}} & \text{dla } n > 340. \end{cases} \quad (6)$$

3. THE USE OF THE R/S METHOD IN THE ANALYSIS OF THE SALE OF COMMODITIES

The R/S method is one of more time-consuming long-term analyses, thereby for its execution one prepared the computer programme. From the assumptions of method results, that to them substantial amount the observation is surrendered to the research, the all the more exact one receives results. To the analysis of the sale of commodities in the examined enterprise one accepted historical datas for the period of 3,5 year. Research with the utilization of the R/S method one effected with reference to the sale generality and assortment groups. Research were begun from the analysis of the sale of commodities generality. It is a base to the elaboration of schedules from now on and treats of the different type of the decision. The results of the R/S analysis R/S one introduced in fig. 1.

Fig. 1. The R/S analysis for the value of the day's sale in the enterprise



Source: My elaboration

The value of the expression of Hurst carried out $H=0,797922$, what considerably exceeds 0,5. Calculated for needs of the present analysis the theoretical value of the expression of Hurst carried out $H=0,568$, instead $\sqrt{1/N}=0,027$. Comparing the empirical value with theoretical it is visible that for real sale values appears the effect of the prolonged

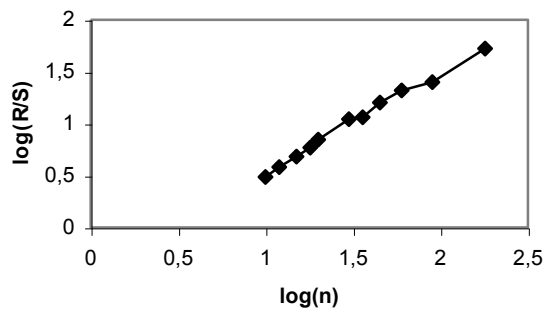
⁷ Purczyński J., *The chaos and the R/S analysis*, Conference-Materials of the Szczecin University, 2000, s. 131

memory. Events of the past have the influence on this, what happens at present in the case of the sale of commodities. Such occurrence suggests the occurrence of trends. Exists so the probability (approx. 80% the chance) that the at present existing trend will remain also in the future. The H value does not show however on the kind of the trend.

On the ground effected analysis one can ascertain that in the case of the examined sale of commodities generality the past bears on the present, and the present will have an influence from now on. There appears so the connection among the order and sometimes occurrent events.

To the R/S analysis one surrendered also ranks representing the weekly value of the real sale of commodities. Results of the analysis introduced in fig. 2.

Fig. 2. The R/S analysis for the weekly sale of commodities generality in the mercantile agency



Source: My elaboration

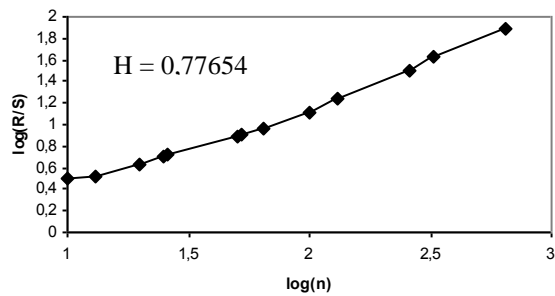
The expression carried out $H=0,972762$. Is is the higher value from H of enumerated for the daily sale. One counted also H theoretical whose the equal value is 0,6, and $\sqrt{1/N}=0,0745$. Passed calculations doubtless testify about the occurrence of the high dependence between the succeeding datas.

On the base passed analysis for the weekly sale one can ascertain that the greater H value for the more and more smaller frequency of the measurement can testify about smaller roaring of the row. Very high H speaks that at such temporary prospects the influence of fate disturbances stops. One can so infer that to the analysis of the long-term dependence it is better to accept ranks consequential from measurement of less frequent, but more long-drawn-out during.

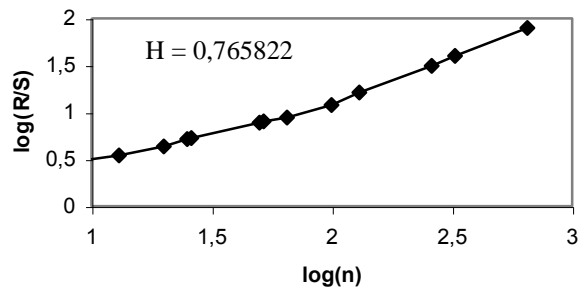
A following stage of research was the execution of the R/S analysis of groups for 15 assortment groups occurrent in analysed mercantile agency. Results of this R/S analysis one introduced in fig. 3.

Fig. 3. The R/S analysis for the sale of day's in the assortment group: a) alcohols, b) chemistry, cosmetics, c) other, d) coffee, tea, e) tinned food, preserves, f) spices, the flours and cereals, g) the meat, pork products, fishes, h) frozen food, frozen fishes, i) beverages, juices, j) fruits and vegetables, k) cigarettes, l) the dairy produce, the bread, l) the beer, m) wine, n) confectionery

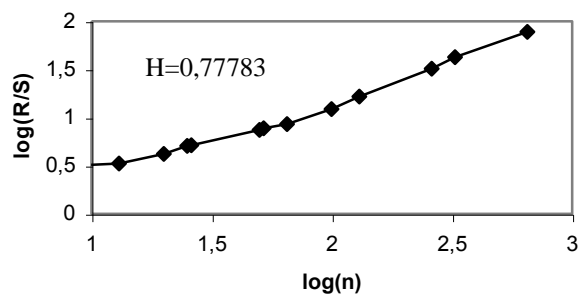
a)



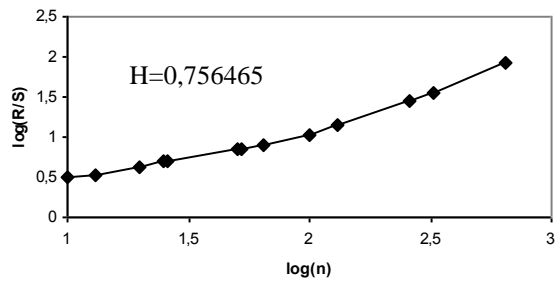
b)



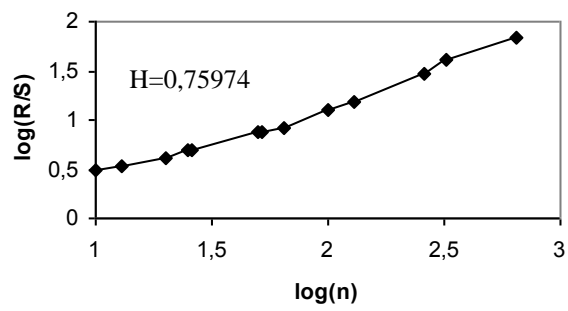
c)



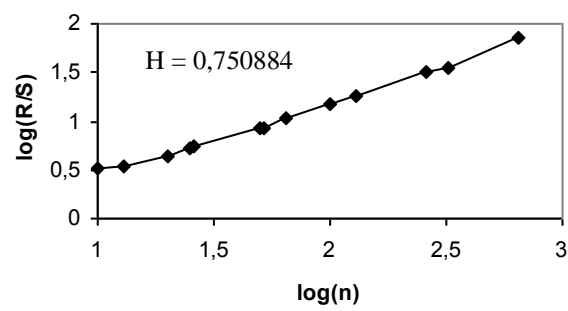
d)



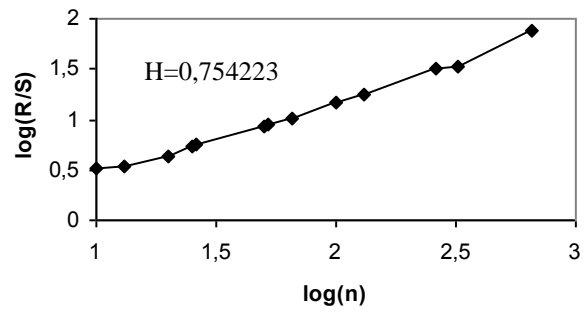
e)



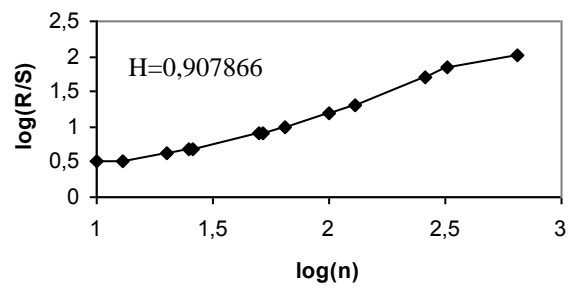
f)



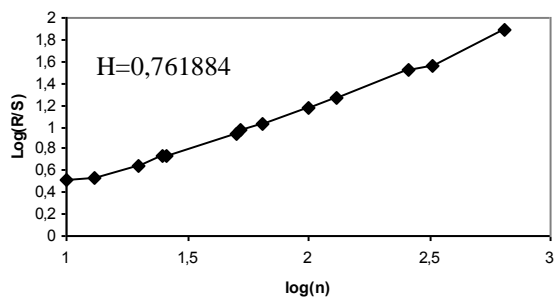
g)



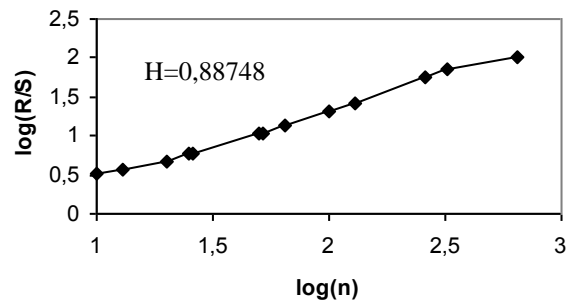
h)



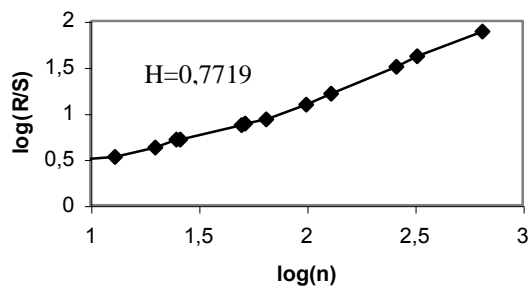
i)



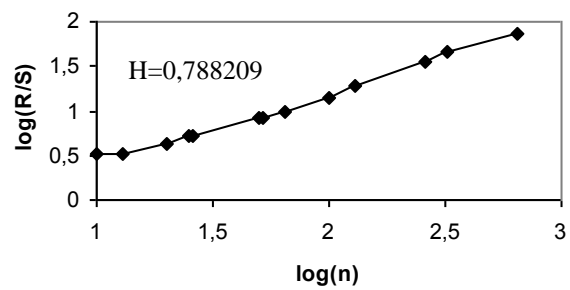
j)



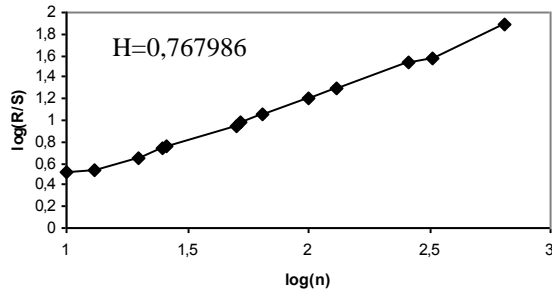
k)



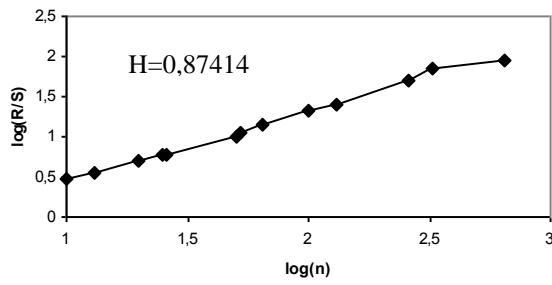
l)



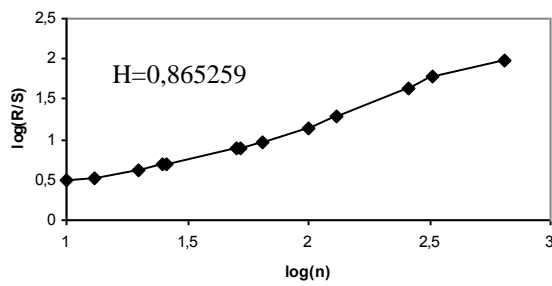
l)



m)



n)



Source: My elaboration

To the analysis of the real day's sale for assortment groups one used 1300 observations which one divided on such themselves subsequences as at the sale generality. For all analysed groups of goods the value of the expression of Hurst considerably crosses 0,5, be-

cause fluctuated within from $H=0,750884$ to $H=0,907866$. Comparing empirical values of the expression with the theoretical ($H=0,568$, $\sqrt{1/N}=0,0745$) value one can the resoluteness ascertain that appears the data dependence in stock all assortment groups.

4. THE END

Summing up one can say that the expression of Hurst is a excellent measure for time series. Takes into account the order of the observation row. This characteristic is as most desirable in the analysis of financial time series, where one of main assignments is the detection of the dependence between following observations. Passed herein to the elaboration the analysis showed the occurrence of the long-term dependence, both for the sale of commodities generality, as and the sale in all assortment groups. On the base of these information it is possible to conclude about the possibility of surrender in the more distant researched row to prognosing.

LITERATURE

- [1] Jajuga K., Papla D., *The theory of the chaos in the analysis of financial time series - theoretical aspects and empirical research*, V the All-Polish Scientific Seminar, the Nicholas Kopernik University in Toruń, Toruń 1997.
- [2] Purczyński J., *The chaos and the R/S analysis*, Conference-Materials of the Szczecin University, 2000.
- [3] Skoczylas K., *Hurst exponent application during the analysis of sale in an enterprise*, *Econometrica* 17, Wrocław 2006.
- [4] Tadeusiewicz R, Lula P., *Neuronal methods of the analysis of time series and possibilities of their uses in biomedical problems*, [in:] *The biocybernetics and the biomedical engineering 2000* ", under the ed. M. Nałęcz, the volume *Neural networks*, ed. of volume Wł. Duch, J. Korbicz, L. Rutkowski, R. Tadeusiewicz, PSA the Academical Publishing-Annexe WXIT, Warsaw 2000.
- [5] Weron R., Przybyłowicz B., *Hurst analysis of electricity price dynamics*, *Physica A* 283/2000.
- [6] Weron A., Weron R., *The financial engineering: the pricing of tools of derivatives, the computer simulation, the statistics of the market*, Warsaw 1998.
- [7] Vandewalle N., Ausloos M., *Coherent and random sequences in financial fluctuations*, *Physica A* 246/1997.

IDENTYFIKACJA ZALEŻNOŚCI DŁUGOTERMINOWEJ W SPRZEDAŻY TOWARÓW

Artykuł przedstawia sposób postępowania i interpretacji wykładnika Hursta. Został on zastosowany do analizy sprzedaży w wybranym przedsiębiorstwie. Obliczono teoretyczną i empiryczną wartość wykładnika Hursta, a następnie porównano go i zweryfikowano na podstawie analizy szeregów czasowych.

Celina SOŁEK¹

DZIELENIE SIĘ WIEDZĄ I OCHRONA WIEDZY W PRZEDSIĘBIORSTWIE

Celem artykułu jest pokazanie, w jaki sposób pogodzić dwie sprzeczności: proces dzielenia się wiedzą i system wiedzy chronionej w przedsiębiorstwie. Dzielenie się wiedzą między pracownikami świadczy o skuteczności działania firmy, z kolei wiedza chroniona stanowi o jej przewadze konkurencyjnej.

1. WPROWADZENIE

Obecnie obserwujemy zmianę podejścia do wiedzy na komercyjne – wiedza jest tak samo ważna jak kapitał, ziemia czy praca w epoce industrialnej. Jest ona postrzegana jako produkt, źródło tworzenia przewagi konkurencyjnej organizacji.

Bradley² i McMurray³ definiują wiedzę jako połączenie doświadczenia, wartości, informacji eksperckiej i kontekstowej, która pomaga ludziom czy organizacjom w ewolucji i absorpcji nowego doświadczenia. Wiedza może być scharakteryzowana jako zdolność organizacji do podnoszenia produktywności, opracowywania nowych produktów, aby ułatwić konkurowanie z innymi organizacjami.

Wiedza może być postrzegana bardzo różnie⁴, jednak można określić pewne cechy wspólne, jakie powinna mieć. Bez wątplenia związana jest z doświadczeniem czy kompetencjami jej nosiciela i może przybierać niejednorodną postać w zależności od miejsca użytkowania, docelowego przeznaczenia czy sposobu interpretacji.

Wiedza jest ważnym elementem dla firmy, jej członków pozwala wygrywać walkę konkurencyjną i osiągać ponadprzeciętne wyniki.

2. W KIERUNKU DZIELENIA SIĘ WIEDZĄ

Dzisiejsze organizacje odnoszące sukces na rynku wygrywają takimi czynnikami, jak posiadana wiedza o rynku czy zaangażowanie i kreatywność pracowników, a więc są to elementy oparte pośrednio lub bezpośrednio na wiedzy. Wspólną cechą tych podejść jest więc postrzeganie wiedzy jako ważnego elementu dla przetrwania organizacji. W konsekwencji rosnąca świadomość wartości wiedzy zakorzeniona w doświadczeniach,

¹ Dr Celina Sołek, Katedra Zarządzania Przedsiębiorstwem, Kolegium Zarządzania i Finansów, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie.

² F. Bradley, *International Marketing Management Strategy*, Prentice-Hall, New York, NY, 1991.

³ A. McMurray, *Transferring knowledge between supervisors and managerial peer groups: falling at trust hurdle*, artykuł prezentowany na III Europejskim Kongresie: Wiedza organizacyjna, Uczenie się i potencjał, Ateny, 2002.

⁴ Wiedza jest trudno definiowaną kategorią i terminem dla różnych grup interesariuszy. Zob. I. Hawryszkiewicz, *Knowledge management. Organizing Knowledge Based Enterprises*, Palgrave Macmillan, Basingstoke 2010, s. 72.

umiejętnościach i zdolnościach ludzi powstaje jako znaczne wyzwanie w udoskonaleniu organizacji.

Stare powiedzenie, że wiedza jest siłą, więc należy ją gromadzić, można dzisiaj zastąpić powiedzeniem: „Wiedza jest siłą, więc dziel się nią, więc dziel się nią aby ją pomnożyć”⁵.

Bagshaw⁶ podkreśla, że wiedza nie może być wykorzystywana systematycznie i oferuje małą korzyść dla organizacji, jeśli nie jest przełożona na działanie. Powinna być przeniekana na strukturę, kapitał intelektualny, zanim stanie się zasobem. Takie podejście podkreśla rolę osób indywidualnych w procesie jej tworzenia i transferu.

Proces dzielenia się wiedzą jest traktowany jako główny obszar zarządzania wiedzą. Ważność wynika z tego, że jest on łącznikiem pomiędzy poziomem indywidualnej wiedzy pracowników, którzy ją posiadają, a poziomem organizacji, czyli tam, gdzie wiedza została pozyskana w ujęciu jej wartości ekonomicznej i konkurencyjnej. Chociaż proces dzielenia się wiedzą jest traktowany jako ważny filar w zarządzaniu wiedzą, praktyka pokazuje, że proces dzielenia się wiedzą często okazuje się znaczną barierą.

Jakkolwiek to analizując, dzielenie się wiedzą nie jest końcem, ale początkiem procesu. Petrash⁷, Gupta i Govindarajan⁸ oraz Olivera⁹ wskazują, że praktykowanie dzielenia się wiedzą prowadzi do udoskonalonej efektywności organizacyjnej. Wynikiem dzielenia się wiedzą jest stworzenie nowej wiedzy i innowacji, które udoskonaliły efektywność organizacyjną. Organizacje czasami podejmują celowe wysiłki, aby zachęcić pracowników do dzielenia się wiedzą, co pozwoli organizacjom utrzymać rolę inteligentnej organizacji w technologicznie zróżnicowanym środowisku¹⁰.

Dzielenie się wiedzą to proces, który przebiega w relacjach ludzie–ludzie¹¹. To proces, w którym osoby indywidualne wzajemnie wymieniają się swoją wiedzą, dlatego jest to proces dwustronny, który składa się zarówno z podaży nowej wiedzy, jak i popytu na nową wiedzę. Biorąc pod uwagę charakter wiedzy, dzielenie się wiedzą implikuje, że osoby indywidualne powinny dopasowywać swoje przekonania, działania poprzez barierę lub mniej intensywne interakcje¹². Dzielenie się wiedzą pojawia się, kiedy członkowie organizacji dzielą się między sobą pomysłami, sugestiami i wiedzą ekspercką¹³.

Dzielenie się wiedzą jest procesem gdzie osoby indywidualne wzajemnie wymieniają się wiedzą jawną i ukrytą, wspólnie tworząc nową wiedzę. Ten proces jest niezbędny w

⁵ V. Allee, *12 Principles of Knowledge management*, „Training and Development” 51/11, (1997), s. 71–74.

⁶ M. Bagshaw, *Why knowledge management is here to stay*, „Industrial & Commercial Training” 32/5 (2000), 179–182.

⁷ G. Petrash, *Dow’s journey to a knowledge value management culture*, „European Management Journal” 14/4, (1996), s. 365–373.

⁸ A. K. Gupta, V. Govindarajan, *Knowledge management’s social dimension: lessons from Nucor Steel*, „MIT Sloan Management Review”, 42/1, (2000), s. 71–80.

⁹ F. Olivera, *Memory systems in organizations: an empirical investigation of mechanisms for knowledge collection, storage and access*, „The Journal of Management Studies”, Vol. 37, No. 6, 2000, s. 811–32.

¹⁰ S. Jones, *Employee rights, employee responsibilities and knowledge sharing in intelligent organizations*, „Employee Responsibilities and Rights Journal” 14/2–3 (2002), s. 69.

¹¹ P. Hendriks, *Why share knowledge? The influence of ICT on motivation of knowledge sharing*, „Knowledge and Process Management” 6/2 (1999), s. 91–100.

¹² G. Krogh, *The communal resource and information systems*, „Journal of Strategic Information Systems” 2002, s. 85–107.

¹³ K. Bartol, A. Srivastava, *Encouraging knowledge sharing: the role of organizational reward systems*, „Journal of Leadership and Organization Studies” 9/1 (2002), s. 64–76.

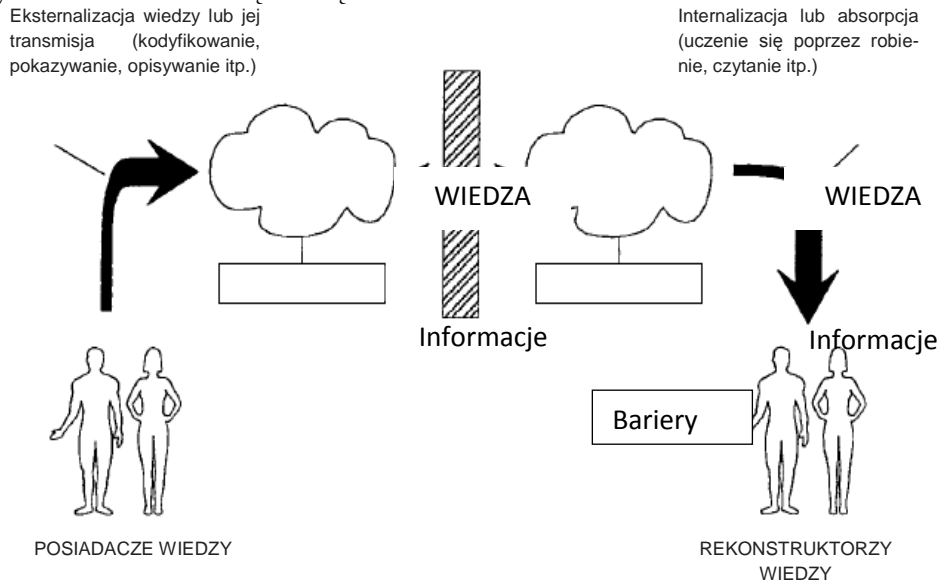
przekształceniu wiedzy indywidualnej w wiedzę organizacyjną. Jest to oczywiście warunkowane efektywnością w różnych częściach organizacji, która może być wzmocniona, kiedy ludzie przekazują sobie: informacje, dobre praktyki, wskazówki, doświadczenia, lekcje, które zebrali. Z kolei dla osób indywidualnych, w wysoce konkurującym środowisku dzielenie się wiedzą oznacza, że indywidualna wiedza jest rozpowszechniana do innych osób, a one mogą być konkurentami teraz albo w niedalekiej przyszłości. Tworzy się dylemat pomiędzy indywidualnymi korzyściami a korzyściami organizacyjnymi.

Wynikiem procesu dzielenia się wiedzą jest sytuacja, kiedy wiedza staje się wspólna i ma charakter zbiorowy w grupach i całej organizacji. Idealną sytuacją dla procesu dzielenia się wiedzą byłoby, gdyby wiedza indywidualna stała się wiedzą danej grupy, a następnie ewoluowała do poziomu wiedzy organizacyjnej. Ten proces określa się jako eksternalizacja wiedzy. Natomiast sytuacja, kiedy wiedza organizacyjna staje się wiedzą grupy, a potem wiedzą indywidualną, jest określana jako internalizacja wiedzy.

Na rysunku 1 pokazano uproszczony schemat procesu dzielenia się wiedzą. Występują w nim dwa podprocesy. Po pierwsze można przyjąć, że dzielenie się wiedzą zakłada akt „eksternalizacji” przez te osoby, które posiadają wiedzę, określanych jako „posiadaczy wiedzy”. Proces ten może przybierać różne formy: na przykład wyjaśnianie, kodowanie w systemie komputerowym. Eksternalizacja wiedzy nie musi być procesem świadomym, ani ukierunkowanym na dzielenie się z innymi. Można się uczyć, patrząc, jak inni wykonują zadanie, nawet jeśli osoba wykonująca nie jest świadoma szczególnej wiedzy, jaką posiada, albo nie jest świadoma naszego aktu uczenia się. Jakkolwiek w większości sytuacji, gdzie występuje proces dzielenia się wiedzą, może się okazać owocne stymulowanie posiadaczy wiedzy, aby eksternalizowali swoją wiedzę¹⁴. Po drugie dzielenie się wiedzą zakłada akt „internalizacji” przez te osoby, które poszukują w celu nabycia wiedzy (określanych na rysunku jako „rekonstruktorzy wiedzy”). Poprzez dzielenie się doświadczeniami i uczenie się poprzez wykonywanie określonych czynności (*learning by doing*) osoba ucząca się zdobywa wiedzę profesjonalną. Internalizacja może istnieć w różnych formach, na przykład uczenie się poprzez robienie, co przedstawiono na rysunku 1. Zarówno w procesie eksternalizacji, jak i internalizacji mogą funkcjonować bariery związane z czasem i przestrzenią czy bariery związane z kulturą, językiem lub różnice w mentalności, a nawet koncepcyjnym pojmowaniu faktów i rzeczywistości.

¹⁴ P. Hendriks, *op. cit.*, s. 92.

Rys. 1 Proces dzielenia się wiedzą



Źródło: P. Hendriks, *Why share knowledge? The influence of ICT on motivation of knowledge sharing*, „Knowledge and Process Management” 6/2 (1999), s. 91–100.

Struktura organizacyjna, kultura organizacyjna i system wynagradzania, umożliwiają organizacji maksymalizować proces dzielenia się wiedzą¹⁵. Z kolei można jednocześnie wyróżnić, siły, które negatywnie wpływają na sukces dzielenia się wiedzą. Te bariery to na przykład asymetria wiedzy, brak komunikacji, brak zachęt, zaufania czy hierarchiczne struktury w formie centralizacji. W węższym tego słowa znaczeniu bariery w dzieleniu się wiedzą można podzielić na trzy kategorie: indywidualne, organizacyjne i technologiczne. Na poziomie indywidualnym bariery są utożsamiane z takimi czynnikami, jak brak umiejętności komunikowania się i funkcjonowania sieci społecznych, różnice w postrzeganiu kultury narodowej, różnice w statusie czy brak czasu i zaufania. Na poziomie organizacyjnym bariery odnoszą się do takich czynników, jak brak infrastruktury i zasobów, dostępność formalnej i nieformalnej przestrzeni na spotkania. Na poziomie technologicznym bariery odnoszą się do czynników, takich jak niechęć do wykorzystywania aplikacji IT czy trudności w stworzeniu, zintegrowaniu i modyfikowaniu systemów opartych na nowych technologiach¹⁶.

Trudności w dzieleniu się wiedzą mają swoje wymierne skutki. Badania KPMG¹⁷ wskazują, że 60% pracowników spędza ponad godzinę dziennie, powtarzając czynności

¹⁵ J. Liebowitz, T. Beckman, *Knowledge Organisations: What Every Manager Should Know*, CRC Press, Boca Raton 1998.

¹⁶ A. Riege, *Three-dozen knowledge sharing barriers managers must consider*, „Journal of Knowledge Management” 9/3 (2005), s. 8–35.

¹⁷ J. Kalinowski, M. Strojny, *Jak skutecznie zarządzać wiedzą w XXI wieku*, II Kongres Zarządzania Wiedzą, Warszawa 17 marca 2009.

lub pracę już wykonaną w organizacji przez innych. Generuje to koszty wysokości 5000 zł miesięcznie na jednego pracownika. Problemy współczesnych firm w przekazywaniu wiedzy w procesach zarządzania autorzy określają w kilku zjawiskach:

- braku czasu na dzielenie się wiedzą – nie mam czasu na zapisywanie doświadczeń z projektów – ciężko pracuję,
- braku przywództwa – jeszcze jedno nierealny pomysł kierownictwa, polecenie służbowe do wykonania,
- nie będzie działać, jeśli my sami tego nie zrobiliśmy – współpraca z firmami zewnętrznymi nic nam nie da – musimy sami rozwiązać nasze problemy,
- wyważanie otwartych drzwi – mam genialny pomysł, muszę go tylko sam dopracować,
- IT jako środek na wszystko
- wiedza to władza – jak przekazę innym to, co wiem, to nie będę potrzebny i mnie zwolnią.

Dzieleniu się wiedzą może również służyć zdobywanie uznania, co wpisuje się w kulturę organizacyjną. Udzielając się na forum firmy, pracownicy budują swoją markę, stają się widoczni, mogą w przyszłości liczyć na udział w ciekawych projektach lub na awans. Obecnie firmy starają się wykorzystać nowoczesne technologie i systemy, aby uchwycić wiedzę ukrytą w umysłach pracowników i aby łatwo można się nią dzielić. Kiedy taka wiedza jest przechowywana, staje się wykorzystywanym zasobem, który dostarcza przewagi konkurencyjnej, wzmacnia pojemność organizacji i powoduje obniżenie kosztów¹⁸. Ciekawym przykładem jest platforma-blog firmy Google, na którym można znaleźć ciekawostki z całej firmy. Przeglądając posty, można natrafić na notkę sporządzoną przez inżyniera softwarowego, który prezentuje najnowsze funkcje map Google na Android czy post napisany przez wiceprezesa odpowiedzialnego za produkty i doświadczenia ostatecznego użytkownika.

Jest to pierwszy krok, aby przekonanie „wiedza to władza” zamienić na „dzielenie się wiedzą to władza”, bo to nie wiedza daje władzę, ale informowanie innych o tym, co wiesz i czym możesz się podzielić.

Warunkiem koniecznym do dzielenia się wiedzą jest istnienie wiedzy, a jej rozpowszechnianie to ekonomiczna konieczność, wynika bowiem z walki konkurencyjnej. W ślad za tym powstaje konieczność zmiany strategii struktury i kultury organizacyjnej.

Według McDermott i O'Dell¹⁹ firmy, które z sukcesem wdrażają proces dzielenia się wiedzą, nie próbują zmienić swojej kultury, aby dopasować do podejścia zarządzania wiedzą, ale budują takie podejście do zarządzania wiedzą, aby pasowała do ich kultury. Dlatego nie ma jednej recepty do zachęcenia pracowników do dzielenia się wiedzą, ale wiele sposobów w zależności od wartości i stylu organizacji.

Chociaż proces dzielenia się wiedzą ma kluczowe znaczenie dla zarządzania wiedzą, jest to jeden z najtrudniejszych procesów. Wynika z tego, że w firmie mogą występować różnego rodzaju bariery: psychologiczne, geograficzne, funkcjonalne, strukturalne, komunikacyjne, które mogą nawet blokować dzielenie się wiedzą. Na przykład na skutek barier powstają wysepki informacyjne i wysepki wiedzy odgradzające je od potencjalnych użyt-

¹⁸ Forbes, *Knowledge management: the era of shared ideas*, „Forbes” 160/6 (1997), s. 28.

¹⁹ R. McDermott, C. O'Dell, *Overcoming cultural barriers to sharing knowledge*, „Journal of Knowledge Management” 2001/5, s. 86.

kowników. Typową barierą może być *not invented here*. Ludzie niechętnie wykorzystują pomysły, których nie znają, nie zostały wymyślone w ich komórce, odgradza ich to od „cudzej” wiedzy, gdyż nie mają zaufania do jej jakości. Barrierami transferu wiedzy mogą też być systemy motywacyjne, ignorancja, brak zdolności absorpcji wiedzy czy brak nawiązanych wcześniej relacji międzyludzkich.

Aby w organizacji funkcjonował proces dzielenia się wiedzą, niezbędne jest stworzenie następujących warunków²⁰:

1. Stworzenie kultury dzielenia się wiedzą poprzez uczynienie wyraźnego rozróżnienia pomiędzy dzieleniem się wiedzą i praktycznymi celami biznesowymi, problemami czy wynikami.
2. O wiele ważniejsze jest dopasowanie stylu organizacji do istniejących artefaktów dzielenia się wiedzą, takich jak wydarzenia, język, strony internetowe.
3. Należy połączyć dzielenie się wiedzą z wartościami firmy, gdyż wówczas jest to proces spójny z oczekiwaniami współpracowników i sugestiami menedżerów.
4. Sieci pracowników są jednym z kluczowych mechanizmów dzielenia się wiedzą. Aby zbudować kulturę dzielenia się wiedzą, należy wzmocnić te sieci, które już funkcjonują, wyposażając je w narzędzia, zasoby.
5. Należy znaleźć ludzi w organizacji, którzy już dzielą się pomysłami, uwagami. Osoby wpływowe w organizacji i menedżerowie powinni zachęcać i nawet naciskać na praktyki dzielenia się wiedzą. Dzielenie się wiedzą powinno być elementem oceny pracownika. Zachowanie innych zgodne z kluczowymi wartościami jest silną determinantą, dającą przykład innym.

Według McDermott i O'Dell²¹ dzielenie się wiedzą wdrożone jako sposób zmiany organizacji jest chybione, sukces leży w dopasowaniu wartości i stylu do dzielenia się wiedzą.

3. FIRMY JAKO PODMIOTY „CHRONIĄCE” SWOJĄ WIEDZĘ

O przewadze konkurencyjnej na współczesnym globalnym i regionalnym rynku w dużej mierze decydują aspekty niematerialne – nowe koncepcje, projekty, produkty. Opisuując cechy przedsiębiorstwa, które mogą odnosić sukcesy, należy zauważyć, że muszą one uzyskać zdolność do generowania wiedzy i skutecznego prowadzenia procesów informacyjnych, adaptacji do zmian w układzie globalnej gospodarki i posiadania takiego poziomu elastyczności, który pozwoli szybko się przystosować do nowych celów²². Organizacje, które nie chronią najcenniejszych elementów wytwarzanej wiedzy, mogą nie tylko stracić zajmowaną pozycję, lecz także przestać istnieć²³.

Wiedza jest kwintesencją uczenia się, firma zyskuje przewagę konkurencyjną albo poprzez posiadanie wiedzy o tym, czego nie wiedzą konkurenci, albo poprzez posiadanie takiej wiedzy, która nie może być łatwo powielona. Uczenie się jest procesem zdobywania nowej wiedzy, tak więc firma stale gromadzi i przyswaja wiedzę, a to z kolei staje się podstawą stworzenia i udoskonalenia organizacyjnych procedur.

²⁰ R. McDermott, C. O'Dell, *op. cit.*, s. 76–85.

²¹ *Ibidem*, s. 85.

²² A. Błaszczuk, *Zarządzanie wiedzą w polskich przedsiębiorstwach*, SGH, Warszawa 2004, s. 15.

²³ K. Koźmiński (red.), *Zarządzanie wiedzą*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008, s. 83–85.

Jednym z elementów procesów zarządzania wiedzą jest system ochrony wiedzy chronionej. Wiedza chroniona to: patenty, wynalazki, wzory użytkowe. Kotarba²⁴ przez zarządzanie wiedzą chronioną w przedsiębiorstwie rozumie „systemowo uporządkowane, podporządkowane strategii przedsiębiorstwa, wzajemnie od siebie zależne, zespoły działań zorientowane na kwalifikowanie wiedzy do ochrony, uzyskiwanie ochrony, korzystanie z wiedzy chronionej i zabezpieczanie tej wiedzy. Przykładem trudności z ochroną wiedzy jest *know-how*. Po pierwsze brak powszechnie akceptowanej definicji *know-how*. Pojęciem wiedzy chronionej przyjmuje się wiedzę techniczną i nietechniczną (rozwiązania organizacyjne, metody zarządzania, sposoby współpracy z partnerami z otoczenia). Najważniejszą przesłanką jest, aby wiedza ta miała zastosowanie praktyczne i umożliwiła uzyskanie przewagi konkurencyjnej. Ochrona takiej wiedzy zawarta jest w ustawie o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji, zgodnie z którą, tajemnicą przedsiębiorstwa są nieujawnione do wiadomości publicznej informacje techniczne, technologiczne, organizacyjne lub inne mające wartość gospodarczą.

Ochrona wiedzy wymaga „czujności”. Większość menedżerów dobrze zna swoje przedsiębiorstwo w aspekcie zasobów materialnych, finansowych, zna swoje rynki zbytu, produkty i technologie. Natomiast częstym problemem jest brak orientacji o stanie wiedzy, miejscu jej usytuowania, możliwości jej pozyskiwania, sposobach gromadzenia i skutecznym transferze. Wzrost świadomości w zakresie ochrony wiedzy wymaga uruchomienia procesu jej identyfikacji, często zbudowania architektury strategicznej i programowania celów firmy, określenia parametrów wzrostu, priorytetów rozwoju nowych działalności, wypracowania jasnego sposobu alokacji zasobów zasilających procesy tworzenia wiedzy. Skutecznym sposobem ochrony wiedzy stosowanym w niektórych przedsiębiorstwach jest dokonywanie regularnego przeglądu stanu wiedzy, kluczowych kompetencji, zasobów ludzkich i budowanie zespołów projektowych.

Istnieje tutaj pewna dualność: z jednej strony firmy traktowane są jako podmioty, które powinny chronić swoją wiedzę przed konkurencją, a z drugiej o potencjale wiedzy decydują efektywne procesy dzielenia się wiedzą w firmie.

4. PODSUMOWANIE

Podsumowując, można stwierdzić, że zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie wymaga wdrożenia następujących procesów:

- tworzenia wiedzy na podstawie własnych doświadczeń i eksperymentów,
- nabywania wiedzy
- zachowywania, gromadzenia wiedzy oraz
- dzielenia się wiedzą, rozprzestrzeniania wiedzy w przedsiębiorstwie zarówno tej wytworzonej wewnątrz firmy, jak i pozyskanej z zewnątrz.

Nie bez znaczenia pozostaje stworzenie systemu wiedzy chronionej, która jest w posiadaniu organizacji i jej pracowników. W dzisiejszej rzeczywistości gospodarczej pracownicy muszą być poinformowani, jaka wiedza jest chroniona.

Natomiast kluczowe w procesie dzielenia się wiedzą są takie aspekty, jak zaufanie, wspólna kultura, słownictwo, punkt odniesienia, czas i miejsce spotkań, pojęcie produktywności pracy, status i nagrody, które nie są skierowane do posiadaczy wiedzy, oraz prze-

²⁴ W. Kotarba, *Zarządzanie wiedzą chronioną w przedsiębiorstwie*, Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemśle, „ORGMAZ”, Warszawa 2001, s. 86.

konanie, że wiedza nie jest przywilejem niektórych grup, brak syndromu *not invented here*, toleracja błędów. Są to klucze do stworzenia kultury organizacyjnej promującej dzielenie się wiedzą²⁵.

LITERATURA

- [1] Bagshaw M., *Why knowledge management is here to stay*, „Industrial & Commercial Training”, 32/5, (2000).
- [2] Bartkowiak R., *Historia myśli ekonomicznej*, PWE, Warszawa 2008.
- [3] Bartol K., Srivastava A., Encouraging knowledge sharing: the role of organizational reward systems, „Journal of Leadership and Organization Studies” 9/1 (2002), s. 64–76.
- [4] Davenport T., Prusak L., *Working Knowledge. How organizations manage what they know*, HBS Press Boston, Massachusetts, 1998.
- [5] Forbes, *Knowledge management: the era of shared ideas*, „Forbes” 160/6 (1997).
- [6] Kalinowski J., Strojny M., *Jak skutecznie zarządzać wiedzą w XXI wieku*, II Kongres Zarządzania Wiedzą, Warszawa 17 marca 2009.
- [7] Kotarba W., *Zarządzanie wiedzą chronioną w przedsiębiorstwie*, Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemysle, „ORGMAZ”, Warszawa 2001.
- [8] Kozień E., *Zarządzanie wiedzą na przykładzie międzynarodowej organizacji*, [w:] A. Glińska-Neweś (red.), *Zarządzanie organizacjami w gospodarce opartej na wiedzy. Zasobowe podstawy funkcjonowania i rozwoju organizacji*, Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa, Dom Organizatora, Toruń 2008.
- [9] Koźmiński K. (red.), *Zarządzanie wiedzą*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008.
- [10] McDermott R., O’Dell C., *Overcoming Cultural Barriers to Sharing Knowledge*, „Journal of Knowledge Management” 2001/5.
- [11] McMurray A., *Transferring knowledge between supervisors and managerial peer groups: falling at trust hurdle*, artykuł prezentowany na III Europejskim Kongresie: Wiedza organizacyjna, Uczenie się i potencjał, Ateny 2002.
- [12] Nonaka I., Takeuchi H., *Kreowanie wiedzy w organizacji. Jak spółki japońskie dynamizują procesy innowacyjne*, Poltext, Warszawa 2000.
- [13] Petrash G., *Dow’s journey to a knowledge value management culture*, „European Management Journal” 14/4 (1996), s. 365–373.
- [14] Powichrowska B. (red.), *Organizacja oparta na wiedzy*, WSE, Białystok 2011.
- [15] Petrides L., Nodine T., *KM in Education: Defining the Landscape*, Institute for the Study of Knowledge Management in Education, Half Moon Bay, Canada 2003.
- [16] Theil S., *Jak to robią Niemcy*, „Świat Nauki” 255/11 (2012).
- [17] Zsolnai L., Junghagen S., Tencati A., *Redefining the roles and duties of management*, „Journal of Global Responsibility” 3/1 (2012).

KNOWLEDGE SHARING AND KNOWLEDGE PROTECTION IN THE COMPANY

The aim of the article is to present how to collide two conflicting ideas: knowledge sharing and knowledge protection in the company. Knowledge sharing amongst employees constitutes operational efficiency on the other hand protected knowledge constitutes its competitive advantage.

DOI:10.7862/rz.2012.zim.8

²⁵ T. Davenport, L. Prusak, op. cit., s. 3-4

Bożena SOWA¹

PRZYCHODY PODATKOWE OSIĄGANE PRZEZ OSOBY FIZYCZNE Z TYTUŁU PROWADZONEJ DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ – ANALIZA WYBRANYCH ASPEKTÓW

Polski system fiskalny obejmuje podatek dochodowy od osób fizycznych lub podatek dochodowy od osób prawnych (w zależności od osobowości prawnej przedsiębiorstwa). Wśród wszystkich obowiązkowych podatków, podatek dochodowy od osób fizycznych jest najbardziej popularny i jest regulowany przez ustawę z dnia 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych. Niniejszy artykuł ma na celu analizę kwestii przychodów osiągniętych z działalności gospodarczej. Szczególną uwagę zwrócono na analizę źródeł przychodów, które są wymienione w ustawie o podatku dochodowym.

1. WPROWADZENIE

W polskim współcześnie obowiązującym systemie fiskalnym podstawowym obciążeniem podatkowym dla podmiotów prowadzących działalność gospodarczą jest podatek dochodowy od osób fizycznych lub podatek dochodowy od osób prawnych. Dochody przedsiębiorców prowadzących indywidualną działalność gospodarczą (tzn. działalność gospodarczą prowadzoną na własne nazwisko), dochody osób fizycznych będących wspólnikami spółki cywilnej lub zrzeszających się w osobowe spółki handlowe podlegają opodatkowaniu podatkiem dochodowym od osób fizycznych (zasady ogólne opodatkowania) na podstawie „Ustawy z 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych”², bądź też na podstawie „Ustawy z 20 listopada 1998 r. o zryczałtowanym podatku dochodowym od niektórych przychodów osiągniętych przez osoby fizyczne”³ (zasady zryczałtowanego opodatkowania). Podatnikami są wszystkie osoby fizyczne osiągające dochody, a płatnikami tego podatku, w wypadku prowadzenia działalności gospodarczej, są sami podatnicy.

Wprowadzenie od 1992 roku podatku dochodowego od osób fizycznych spowodowało, że podatek ten zaczął mieć charakter podatku powszechnego, bezpośredniego i osobistego. Powszechność podatku polega na tym, że jest to świadczenie nakładane na podmioty wyznaczone ze względu na cechy i zobowiązane do płacenia świadczeń według określonych reguł ustalających rozmiary świadczenia, czas i sposób zapłaty. Bezpośredni charakter podatku dochodowego oznacza, że przedmiotem tego podatku jest dochód uzy-

¹ Dr Bożena Sowa, Wydział Ekonomii, Zakład Finansów, Uniwersytet Rzeszowski.

² Tj. DzU z 2012 r., poz. 361, ze zm.

³ DzU z 1998 r., nr 144, poz. 930, ze zm.

skiwany przez podatnika⁴ lub przychód jako zjawisko świadczące o uzyskaniu dochodu⁵, a zatem przedmiot podatku bezpośrednio nawiązuje do źródła podatku, którym jest dochód. Podatek dochodowy ma charakter osobisty, co oznacza, że w jego wymiarze brany jest pod uwagę całokształt okoliczności związanych z osobą podatnika.

Ze wszystkich obowiązujących w polskim systemie podatków najbardziej powszechny jest podatek dochodowy od osób fizycznych, który reguluje między innymi: podmiot i przedmiot opodatkowania, zakres opodatkowania, źródła przychodów (będące przedmiotem niniejszej analizy), a także podstawę opodatkowania, zwolnienia oraz sposób rozliczenia podatku.

Celem niniejszego artykułu jest analiza problematyki przychodów osiąganych w ramach prowadzonej działalności gospodarczej. Szczególną uwagę poświęcono analizie źródeł przychodów, o których mowa w ustawie o podatku dochodowym od osób fizycznych.

Analizie poddano poszczególne rodzaje przychodów zaliczanych do kategorii przychodów z tytułu prowadzonej przez osoby fizyczne działalności gospodarczej, a także katalog przychodów, które nie mogą być zaliczane do przychodów podatkowych.

Należy podkreślić, jak ważne jest dla podatnika, aby potrafił on zaliczyć dany przychód do odpowiedniej kategorii przychodów oraz w odpowiednim czasie.

2. DZIAŁALNOŚĆ GOSPODARCZA W MYŚL PRZEPISÓW PRAWA

Zgodnie z Konstytucją Rzeczypospolitej Polskiej⁶ przedsiębiorcy mają prawo do wolności podejmowania i prowadzenia działalności gospodarczej, której podstawowa definicja zawarta jest w art. 2 „Ustawy z 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej”⁷, zgodnie z którym „działalnością gospodarczą jest zarobkowa działalność wytwórcza, budowlana, handlowa, usługowa oraz poszukiwanie, rozpoznawanie i wydobywanie kopalin ze złóż, a także działalność zawodowa, wykonywana w sposób zorganizowany i ciągły”.

Zasadniczym akcentem tej definicji jest zarobkowy charakter działalności, dotyczący całokształtu czynności podejmowanych przez dany podmiot. Czynności te kwalifikowane są wymiarem zarobkowym, przy czym nie można utożsamiać tego pojęcia jedynie z konkretnie wyliczoną wielkością świadczenia pieniężnego. W zależności bowiem od realizowanej przez dany podmiot strategii działania te mogą być skierowane nie tylko na bezpośrednią maksymalizację zysku, ale i na zapewnienie odpowiedniego udziału w danym rynku i rywalizację z konkurencją⁸.

Następne elementy definicji określają profil działalności gospodarczej, czyli budowlana, handlowa, usługowa, wytwórcza, rozpoznawanie i wydobywanie kopalin ze złóż oraz działalność zawodowa. Pojęcie działalności zawodowej odnosi się przede wszystkim do

⁴ Dochód jest ustalany na podstawie „Ustawy z 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych” (tj. DzU z 2012 r., poz. 361, ze zm.).

⁵ Przychód jest ustalany na podstawie „Ustawy z 20 listopada 1998 r. o zryczałtowanym podatku dochodowym od niektórych przychodów osiąganych przez osoby fizyczne” (DzU z 1998 r., nr 144, poz. 930, ze zm.).

⁶ Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z 2 kwietnia 1997 r. (DzU z 1997 r., nr 78, poz. 483, ze zm.).

⁷ DzU z 2010 r., nr 220, poz. 1447, ze zm.

⁸ P. Borszowski, *Działalność gospodarcza w konstrukcji prawnej podatku*, Wolters Kluwer business, Warszawa 2010, s. 30–31.

profesjonalności jako cechy wykonywania każdej działalności na podstawie własnych umiejętności lub wymaganych kwalifikacji zawodowych. Jeśli działalność zawodowa jest wykonywana we własnym imieniu i na własny rachunek oraz w zakresie dotyczącym działalności gospodarczej, to automatycznie staje się działalnością przedsiębiorcy.

Kolejne elementy definicji odnoszą się do sposobu wykonywania działalności, czyli do zorganizowanego i ciągłego charakteru jej wykonywania. Działalność wykonywana w sposób zorganizowany oznacza działalność uporządkowaną, zaplanowaną, podporządkowaną wspólnemu celowi i konsekwentnie realizowaną⁹.

Zorganizowany sposób wykonywania działalności można podzielić na trzy etapy¹⁰:

- czynności przygotowawcze do podjęcia działalności;
- czynności organizacyjne podmiotu;
- działania, których bezpośrednim efektem jest rzeczywiste wykonywanie działalności gospodarczej.

Pojęcie organizacji działalności gospodarczej może się odnosić do początkowej fazy tworzenia firmy, na przykład zastosowania wybranej przez przedsiębiorcę lub nakazanej prawem formy organizacyjno-prawnej, rejestracji działalności, uzyskania wymaganych zezwoleń lub koncesji, zgłoszenia podmiotu do ewidencji statystycznej, w zakresie ubezpieczeń społecznych, wybrania formy opodatkowania działalności gospodarczej, założenia rachunku bankowego itp.

Element ciągłości wykonywania działalności ma świadczyć o stałym – z założenia – zamiarze jej wykonywania bądź prowadzenia jej tylko w określonych sytuacjach (sezonowo lub do czasu osiągnięcia zamierzonego celu przez przedsiębiorcę). Wyłączone są z zakresu ciągłości przedsięwzięcia o charakterze sporadycznym, okazjonalnym lub jednorazowym¹¹.

Ustawodawca wprowadza również definicję działalności gospodarczej w innych przepisach, między innymi w „Ustawie z 29 sierpnia 1997 r. Ordynacja podatkowa”¹² i w ustawach regulujących poszczególne świadczenia podatkowe (np. „Ustawa z 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych”¹³, „Ustawa z 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług”¹⁴).

W myśl art. 3 pkt 9 Ordynacji podatkowej działalnością gospodarczą jest każda działalność zarobkowa w rozumieniu przepisów ustawy o swobodzie działalności gospodarczej, w tym wykonywanie wolnego zawodu, oraz każda inna działalność zarobkowa wykonywana we własnym imieniu i na własny lub też cudzy rachunek, nawet gdy inne ustawy nie zaliczają tej działalności do działalności gospodarczej, a osoby wykonującej taką działalność – do przedsiębiorców¹⁵. Zgodnie z art. 1 Ordynacji podatkowej definicję tę

⁹ M. Barowicz, *Jak prowadzić działalność gospodarczą? Aspekty prawne*, CH Beck, Warszawa 2008, s. 12.

¹⁰ P. Borszowski, *op. cit.*, s. 34.

¹¹ *Ibidem*, s. 33.

¹² DzU z 2012 r., poz. 749.

¹³ Tj. DzU z 2012 r., poz. 361, ze zm.

¹⁴ DzU z 2011 r., nr 177, poz. 1054.

¹⁵ E. Kosakowski, *Podatek dochodowy od dochodów uzyskiwanych z działalności gospodarczej w 2009 roku*, SKWP, Warszawa 2009, s. 9.

należy stosować we wszystkich obszarach ustaw podatkowych, w których ustawodawca nie wprowadził odrębnych definicji.

Odrębną definicję działalności gospodarczej, stosowaną wyłącznie dla potrzeb opodatkowania podatkiem dochodowym od osób fizycznych, zawiera „Ustawa z 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych”. Zgodnie z art. 5a pkt 6 tejże ustawy za działalność gospodarczą uważa się działalność zarobkową:

- wytwórczą, budowlaną, handlową, usługową;
- polegającą na poszukiwaniu, rozpoznawaniu i wydobywaniu kopalin ze złóż;
- polegającą na wykorzystaniu rzeczy oraz wartości niematerialnych i prawnych – prowadzoną we własnym imieniu bez względu na jej rezultat, w sposób Zorga-nizowany i ciągły, z której uzyskane przychody nie są zaliczane do innych przychodów ze źródeł wymienionych w art. 10 ust. 1 pkt 1, 2 i 4–9 wymienionej ustawy.

Pozarolnicza działalność gospodarcza może być wykonywana we własnym imieniu (jednoosobowa działalność), a więc samodzielnie, a także w formie spółki osób fizycznych (np. spółki jawnej, partnerskiej, komandytowej). Jej źródła przychodów zostały określone w art. 10 ust. 3 „Ustawy z 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych”.

Jednocześnie ustawodawca – w art. 5b ustawy – wprowadza warunki, których łączne spełnienie powoduje brak możliwości uznania czynności jako działalności gospodarczej. Dotyczy to działalności wykonywanej indywidualnie przez byłych pracowników na rzecz swoich zakładów pracy (byłych pracodawców), jeżeli:

- odpowiedzialność wobec osób trzecich za rezultat tych czynności oraz ich wykonanie, z wyłączeniem odpowiedzialności za popełnienie czynów niedozwolonych, ponosi zlecający wykonanie tych czynności;
- są one wykonywane pod kierownictwem oraz w miejscu i czasie wyznaczonym przez zlecającego te czynności;
- wykonujący te czynności nie ponosi ryzyka gospodarczego związanego z prowadzoną działalnością.

Niespełnienie choćby jednej z tych przesłanek powoduje, że czynności te stanowią pozarolniczą działalność gospodarczą.

Charakterystyczne określenie pojęcia działalności gospodarczej zawarte jest w przepisach „Ustawy z 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług (VAT)”. Zgodnie z art. 15 ust. 2 tej ustawy: „działalność gospodarcza obejmuje wszelką działalność producentów, handlowców lub usługodawców, w tym podmiotów pozyskujących zasoby naturalne oraz rolników, a także działalność osób wykonujących wolne zawody, również wówczas, gdy czynność została wykonana jednorazowo w okolicznościach wskazujących na zamiar wykonywania w sposób częstotliwy. Działalność gospodarcza obejmuje również czynności polegające na wykorzystywaniu towarów lub wartości niematerialnych i prawnych w sposób ciągły dla celów zarobkowych”.

Należy zauważyć, że ustawodawca nie akcentuje tak bardzo zarobkowego charakteru czynności oraz nie wskazuje na zorganizowany sposób wykonywania działalności gospodarczej.

3. POJĘCIE PRZYCHODU ORAZ MOMENT JEGO POWSTANIA

Przychodami z działalności gospodarczej są otrzymane lub należne pieniądze i inne wartości uzyskiwane w związku z prowadzoną działalnością gospodarczą¹⁶. Zgodnie z art. 14 ust. 1 ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych za przychód z pozarolniczej działalności gospodarczej uważa się kwoty należne, choćby nie zostały faktycznie otrzymane po wyłączeniu wartości zwróconych towarów, udzielonych bonifikat i skont. Przychodem takim jest na przykład wartość czynszowa – równowartość czynszu, jaki podatnik otrzymałby w razie zawarcia umowy najmu lub dzierżawy nieruchomości w przypadku odstąpienia bezpłatnie do użytkowania innym osobom. Natomiast przychodem z zamiany rzeczy i praw majątkowych są zamieniane rzecz lub prawo majątkowe o wyższej wartości, pomniejszone o koszty zamiany¹⁷.

Oprócz pieniędzy i wartości pieniężnych ustawodawca za przychody uważa również wartość otrzymanych świadczeń w naturze i innych nieodpłatnych świadczeń¹⁸. Świadczenia w naturze to wszelkie świadczenia, w których przypadku przedmiot świadczenia jest inny niż pieniądź lub wartość pieniądza. Będą to szczególnie różnego rodzaju świadczenia rzeczowe, chociaż przedmiotem świadczenia mogą być również prawa. Jest to związane z przyjętą zasadą kompletności opodatkowania, w myśl której opodatkowaniu powinny podlegać niemal wszelkie przysporzenia majątkowe, a nie tylko te o charakterze pieniężnym¹⁹.

Przychody z działalności gospodarczej mogą być osiągnięte w walutach obcych. Do celów podatkowych przychody muszą być wyrażone w złotych polskich, po przeliczeniu według kursu średniego walut obcych ogłaszanego przez Narodowy Bank Polski z ostatniego dnia roboczego poprzedzającego dzień uzyskania przychodu²⁰.

Za przychody podatkowe mogą być uznane tylko takie świadczenia, które nie mają charakteru zwrotnego, dlatego też wszystkie pożyczki, kaucje, kredyty nie są wliczane do przychodów podatkowych.

Zasada ta odnosi się także do przychodów osiąganych przez podatników prowadzących działalność gospodarczą opodatkowaną na zasadzie ryczałtu od przychodów ewidencjonowanych²¹. Są oni zobowiązani do prowadzenia ewidencji przychodów, która ma odzwierciedlać przychody należne; zapisy powinny być dokonywane na podstawie faktur VAT, VAT RR, VAT MP, VAT marża, rachunków i dokumentów celnych, a w przypadku sprzedaży bez tych dokumentów na podstawie wystawionego na koniec dnia dowodu wewnętrznego zatwierdzającego wartość przychodów za ten dzień²².

¹⁶ *Ibidem*.

¹⁷ A. Gomułowicz, J. Małecki, *Podatki prawo podatkowe*, LexisNexis, Warszawa 2004, s. 651.

¹⁸ Art. 11 ust. 1 ustawy z 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych.

¹⁹ A. Bartosiewicz, R. Kubacki, *PIT komentarz 2009*, Lex, Warszawa 2009, s. 169.

²⁰ Art. 11a ust. 1 ustawy z 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych.

²¹ Rozdział II ustawy z 20 listopada 1998 r. o zryczałtowanym podatku dochodowym od niektórych przychodów osiąganych przez osoby fizyczne (DzU z 1998 r., nr 144, poz. 930, ze zm.).

²² Podatnicy ryczałtu od przychodów ewidencjonowanych mają obowiązek prowadzić ewidencję przychodu. Wzór i szczegółowe zasady jej prowadzenia ustalono w rozporządzeniu ministra Finansów z 17 grudnia 2002 r. w sprawie prowadzenia ewidencji przychodów i wykazu środków trwałych oraz wartości niematerialnych i prawych (DzU nr 219, poz. 1836, ze zm.).

Ewidencja ta jest prowadzona na podstawie zasady memoriałowej²³, czyli zapisy odzwierciedlają przychody należne, a nie faktycznie otrzymane.

U podatników dokonujących sprzedaży towarów i usług opodatkowanych podatkiem od towarów i usług (VAT)²⁴ za przychód z tej sprzedaży uważa się przychód pomniejszony o należny podatek od towarów i usług²⁵.

Podatnicy prowadzący działalność gospodarczą zobowiązani są do ustalania wysokości przychodu na podstawie:

- a) ewidencji przychodów – w przypadku opodatkowania zryczałtowanym podatkiem dochodowym od niektórych przychodów osiąganych przez osoby fizyczne,
- b) ksiąg rachunkowych – prowadzonych w myśl ustawy z 29 września 1994 r. o rachunkowości,
- c) podatkowej księgi przychodów i rozchodów – prowadzonej w myśl rozporządzenia Ministra Finansów z 26 sierpnia 2003 r. w sprawie prowadzenia podatkowej księgi przychodów i rozchodów²⁶.

Do prowadzenia ksiąg rachunkowych są zobowiązane osoby fizyczne, spółki cywilne i jawne osób fizycznych, a także spółki partnerskie, o ile osiągnęły przychody netto ze sprzedaży towarów, produktów i operacji finansowych za poprzedni rok obrotowy o równowartości w walucie polskiej co najmniej 1 200 000 euro²⁷. Bez względu na wartość obrotu handlowe spółki osobowe i kapitałowe są zobowiązane prowadzić księgi handlowe, jeżeli ich współnikami lub udziałowcami są, oprócz osób fizycznych, także osoby prawne lub jednostki organizacyjne niemające osobowości prawnej. Osoby fizyczne lub spółki osób fizycznych niemające osobowości prawnej osiągające niższe przychody mogą prowadzić księgi rachunkowe, ale przed rozpoczęciem roku podatkowego są zobowiązane powiadomić właściwego naczelnika urzędu skarbowego²⁸.

Przychodami przedsiębiorcy – zgodnie z art.42 ust.1 „Ustawy o rachunkowości” – są:

- przychody z podstawowej działalności operacyjnej;
- pozostałe przychody operacyjne;
- przychody z działalności finansowej;
- zyski nadzwyczajne.

Moment uzyskania przychodu związanego z działalnością gospodarczą, z którą łączy się powstanie obowiązku podatkowego w podatku dochodowym, określają przepisy art. 14 ust. 1c, 1e, 1h i 1i „Ustawy z 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych”. Zasadniczo za datę powstania przychodu z pozarolniczej działalności gospodarczej uważa się dzień wydania towaru, zbycia prawa majątkowego lub wykonania usługi albo częściowego wykonania usługi, nie później niż dzień wystawienia faktury albo uregulowania należności. Wyjątek od tej zasady stanowią²⁹:

²³ Art. 6 ust. 1 ustawy z 29 września 1994 r. o rachunkowości (DzU z 2009 r., nr 152, poz. 1223, ze zm.).

²⁴ Ustawa z 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług (DzU z 2011 r., nr 232, poz. 1054).

²⁵ Przychód netto. Art. 14 ust. 1 ustawy z 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych.

²⁶ DzU nr 152, poz. 1475, ze zm.

²⁷ Art. 2 ust. 1 pkt 2 ustawy z 29 września 1994 r. o rachunkowości.

²⁸ Art. 2 ust. 2 ww. ustawy.

²⁹ E. Kosakowski, *op. cit.*, s. 76.

- wystawienie i przesłanie faktury dokumentującej sprzedaż towarów lub zbycie prawa majątkowego przed datą ich wydania – w tym przypadku za datę powstania przychodu należy przyjąć dzień wystawienia faktury;
- uregulowanie należności przelewem, gotówką lub drogą kompensaty z zobowiązaniem przed wydaniem towaru lub zbyciem prawa majątkowego – datą powstania przychodu będzie w tym przypadku dzień uregulowania należności.

Odmienne zasady ustalania przychodu należnego określono w przypadku tak zwanych usług ciągłych – dostawy energii elektrycznej i ciepłej, wody, gazu przewodowego, oraz świadczenia usług – na przykład telekomunikacyjnych, wywozu śmieci. Wówczas jeżeli strony ustalą, że usługa jest rozliczana w okresach rozliczeniowych, za datę powstania przychodu uznaje się ostatni dzień okresu rozliczeniowego określonego w umowie (np. ostatni dzień miesiąca, ostatni dzień kwartału) lub określonego na wystawionej fakturze, jednak nie rzadziej niż raz w roku³⁰.

Inaczej ustala się moment powstania przychodu w przypadku usług najmu, dzierżawy, leasingu – rozliczane mogą być w okresach rozliczeniowych na przykład miesięcznie, kwartalnie lub rocznie. Strony umowy mogą również ustalić zapłatę za cały wieloletni okres umowy jednorazowo z góry, wówczas w celu ustalenia daty przychodu należnego należy zastosować zasady wynikające z art. 14 ust. 1c i art. 14 ust. 3 pkt 1 „Ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych”.

W takim przypadku mimo że po stronie usługodawcy powstaje przychód należny, to zgodnie z przepisami dotyczy usługi, jaka ma zostać wykonana w przyszłości. Dlatego otrzymany przychód należy podzielić przez liczbę lat określonych w umowie i poszczególne części przychodu uwzględniać w rozliczeniu kolejnych okresów sprawozdawczych.

W sytuacji otrzymania przychodu, do którego nie mają zastosowania omówione wcześniej terminy, za datę powstania przychodu uznaje się dzień otrzymania zapłaty. Nie uważa się jednak za uregulowanie należności otrzymanie przedpłat, zaliczek, rat, zadatków na poczet przyszłych transakcji sprzedaży towarów i usług, które zostaną wykonane w następnych okresach sprawozdawczych – zgodnie z art. 12 ust. 3 pkt 1 wymienionej ustawy. Dotyczy to kwot wpłaconych na poczet przyszłych należności przed dokonaniem dostawy lub wykonaniem usługi. Powinno to być wyraźnie zaznaczone w odpowiednim dokumencie, na przykład fakturze³¹. Zaliczki i przedpłaty są zaliczane do przychodów podatkowych z chwilą dostawy towaru lub wykonania usługi³².

Począwszy od 1 stycznia 2003 r. ustawodawca określił moment powstania przychodu z działalności gospodarczej. Kwestia ta została zamieszczona w przepisach art. 14 ust. 1c i 1f „Ustawy o podatku dochodowym”. Regulacje art. 14 ustawy stanowią odstępstwo od zasady, że za przychody należy uważać wartości rzeczywiście osiągnięte przez podatnika, czyli otrzymane lub postawione do jego dyspozycji³³.

Według przepisu art. 14 ust. 1c ustawy za datę powstania przychodu uważa się dzień wydania rzeczy, zbycia prawa majątkowego lub wykonania usługi albo częściowego wykonania usługi jednak nie później niż:

³⁰ Art. 14 ust. 1e i 1h ustawy z 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych.

³¹ Art. 14 ust. 3 pkt 1 ww. ustawy.

³² E. Kosakowski, *op. cit.*, s. 76.

³³ *Podatek dochodowy od osób fizycznych 2009*, red. J. Marciniuk, CH Beck, Warszawa 2009, s. 204.

- dzień wystawienia faktury albo
- uregulowania należności.

Z przytoczonego przepisu nie jest jasne, do jakiego przychodu, o którym mowa art. 14 ust. 1, odwołuje się przytoczona regulacja. Można ją interpretować na dwa sposoby:

- **pierwszy** – przychody z działalności gospodarczej;
- **drugi** – przychody będące kwotami należnymi.

W wypadku pierwszej interpretacji moment powstania przychodu z działalności gospodarczej jest oczywisty. Niezależnie od tego, czy przychód stał się należny, czy też nie powstaje on z chwilą wystawienia faktury. Jeśli wziąć pod uwagę drugą interpretację, to wystawienie faktury byłoby obojętne dla powstania przychodu, jeżeli suma – na którą wystawiona jest faktura – nie stała się wymagalna. Wybór pierwszej interpretacji, w myśl której przychód z działalności gospodarczej powstaje niezależnie od tego, czy kwota określona w fakturze stała się należna, powoduje, że zupełnie zbędny staje się fragment przepisu art.14 ust.1 „Ustawy o podatku dochodowym” stanowiący, że za przychody uważa się kwoty należne³⁴.

Do końca 2006 roku – w zasadzie – za datę powstania przychodu uważano dzień wystawienia rachunku lub faktury, jednak nie później niż w ostatnim dniu miesiąca, w którym nastąpiło wydanie rzeczy, zbycie praw majątkowych, całkowitego lub częściowego wykonania usługi, w pozostałych przypadkach otrzymania zapłaty za wykonane świadczenie³⁵.

Od 2007 roku doprecyzowano zasadę określającą moment powstania przychodu z tytułu prowadzonej działalności gospodarczej. Zgodnie z wprowadzonymi zmianami za datę powstania przychodu z działalności gospodarczej uznaje się dzień wydania rzeczy, zbycia prawa majątkowego lub wykonania usługi albo częściowego wykonania usługi, nie później niż dzień wystawienia faktury albo uregulowania należności³⁶. W zależności od czynności, która będzie źródłem przychodu, przychód powstanie albo w momencie wydania rzeczy, albo z chwilą częściowego lub całkowitego wykonania usługi.

Wątpliwości wzbudza regulacja, w myśl której przychód z działalności gospodarczej powstaje w momencie uregulowania należności. Może tu tylko chodzić o uzyskanie zaliczki na poczet towarów i usług (przedpłaty), które będą wykonywane w przyszłości. W przypadku wystawienia faktury na zaliczkę – zgodnie z art. 14 ust. 1c ustawy, powstałby przychód równy wysokości pobranej zaliczki. Przepisy, które wiążą datę powstania przychodu z działalności gospodarczej z datą wystawienia faktury, odnoszą się tylko do tych przychodów, o których mówi art. 14 ust. 1 ustawy. Jednocześnie przepis art. 14 ust. 3 pkt 1 „Ustawy o podatku dochodowym” wyklucza jako przychód z działalności gospodarczej między innymi pobrane wpłaty lub należności na poczet przyszłych dostaw towarów i usług, które będą wykonywane później. Skoro bowiem zaliczka (przedpłata) nie jest w ogóle przychodem, to nie ma praktycznej możliwości, aby przychód powstawał w związku z uregulowaniem należności³⁷. Dlatego też należy przyjąć, że takie zaliczki nie stanowią przychodu do momentu wykonania zobowiązań, na których poczet zostały wpłacone.

³⁴ A. Bartosiewicz, R. Kubacki, *op. cit.*, s. 240.

³⁵ *Podatek dochodowy...*, s. 204.

³⁶ Ustawa z 16 listopada 2006 r. o zmianie ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych oraz o zmianie niektórych innych ustaw (DzU nr 217, poz. 1588).

³⁷ *Podatek dochodowy...*, s. 241.

Od 1 stycznia 2007 roku³⁸ ustawodawca wprowadził regulację dotyczącą wszystkich usług o charakterze ciągłym. Określił szczególne momenty powstania przychodu w art. 14 ust. 1e, 1h oraz 1i ustawy. Zgodnie z tym artykułem za datę powstania przychodu w przypadku usługi rozliczanej w okresach rozliczeniowych uważa się ostatni dzień okresu rozliczeniowego określonego w umowie lub na wystawionej fakturze, jednak nie rzadziej niż raz w roku.

Literalne brzmienie art. 14 ust. 1e wskazuje, że w razie rozbieżności pomiędzy okresem rozliczeniowym określonym w umowie a okresem rozliczeniowym określonym na fakturze VAT podatnik ma prawo zdecydować, który okres rozliczeniowy wziąć pod uwagę z zastrzeżeniem, że ustalenie przychodu nastąpi nie rzadziej niż raz w roku³⁹.

W myśl art. 14 ust. 1h ustawy wraz z końcem okresu rozliczeniowego powstają także przychody z tytułu dostarczanej energii elektrycznej.

4. RODZAJE PRZYCHODÓW Z DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ

„Ustawa z 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych” definiuje większość najważniejszych pojęć z zakresu konstrukcji tego podatku: przychód, koszty uzyskania przychodów, dochód oraz podstawę opodatkowania i skalę podatkową. Inaczej jest z kategorią źródła przychodów, które nie jest zdefiniowana, a tylko wymieniona w art. 10 ust. 1 „Ustawy o podatku od osób fizycznych” – są nią między innymi przychody z pozarolniczej działalności gospodarczej⁴⁰.

4.1. Przychody ze sprzedaży towarów i usług

Podstawowym przychodem są kwoty należne z tytułu świadczeń dokonanych w ramach prowadzonej działalności gospodarczej. U podatników podatku dochodowego od osób fizycznych dokonujących sprzedaży towarów (m.in. wyrobów, materiałów, towarów handlowych), wszelkiego rodzaju energii i odpłatnego świadczenia usług na terytorium kraju – opodatkowanych podatkiem od towarów i usług VAT – przychodem ze sprzedaży (odpłatnej dostawy) jest wartość sprzedaży netto (bez podatku należnego VAT)⁴¹.

Należny podatek VAT, mimo że zawarty jest w cenie sprzedawanego towaru lub usługi⁴², nie stanowi przychodu dla potrzeb podatku dochodowego od osób fizycznych. Zasada ta jest stosowana również do podatku od wartości dodanej obowiązującego w krajach Unii Europejskiej, zapłaconego przez podatników w innych krajach Unii Europejskiej od sprzedanych tam towarów i świadczonych usług⁴³.

³⁸ Ustawa z 16 listopada 2006 r. o zmianie ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych oraz o zmianie niektórych innych ustaw (DzU nr 217, poz. 1588).

³⁹ *Podatek dochodowy...*, s. 205.

⁴⁰ Art. 10 ust. 1 pkt 3 ustawy z 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych.

⁴¹ Art. 14 ust. 1 ustawy z 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług.

⁴² Zob. T. Famulska, *VAT jako instrument polityki fiskalnej w warunkach kryzysu gospodarczego* [w:] *Nowe zarządzanie finansami publicznymi w warunkach kryzysu*, red. S. Owsiak, PWE, Warszawa 2011, s. 82–86.

⁴³ W. Dmoch, T. Szymura, *Opodatkowanie wynagrodzeń członków zarządu spółek kapitałowych*, „Monitor Podatkowy” 2005/9, s. 101.

Należne przychody z działalności gospodarczej dla celów podatkowych pomniejszane są o⁴⁴:

- wartość zwróconych towarów, czyli przyjętych z powrotem przez sprzedającego, zgodnie z dokumentacją potwierdzającą ich liczbę i wartość. Zwrot towarów dokumentuje faktura korygująca, której wartość pomniejsza przychód za ten okres, w którym nastąpił faktyczny ich zwrot, bez względu na jego przyczynę;
- kwoty udzielonych bonifikat i skont są rodzajem zmniejszenia ceny stosowanym przez sprzedającego dla określonych kategorii odbiorców. Najczęściej są to tak zwane preferencje cenowe w postaci opustów finansowych udzielanych nabywcom płacącym gotówką, nabywających określoną ilość towaru lub dokonujących zakupu w określonym przedziale czasowym. Istotą opustu powodującego obniżenie ceny jest przyporządkowanie do konkretnej transakcji potwierdzonej fakturą.

4.2. Odpłatne zbycie składników majątku

Przychodami z odpłatnego zbycia składników majątku wykorzystywanego w działalności gospodarczej oraz przy prowadzeniu działów specjalnych produkcji rolnej są przychody należne ustalone w wartości netto, podobnie jak w przypadku przychodów z odpłatnej dostawy towarów i usług. W odniesieniu do majątku trwałego są to szczególnie przychody z odpłatnego zbycia wykorzystywanych na potrzeby działalności gospodarczej podatnika i objętych ewidencją księgową takich składników, jak⁴⁵:

- środki trwałe – maszyny, urządzenia, samochody, budynki, budowle i inne nieruchomości lub ich części, w tym będące odrębną własnością lokale, spółdzielcze własnościowe prawo do lokali, prawo wieczystego użytkowania gruntów⁴⁶;
- wyposażenie – składniki majątku o wartości początkowej nieprzekraczającej 3500 zł⁴⁷, mających charakter środków trwałych lub wartości niematerialnych i prawnych jednorazowo odpisanych w koszty z wyłączeniem składników, których wartość początkowa nie przekracza 1500 zł;
- wartości niematerialne i prawne,
– ujętych w ewidencji środków trwałych oraz wartości niematerialnych i prawnych, w tym także przychody z odpłatnego zbycia wyposażenia⁴⁸.

Zgodnie z art. 14 ust. 2 pkt 17 ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych do przychodów zalicza się również przychód z odpłatnego zbycia składników majątku:

- pozostałych na dzień likwidacji działalności gospodarczej prowadzonej samodzielnie;
- otrzymanych w związku z likwidacją spółki niebędącej osobą prawną lub wystąpieniem z takiej spółki.

Przychody te powstają bez względu na okres, który upłynął od momentu nabycia tych rzeczy i praw do momentu ich odpłatnego zbycia. W wypadku osób fizycznych przychód

⁴⁴ Art. 14 ust. 1 ustawy z 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych.

⁴⁵ Art. 14 ust. 2 pkt 1 ustawy z 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych.

⁴⁶ P. Felis, M. Jamróży, J. Szlęzak-Matusewicz, *Podatki i składki w działalności przedsiębiorców*, Difin, Warszawa 2010, s. 85.

⁴⁷ Art. 22d ust. 1 w związku z art. 22a ust. 1 ustawy z 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych.

⁴⁸ P. Felis, M. Jamróży, J. Szlęzak-Matusewicz, *op. cit.*, s. 85.

podatkowy powstaje także wówczas, gdy przedmiotem zbycia są składniki majątku uprzednio wycofane z działalności gospodarczej, jeżeli między pierwszym dniem miesiąca następującego po miesiącu, w którym zostały one wycofane z działalności gospodarczej, a dniem ich odpłatnego zbycia nie upłynęło 6 lat⁴⁹.

Wysokość przychodów z odpłatnego zbycia składników majątku ustala się w kwocie określonej w umowie pomniejszonej o koszty odpłatnego zbycia. W przypadku gdyby cena, bez uzasadnionej przyczyny, znacznie odbiegała od wartości rynkowej tych rzeczy lub praw, organy skarbowe mogą wysokość tego przychodu określić w wartości rynkowej na podstawie cen rynkowych stosowanych w obrocie tego samego rodzaju i gatunku, z uwzględnieniem szczególnie ich stanu i stopnia zużycia oraz czasu i miejsca odpłatnego zbycia⁵⁰.

Przed 1 stycznia 2003 r. przychodu z działalności gospodarczej nie stanowiły przychody ze zbycia jakichkolwiek nieruchomości, prawa wieczystego użytkowania gruntu. Do powstania przychodu z działalności gospodarczej składniki majątku muszą być wykorzystane w działalności gospodarczej⁵¹. Dotyczy on zarówno składników majątku, które w chwili zbycia są używane w działalności gospodarczej, jak i składników majątkowych, które były – ale już nie są – używane w działalności w chwili ich zbycia. Przychodem ze sprzedaży składników majątkowych wykorzystywanych w działalności gospodarczej jest kwota, która jest określona w umowie odpłatnego zbycia.

4.3. Dotacje, subwencje, dopłaty i nieodpłatne świadczenia

Przychodem z działalności gospodarczej są również dotacje, subwencje, dopłaty i inne nieodpłatne świadczenia otrzymane ze środków publicznych – budżetu państwa, budżetów jednostek samorządu terytorialnego, agencji rządowych, ze środków bezzwrotnej pomocy zagranicznej, funduszy celowych, refundacji z PFRON albo z Funduszu Pracy – na pokrycie kosztów albo jako zwrot wydatków⁵². W tym wypadku przychód powstaje w momencie otrzymania, a nie w dacie wymagalności na przykład dopłaty lub świadczenia⁵³.

Dotacje, subwencje, dopłaty i inne nieodpłatne świadczenia nie stanowią przychodu, gdy są związane z otrzymaniem, zakupem lub wytworzeniem we własnym zakresie środków trwałych lub wartości niematerialnych i prawnych, od których dokonuje się odpisów amortyzacyjnych.

W kwestii niezaliczania do przychodów kwot otrzymanych na wytworzenie środków trwałych wypowiedziała się między innymi Izba Skarbowa w Gdańsku pismem z 8 sierpnia 2004 r., BI/005-0131/04: „[...] Biorąc pod uwagę dyspozycję zawartą w treści art. 14 ust. 2 pkt 2 ustawy z 26.07.1991 r., zwrot części wydatków poniesionych przez spółkę cywilną na przystosowanie jej siedziby do potrzeb prowadzonej działalności gospodarczej, [...] nie będą stanowiły przychodu spółki cywilnej, pod warunkiem że zwrot ten związany jest

⁴⁹ E. Kosakowski, *op. cit.*, s. 79.

⁵⁰ *Ibidem*, s. 80.

⁵¹ Ustawa z 30 sierpnia 2002 r. o zmianie ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych, ustawy o podatku dochodowym od osób prawnych oraz ustawy o zryczałtowanym podatku dochodowym od niektórych przychodów osiąganych przez osoby fizyczne (DzU nr 169, poz. 1384).

⁵² Art. 14 ust. 2 pkt 2 ustawy z 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych.

⁵³ E. Kosakowski, *op. cit.*, s. 85.

z otrzymaniem, zakupem albo wytworzeniem we własnym zakresie środków trwałych, od których dokonuje się odpisów amortyzacyjnych zgodnie z przepisami ustawy z 26.07.1991 r.”.

Tak więc nie będą przychodem dotacje przeznaczone na zakup środków trwałych. Dotacje mogą mieć charakter przedmiotowy i te – zazwyczaj – mogą otrzymywać podatnicy podatku dochodowego od osób fizycznych. W myśl art. 23 ust. 1 pkt 45 ustawy z 26 lipca 1991 r. nie uważa się za koszty uzyskania przychodów odpisów z tytułu zużycia środków trwałych, dokonywanych według zasad określonych w art. 22a–22o, od tej części ich wartości, która odpowiada poniesionym wydatkom na nabycie lub wytworzenie tych środków we własnym zakresie, odliczonym od podstawy opodatkowania podatkiem dochodowym albo zwróconym podatnikowi w jakiegokolwiek formie.

„Ustawa z 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych”⁵⁴ nie określa jednoznacznie definicji subwencji; wymienia je łącznie z wydatkami z tytułu dotacji. Przez pojęcie subwencji rozumie się bezzwrotną pomoc finansową udzielaną instytucjom lub przedsiębiorstwom na pokrycie kosztów ich działalności. Najczęściej subwencje przyznaje budżet państwa dla jednostek samorządu terytorialnego w celu pokrycia ich deficytów budżetowych (subwencja ogólna)⁵⁵. Przykładem może być świadczenie na rzecz pracodawców zatrudniających osoby niepełnosprawne. W takiej sytuacji to świadczenie ma charakter subwencji. Oznacza to, że zgodnie z art. 14 ust. 2, pkt 2 „Ustawy z 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych” są przychodem z działalności gospodarczej.

Przepisy nie definiują także pojęcia refundacji (refundacją są np. świadczenia dla aptek tytułem wyrównania kosztów leków wydawanym osobom ubezpieczonym bezpłatnie lub za częściową odpłatnością). Dotyczy sytuacji gdy wydatki zostały już poniesione i następuje ich wyrównanie w całości lub części w późniejszym terminie⁵⁶.

4.4. Otrzymane kary umowne

Do przychodów podatkowych zalicza się otrzymane kary umowne, stanowiące naprawienie szkody powstałej w wyniku niewykonania lub nienależytego wykonania przez dostawcę świadczenia na przykład z tytułu niewykonania świadczenia w terminie, dostarczenie towarów z wadami, niewłaściwe wykonanie usługi.

Obowiązek zapłaty kary umownej może wynikać wyłącznie z postanowień umowy cywilnoprawnej (art. 483 § 1 k.c.). Należy się ona wierzycielowi w umówionej wysokości niezależnie od rozmiaru poniesionej szkody tylko wtedy, gdy dłużnik ponosi odpowiedzialność za niewykonanie lub nienależyte wykonanie zobowiązania. Kara umowna może być wyłącznie sankcją za niewykonanie lub nienależyte wykonanie zobowiązań niepieniężnych (wyrok SN z 18 sierpnia 2005 r., V CK 90/2005)⁵⁷.

Przedsiębiorca, zamawiając u kontrahenta określony towar lub usługę, któremu zależy na należywym i terminowym dostarczeniu towaru lub wykonaniu usługi, powinien zastrzec w umowie karę umowną. Kara ta może być zastrzeżona wyłącznie w przypadku, gdy dłużnik zobowiązał się spełnić świadczenie niepieniężne, na przykład dostarczyć towar, wykonać usługę, powstrzymać się od określonych działań. Nie można jednak zastrzec

⁵⁴ DzU nr 157, poz. 1240, ze zm.

⁵⁵ A. Bień, W. Bień, *Słownik finansów*, wyd. II uzupełnione, Difin, Warszawa 2010, s. 119–120.

⁵⁶ Zob. M. Stahl, B. Jaworska-Dębska, *Encyklopedia samorządu terytorialnego, zadania i kompetencje*, część II, Difin, Warszawa 2011, s. 313–314.

⁵⁷ E. Kosakowski, *op. cit.*, s. 85.

kary umownej w sytuacji, gdy dłużnik jest zobowiązany do zapłaty określonej kwoty pieniężnej, na przykład wynagrodzenia za wykonaną usługę⁵⁸.

Kara umowna jest dodatkowym zastrzeżeniem w umowie. Strony postanawiają w nim, że naprawienie szkody wynikłej z niewykonania lub nienależytego wykonania zobowiązania niepieniężnego nastąpi przez zapłatę określonej sumy pieniężnej. Kara umowna zastępuje odszkodowanie, którego wierzyciel może dochodzić tylko na tak zwanych zasadach ogólnych. Strony mogą w umowie zastrzec kilka kar umownych uzależnionych do różnych sytuacji, szczególnie dozwolone jest zastrzeżenie odrębnej kary za niewykonanie zobowiązania i odrębnej za nienależyte wykonanie zobowiązania. Możliwe jest także równoczesne dochodzenie kilku kar umownych zastrzeżonych w stosunku do różnych uchybień, jeżeli wystąpiły one łącznie⁵⁹.

Kara umowna staje się przychodem dopiero w momencie, gdy podatnik ją otrzyma. Konieczne jest faktyczne wyegzekwowanie takiej należności, dobrowolnie lub z zastosowaniem przymusu, na przykład poprzez skorzystanie z usług komornika. Mogą również zaistnieć sytuacje, gdy następuje zwrot zapłaconej przez podatnika, a niesłusznie naliczonej kary umownej. Zgodnie z interpretacją prawa podatkowego, wydanego przez I Urząd Skarbowy w Kielcach (nr OG/005/70/PDI/4115-18a/2005), naliczona i zapłacona kara umowna z tytułu zwłoki w wykonaniu robót i usług jest kosztem uzyskania przychodów. W wypadku zaistnienia okoliczności, w której sąd w orzeczeniu uzna, że kara umowna nie przysługiwała zleceniodawcy, a zleceniodawca zwróci niesłusznie naliczoną i potrąconą karę umowną zgodnie z orzeczeniem sądu, u podatnika powstanie przychód do opodatkowania w momencie wpływu równowartości kary umownej na konto podatnika.

4.5. Wartość umorzonych lub przedawnionych zobowiązań

Przychodem z działalności gospodarczej jest także wartość umorzonych lub przedawnionych zobowiązań, w tym z tytułu zaciągniętych kredytów (pożyczek), z wyjątkiem umorzonych pożyczek z Funduszu Pracy⁶⁰. Warunkiem uznania za przychód umorzonych i przedawnionych zobowiązań jest zwiększenie zdolności podatkowej podatnika. Takiego warunku nie spełniają zobowiązania umorzone w związku z postępowaniem upadłościowym, dlatego nie są one uznawane za przychód. Umorzenie zobowiązania następuje, w przypadku gdy wierzyciel zwalnia dłużnika z długu, a dłużnik zwolnienie przyjmuje. Zwolnienie z długu następuje w momencie zawarcia umowy pomiędzy wierzycielem a dłużnikiem⁶¹.

Zgodnie z regulacjami zawartymi w kodeksie cywilnym występują następujące sposoby umorzenia wierzytelności:

- potrącenie (art. 498 kc), gdy dwie osoby są jednocześnie względem siebie dłużnikami i wierzycielami. Każda osoba może potrącić swoją wierzytelność z wierzytelności drugiej strony, jeżeli przedmiotem obu wierzytelności są pieniądze lub rzeczy tej samej jakości (gatunku), a obie wierzytelności są wymagalne i mogą być dochodzone

⁵⁸ T. Konieczny, *Kara umowna zamiast odszkodowania*, „Gazeta Podatkowa” 2008/47.

⁵⁹ A. Bajerska, *Na wszelki wypadek zapisz karę*, www.rzeczpospolita.pl/dodatki/firma (dostęp: kwiecień 2011).

⁶⁰ Art. 14 ust. 3 pkt 6 ustawy z 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych.

⁶¹ H. Litwińczuk, Karwat Piotr, *Prawo podatkowe przedsiębiorców*, t. I, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2008, s. 105.

przed sądem lub przed innym organem państwowym. W wyniku potrącenia obie wierzytelności umarzają się wzajemnie do wysokości wierzytelności niższej – po stronie podmiotów dokonujących potrącenia nie powstanie przychód;

- odnowienie (art. 506 kc), jeżeli w celu umorzenia zobowiązania dłużnik zobowiąże się, za zgodą wierzyciela, spełnić inne świadczenie lub to samo świadczenie, ale z innej podstawy prawnej, zobowiązanie dotychczasowe wygasa – w tym wypadku również nie powstanie przychód, ale powstanie nowe zobowiązanie;
- zwolnienie dłużnika z długu (art. 508 kc), zobowiązanie wygasa, gdy wierzyciel zwalnia dłużnika z długu, a dłużnik zwolnienie przyjmuje – po stronie podmiotu zwolnionego z długu powstanie przychód w wysokości wartości umorzonej wierzytelności. Do tego zwolnienia niezbędne jest zawarcie umowy pomiędzy wierzycielem, a dłużnikiem, w której dłużnik oświadczy, że przyjmuje zwolnienie z długu.

Przychód z tytułu przedawnienia zobowiązań powstaje w dacie przedawnienia. Bieg przedawnienia rozpoczyna się od dnia, w którym roszczenie stało się wymagalne. Dla roszczeń związanych z prowadzeniem działalności gospodarczej termin przedawnienia wynosi trzy lata⁶².

4.6. Pozostałe rodzaje przychodów podatkowych

Do przychodów podatkowych związanych z prowadzoną działalnością gospodarczą zalicza się również⁶³:

- 1) różnice kursowe;
- 2) odsetki od środków na rachunkach bankowych utrzymywanych w związku z wykonywaną działalnością oraz odsetki od należności, udzielonych pożyczek, kredytów, a także odsetki zasądzone wyrokiem sądowym;
- 3) wartość zwróconych wierzytelności, które zostały odpisane jako nieściągalne albo na które utworzono rezerwy zaliczone uprzednio do kosztów uzyskania przychodów – przychód ustala się proporcjonalnie do udziału zwróconej części wierzytelności w jej ogólnej kwocie;
- 4) wartość zwróconych wierzytelności wynikających z umowy, zaliczonych uprzednio do kosztów uzyskania przychodów;
- 5) wartość umorzonych należności, przedawnionych lub odpisanych jako nieściągalne w tej części, od której dokonane odpisy aktualizujące zostały uprzednio zaliczone do kosztów uzyskania przychodów;
- 6) równowartość odpisów aktualizujących wartość należności, uprzednio zaliczonych do kosztów uzyskania przychodów, w przypadku ustania przyczyn, dla których dokonano tych odpisów;
- 7) w wypadku obniżenia lub zwrotu podatku od towarów i usług⁶⁴ lub zwrotu podatku akcyzowego⁶⁵ zgodnie z odrębnymi przepisami naliczony podatek od towarów i usług lub zwrócony podatek akcyzowy w tej części, w której podatek uprzednio został zaliczony do kosztów uzyskania przychodów;

⁶² Art. 118 kc.

⁶³ P. Felis, M. Jamroży, J. Szlęzak-Matusewicz, *op. cit.*, s. 86–87.

⁶⁴ Zob. *Planowanie budżetowe a alokacja zasobów*, red. S. Owsiak, PWE, Warszawa 2008, s. 152–158.

⁶⁵ Ustawa z 6 grudnia 2008 r. o podatku akcyzowym (DzU z 2011 r., nr 108, poz. 626, ze zm.).

- 8) równowartość rozwiązanych lub zmniejszonych rezerw, zaliczonych uprzednio do kosztów uzyskania przychodów⁶⁶;
- 9) kwota podatku od towarów i usług:
 - nie została uwzględniona w wartości początkowej środków trwałych oraz wartości niematerialnych i prawnych, podlegających amortyzacji lub
 - dotycząca rzeczy lub praw niebędących środkami trwałymi lub wartościami materialnymi i prawnymi w części, w jakiej dokonano korekty powodującej zwiększenie podatku odliczonego zgodnie z art. 91 ustawy o podatku od towarów i usług;
- 10) przychody osiągnięte w związku ze zwrotem lub otrzymaniem kredytu (pożyczki), jeżeli był waloryzowany kursem waluty obcej, w przypadku gdy⁶⁷:
 - kredytodawca (pożyczkodawca) otrzymuje środki pieniężne stanowiące spłatę kapitału w wysokości wyższej od kwoty udzielonego kredytu (pożyczki) – w wysokości różnicy pomiędzy kwotą zwróconego kapitału a kwotą udzielonego kredytu (pożyczki),
 - kredytobiorca (pożyczkobiorca) zwraca tytułem spłaty kredytu (pożyczki) środki pieniężne stanowiące spłatę kapitału w wysokości niższej od kwoty otrzymanego kredytu (pożyczki) – w wysokości różnicy pomiędzy kwotą otrzymanego kredytu (pożyczki) a kwotą zwróconego kapitału;
- 11) wartość otrzymanych świadczeń w naturze i innych nieodpłatnych świadczeń w postaci⁶⁸:
 - rzeczy lub praw (świadczeń w naturze)⁶⁹ otrzymanych nieodpłatnie w całości lub części, to jest świadczeń, za które podatnik nie otrzymuje zapłaty w formie pieniężnej lub innej, na przykład w postaci praw rzeczowych, produktów, wierzytelności. Do tego typu świadczeń zaliczanych do przychodów podatkowych należy również wartość środków trwałych, otrzymanych przez podatnika nieodpłatnie w formie przyznanych mu nagród lub uzyskanych w wyniku losowania,
 - wartość innych otrzymanych nieodpłatnie lub częściowo nieodpłatnie świadczeń służących prowadzeniu działalności gospodarczej (cudzych usług lub rzeczy), nieoprocentowanej lub też niskoprocentowanej pożyczki – w przypadku pożyczki świadczeniem nieodpłatnym jest kwota odsetek, jakie podatnik otrzymujący świadczenie musiałby zapłacić na rynku bankowym od porównywalnego kredytu⁷⁰;
- 12) otrzymane wynagrodzenie za obsługę pracowniczego programu emerytalnego uczestnika, w związku ze zwrotem środków pochodzących ze składki dodatkowej⁷¹;
- 13) wynagrodzenia płatników z tytułu⁷²:
 - terminowego wpłacania podatków pobranych na rzecz budżetu państwa,

⁶⁶ J. Głuchowski, *Polskie prawo podatkowe*, LexisNexis, Warszawa 2002, s. 331.

⁶⁷ P. Felis, M. Jamroży, J. Szlęzak-Matusewicz, *op. cit.*, s. 87.

⁶⁸ E. Kosakowski, *op. cit.*, s. 89.

⁶⁹ Art. 11 ust. 1 ustawy z 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych.

⁷⁰ Art. 11 ust. 2a i 2b ww. ustawy.

⁷¹ Art. 14 ust. 2 pkt 9 ww. ustawy.

⁷² Art. 14 ust. 2 pkt 10 ww. ustawy.

- wykonywania zadań związanych z ustalaniem prawa do świadczeń i ich wysokości oraz wypłatą świadczeń z ubezpieczenia społecznego, określonych w przepisach o systemie ubezpieczeń społecznych.
Kwota wynagrodzenia jest potrącana przez płatnika z kwoty pobranych podatków i składek⁷³;
- 14) przychody z najmu, podnajmu, dzierżawy, poddzierżawy oraz z innych umów o podobnym charakterze (np. leasingu), objętych ewidencją środków trwałych związanych z działalnością gospodarczą⁷⁴;
- 15) otrzymane odszkodowania za szkody dotyczące składników majątku związanych z prowadzoną działalnością gospodarczą⁷⁵ lub z prowadzeniem działów specjalnych produkcji rolnej⁷⁶ – są to szczególnie odszkodowania otrzymane z tytułu ubezpieczeń majątkowych, a także wszystkie inne odszkodowania⁷⁷. Odszkodowania stanowią przychód podatkowy z działalności gospodarczej, a w przypadku tak zwanych odszkodowań powypadkowych przychód stanowi jedynie nadwyżka otrzymanego odszkodowania nad niezaliczonymi do kosztów podatkowych kosztami remontu powypadkowego zgodnie z pismem Ministra Finansów MB8/232/2007 z 27 kwietnia 2007 r.⁷⁸;
- 16) środki pieniężne otrzymane przez wspólnika spółki niebędącej osobą prawną z tytułu wystąpienia z takiej spółki⁷⁹.

Ponadto do przychodów z działalności gospodarczej zalicza się odsetki na rachunkach bankowych prowadzonych w związku z wykonywaną działalnością. Przedsiębiorca dodaje odsetki do dochodu i odprowadza podatek. Przychód z tytułu odsetek bankowych powstaje z chwilą faktycznego ich wypłacenia lub z datą ich kapitalizacji. Odsetki nie stanowią przychodu w dniu ich naliczenia, tylko faktycznego otrzymania lub w dniu ich kapitalizacji, co wynika z przepisów art. 1 ust. 2 pkt 5 w związku z art. 14 ust. 3 pkt 1 i 2 ustawy z 26 lipca 1991 r. – w związku z uznaniem środków na rachunkach bankowych przedsiębiorcy⁸⁰.

Katalog źródeł przychodów w rozumieniu art. 10 ust. 1 ustawy nie jest katalogiem zamkniętym. Wyliczenie źródeł przychodów ma na celu pogrupowanie ich według podobnego charakteru, co następnie skutkuje zróżnicowanym traktowaniem poszczególnych przychodów pochodzących z różnych źródeł. O otwartym charakterze tego katalogu najlepiej świadczy pkt 9 „inne źródła”, rozwinięty w art. 20 ustawy, zawierającym niepełną

⁷³ J. Głuchowski, *op. cit.*, s. 331.

⁷⁴ Art. 14 ust. 2 pkt 11 ustawy z 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych.

⁷⁵ Należy podkreślić, że jak wskazuje Pukała, ubezpieczenia są najczęściej stosowanym narzędziem zarządzania ryzykami związanymi z prowadzeniem działalności gospodarczej, a uzyskane odszkodowania wpływają na ciągłość działania tych podmiotów. Pukała R., *Ubezpieczenie jako narzędzie ograniczenia ryzyka działalności przedsiębiorstwa*, [w:] *Эффективное управление предприятием и регионом*, Сборник научных статей, Гродненский государственный университет им. Янки Купалы, Гродно 2011, s. 234.

⁷⁶ Art. 14 ust. 2 pkt 12 ustawy z 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych.

⁷⁷ P. Felis, M. Jamroży, J. Szlęzak-Matusiewicz, *op. cit.*, s. 86–87.

⁷⁸ E. Kosakowski, *op. cit.*, s. 87.

⁷⁹ Art. 14 ust. 2 pkt 16 ustawy z 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych.

⁸⁰ *Podatek dochodowy...*, s. 211.

(przykładową) listę przychodów uzyskiwanych z innych źródeł⁸¹. Oznacza to, że przychody ze źródeł niewymienionych bezpośrednio w ustawie również podlegają opodatkowaniu podatkiem od osób fizycznych⁸², chyba że analizowana ustawa nie będzie miała do nich zastosowania.

Nie mają zastosowania przepisy ustawy o podatku od osób fizycznych do przychodów wynikających z czynności, które nie mogą być przedmiotem prawnie skutecznej umowy⁸³, na przykład przychody z działalności przestępczej, sprzedaż rzeczy przez osobę niebędącą jej właścicielem.

5. RÓŻNICE KURSOWE JAKO PRZYCHÓD PODATKOWY

Do celów podatkowych przychody podmiotu gospodarczego muszą być wyrażone w złotych polskich. Często jednak podatnik osiąga przychód w walucie obcej za sprzedane towary lub świadczone usługi na rzecz zagranicznego kontrahenta, a także dokonuje innych operacji w walutach obcych, na przykład zaciąga pożyczki, nabywa lub zbywa walutę obcą. Przy transakcjach powodujących powstanie przychodu lub kosztu uzyskania przychodu stosuje się kurs średni NBP z ostatniego dnia roboczego poprzedzającego dzień uzyskania przychodu lub kosztu oraz kursy faktyczne odpowiednio z dnia otrzymania przychodu i z dnia zapłaty⁸⁴.

Dodatnie różnice kursowe zwiększają odpowiednio przychody, a ujemne różnice kursowe zaliczane są do kosztów uzyskania przychodów. W myśl art. 24c ust. 2 ustawy dodatnie różnice kursowe powstają, jeżeli⁸⁵:

- wartość przychodu należnego wyrażonego w walucie obcej po przeliczeniu na złote według kursu średniego ogłoszonego przez NBP z ostatniego dnia roboczego poprzedzającego dzień uzyskania przychodu jest niższa od wartości tego przychodu w dniu jego otrzymania, przeliczonego według faktycznie zastosowanego kursu waluty z tego dnia;
- poniesiony koszt wyrażony w walucie obcej po przeliczeniu według średniego kursu NBP jest wyższy od wartości tego kosztu w dniu zapłaty, przeliczonej według faktycznie zastosowanego kursu waluty z tego dnia;
- wartość otrzymanych lub nabytych środków lub wartości pieniężnych w walucie obcej w dniu ich wpływu jest niższa od wartości tych środków lub wartości pieniężnych w dniu zapłaty lub innej formy wypływu tych środków, według faktycznie zastosowanego kursu waluty z tych dni;
- wartość kredytu lub pożyczki w walucie obcej w dniu ich udzielenia jest niższa od wartości tego kredytu lub pożyczki w dniu ich zwrotu, przeliczonej według faktycznie zastosowanego kursu waluty z tych dni;
- wartość kredytu lub pożyczki w walucie obcej w dniu ich otrzymania jest wyższa od wartości tego kredytu lub pożyczki w dniu ich spłaty, przeliczonej według faktycznie zastosowanego kursu waluty z tych dni.

⁸¹ *Ibidem*, s. 119.

⁸² Art. 20 ust. 3 ustawy z 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych.

⁸³ Art. 2 ust. 1 pkt 4 ww. ustawy.

⁸⁴ Art. 11a ust. 1 i 2 ww. ustawy.

⁸⁵ H. Litwińczuk, P. Karwat, *op. cit.*, s. 111–112.

Kurs faktycznie zastosowany przez podatnika – zgodnie z art. 24c ust. 5 ustawy – nie może być niższy od kursu średniego NBP pomniejszonego o 5% ani wyższy od kursu średniego NBP powiększonego o 5% – kurs średni NBP liczony jest z ostatniego dnia roboczego poprzedzającego dzień faktycznie zastosowanego kursu waluty. Jeżeli podatnik przyjmie kurs faktyczny wykraczający poza dopuszczalne granice odchyżeń, to organ podatkowy⁸⁶ może wezwać strony umowy do zmiany tej wartości i do wskazania przyczyn uzasadniających zastosowanie takiego kursu, a w przypadku niedokonania zmian i niewskazania przyczyn organ podatkowy zmienia ten kurs, opierając się na kursie walut ogłaszanych przez NBP.

6. WYŁĄCZENIA Z PRZYCHODÓW PODLEGAJĄCYCH OPODATKOWANIU W ZWIĄZKU Z PROWADZONĄ DZIAŁALNOŚCIĄ GOSPODARCZĄ

W ustawie o podatku dochodowym od osób fizycznych wskazano, jakich kwot nie zalicza się do przychodów z działalności gospodarczej.

Zgodnie z art. 14 ust. 2c ustawy do przychodów tych nie zalicza się przychodów z odpłatnego zbycia wykorzystywanych na potrzeby związane z działalnością gospodarczą oraz przy prowadzeniu działań specjalnych produkcji rolnej:

- budynku mieszkalnego, jego części lub udziału w takim budynku,
- lokalu mieszkalnego stanowiącego odrębną nieruchomość lub udziału w takim lokalu,
- gruntu lub udziału w gruncie albo prawa użytkowania wieczystego gruntu lub udziału w takim prawie, związanych z tym budynkiem lub lokalem,
- spółdzielczego własnościowego prawa do lokalu mieszkalnego lub udziału w takim prawie oraz
- prawa do domu jednorodzinnego w spółdzielni mieszkaniowej lub udziału w takim prawie – przychody te opodatkowane są na innych zasadach⁸⁷.

Zgodnie z art. 14 ust. 3 ustawy do przychodów nie zalicza się⁸⁸:

- 1) pobranych wpłat lub zarachowanych należności na poczet dostaw towarów i usług, które zostaną wykonane w następnych okresach sprawozdawczych – zaliczki i przedpłaty zostaną uznane za przychód i wpłyną na wysokość dochodu podatkowego w okresie sprawozdawczym, w którym powstanie wierzytelność z tytułu sprzedaży towarów i usług;
- 2) otrzymanych pożyczek i kredytów oraz zwróconych pożyczek, z wyjątkiem skapitalizowanych odsetek od tych pożyczek – niezaliczenie do przychodu pożyczek i kredytów uzyskanych na cele działalności gospodarczej wynika z tego, że musi być dokonana spłata w takiej samej wysokości. Taka sama sytuacja dotyczy pożyczek zwróconych pożyczkodawcy i wpłaconych kaucji, które następnie są zwracane – nie stanowią one dla podatnika ani kosztu, ani przychodu. Przychodem dla podatnika są natomiast faktycznie otrzymane odsetki od pożyczek i kredytów⁸⁹;
- 3) kwot naliczonych, lecz nieotrzymanych odsetek od należności, w tym również od udzielonych pożyczek – odsetki za zwłokę w zapłacie naliczone przez sprzedawcę

⁸⁶ Organy podatkowe wymieniono w rozdz. I ustawy z 29 sierpnia 1997 r. Ordynacja podatkowa.

⁸⁷ P. Felis, M. Jamroży, J. Szlęzak-Matusewicz, *op. cit.*, s. 85.

⁸⁸ H. Litwińczuk, P. Karwat, *op. cit.*, s. 109.

⁸⁹ *Ibidem*.

- staną się przychodem dopiero w momencie ich faktycznego uzyskania. Również odsetki naliczone pożyczkobiorcy w związku z udzieloną pożyczką będą stanowiły przychód w momencie, kiedy zostaną faktycznie otrzymane przez pożyczkodawcę⁹⁰;
- 4) zwróconych, umorzonych lub zaniechanych podatków i opłat stanowiących dochody budżetu państwa albo budżetów jednostek samorządu terytorialnego, niezaliczonych do kosztów uzyskania przychodów;
 - 5) zwróconych innych wydatków niezaliczonych do kosztów uzyskania przychodów – nie stanowią przychodu na przykład⁹¹:
 - zwrot przez dłużnika kwoty zapłaconego za niego długu ze względu na niezaliczenie do kosztów uzyskania przychodów wydatków na spłatę poręczanego długu⁹²,
 - zwrot kar umownych i odszkodowań z tytułu wad dostarczonych towarów,
 - zwrot wydatków związanych z zakupem kas fiskalnych dokonywanym w trybie i na zasadach określonych art. 111 ust. 4 ustawy o VAT;
 - 6) zwróconych, umorzonych lub zaniechanych wpłat dokonywanych na Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych na podstawie odrębnych przepisów, niezaliczonych do kosztów uzyskania przychodów;
 - 7) przychodów, które w rozumieniu przepisów o zakładowym funduszu świadczeń socjalnych⁹³ zwiększają ten fundusz. Są to szczególnie⁹⁴:
 - odsetki od środków zgromadzonych na tym funduszu,
 - wpływy z opłat pobieranych za korzystanie z działalności socjalnej,
 - oprocentowanie pożyczek udzielonych na cele mieszkaniowe,
 - przychody ze sprzedaży, dzierżawy i likwidacji środków trwałych służących działalności socjalnej,
 - przychody ze sprzedaży i likwidacji zakładowych domów i lokali mieszkalnych w części nieprzeznaczonej na utrzymanie pozostałych zakładowych zasobów mieszkaniowych,
 - wpływy z prowadzenia domów i lokali zakładowych (czynsze),
 - darowizny oraz zapisy osób fizycznych i prawnych,
 - wierzytelności likwidowanych zakładowych funduszy socjalnego i mieszkaniowego.
 - 8) kwoty stanowiącej równowartość umorzonych zobowiązań, w tym także umorzonych pożyczek (kredytów), jeżeli umorzenie zobowiązań jest związane z postępowaniem upadłościowym z możliwością zawarcia układu w rozumieniu przepisów prawa upadłościowego i naprawczego⁹⁵;
 - 9) zwolnionych od wpłat należności z tytułu podatku od towarów i usług oraz zwróconej różnicy podatku od towarów i usług, dokonywanych na podstawie odrębnych

⁹⁰ W. Dmoch, T. Szymura, *op. cit.*, s. 114.

⁹¹ E. Kosakowski, *op. cit.*, s. 98.

⁹² H. Litwińczuk, P. Karwat, *op. cit.*, s. 109.

⁹³ Ustawa z 4 marca 1994 r. o zakładowym funduszu świadczeń socjalnych (tj. DzU z 2012 r., poz. 592).

⁹⁴ Art. 7 ust. 1 ww. ustawy.

⁹⁵ Ustawa z 28 lutego 2003 r. Prawo upadłościowe i naprawcze (tj. DzU z 2009 r., nr 175, poz. 1361, ze zm.).

przepisów. Zasady zwrotu różnicy podatku VAT określono w ustawie o podatku od towarów i usług⁹⁶. Różnicę podatku VAT stanowi nadwyżka kwoty podatku naliczonego nad podatkiem należnym w danym miesiącu lub kwartale. Kwota różnicy podatku VAT jest zwracana podatnikowi lub obniża kwotę podatku należnego w następnych okresach rozliczeniowych – zgodnie z decyzją podatnika⁹⁷;

- 10) przychodów z odpłatnego zbycia na podstawie umowy przewłaszczenia w celu zabezpieczenia wierzytelności, w tym pożyczki lub kredytu – do czasu ostatecznego przeniesienia własności przedmiotu umowy. W momencie zawarcia umowy przewłaszczenia na zabezpieczenie nie dochodzi do faktycznego przeniesienia własności przewłaszczanej rzeczy. Ostateczne przeniesienie własności następuje dopiero w momencie, kiedy kredytobiorca nie dokona spłaty kredytu lub pożyczki⁹⁸.

Poza przychodami wyłączonymi z zakresu przychodów z działalności gospodarczej na podstawie art. 14 ust. 3 „Ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych” niektóre przychody są zwolnione także na mocy art. 21 ustawy. Należą do nich takie przychody, jak⁹⁹:

- odsetki otrzymane w związku ze zwrotem nadpłaconych zobowiązań podatkowych i innych należności budżetowych;
- oprocentowanie zwrotu różnicy podatku od towarów i usług;
- przychody uzyskane w ramach bezzwrotnej pomocy;
- kwoty otrzymane od agencji rządowych;
- wartość nieodpłatnych świadczeń otrzymanych od świadczeniodawcy w związku z jego promocją lub reklamą – jeżeli jednostkowa wartość tych świadczeń nie przekracza kwoty 200 zł. Zwolnienie nie ma zastosowania, jeżeli świadczenie jest dokonywane na rzecz pracownika świadczeniodawcy lub osoby pozostającej ze świadczeniodawcą w stosunku cywilnoprawnym¹⁰⁰.

Pojęcie przychodów z pozarolniczej działalności gospodarczej definiuje artykuł 14 ust. 1 tej ustawy oraz ust. 2 tego artykułu, w którym zawarto katalog kategorii stanowiących przychód. W weryfikowaniu, czy dana kategoria jest przychodem, należy wziąć pod uwagę również regulacje wynikające z art. 14 ust. 2b–3 ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych, w których wyszczególnione są kategorie niestanowiące przychodu. Dopiero powiązanie tych trzech regulacji pozwala określić, czy dana kategoria jest przychodem z pozarolniczej działalności gospodarczej, czy też nim nie jest. Ważnym aspektem jest również prawidłowe ustalenie daty uzyskania przychodu należnego z poszczególnych źródeł¹⁰¹.

⁹⁶ Szczegółowe zasady zwrotu podatku określa rozdz. IX ustawy z 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług.

⁹⁷ W. Dmoch, T. Szymura, *op. cit.*, s. 117.

⁹⁸ *Ibidem*, s. 118.

⁹⁹ H. Litwińczuk, P. Karwat, *op. cit.*, s. 10.

¹⁰⁰ Art. 21 ust. 1 pkt 68 a ustawy z 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych.

¹⁰¹ W. Dmoch, T. Szymura, *op. cit.*, s. 101.

7. NIEUJAWNIONE ŹRÓDŁA PRZYCHODÓW I ICH OPODATKOWANIE

Opodatkowaniu podatkiem dochodowym od osób fizycznych podlegają wszystkie dochody osiągnięte przez podatników. Jednak z różnych względów podatnicy ukrywają osiągnane przez siebie dochody, tak aby nie zapłacić od nich podatku. Pojęcie „źródła nieujawnionego” odnosi się do sytuacji, gdy podatnik w ogóle nie wskazuje źródeł przychodów bądź wskazane źródła są niewiarygodne¹⁰².

Dochody nieujawnione pojawiają się wówczas, gdy ujawnia się wcześniej ukryty dochód, natomiast nie zostało ujawnione jego źródło. Dochodem nieujawnionym jest więc dochód, który nie ma żadnego uzasadnienia w znanych organom podatkowym źródłach przychodu i którego nie można powiązać z żadnym innym źródłem przychodu¹⁰³. O tym, że takie źródło istnieje, świadczą konsumpcja oraz oszczędności podatnika.

Nieujawnionym źródłem przychodu jest źródło, z którego osoba go uzyskuje, niepowiadając o tym właściwemu organu podatkowego i nie uiszczając podatku. Może nim być pozarolnicza działalność gospodarcza, najem, wykonywanie wolnego zawodu, przychody z kapitału pieniężnego lub praw majątkowych¹⁰⁴. Przychód taki ustala się na podstawie poniesionych przez podatnika w roku podatkowym wydatków i wartości zgromadzonego w tym roku mienia, jeżeli wydatki te i wartości nie znajdują pokrycia w mieniu zgromadzonym przed poniesieniem tych wydatków lub zgromadzeniem mienia, pochodzących z przychodów uprzednio opodatkowanych lub wolnych od opodatkowania¹⁰⁵.

W celu ujawnienia organ podatkowy prowadzi postępowanie w stosunku do podatnika, w odniesieniu do którego ma informacje, że dokonuje wydatków przewyższających legalne dochody bądź też gromadzi znaczne zasoby finansowe lub majątkowe, które nie mają pokrycia w ujawnionych źródłach przychodów. Organ podatkowy ma obowiązek przestrzegać zasady praworządności, celowości i prawdy obiektywnej¹⁰⁶. Powinien on zapewnić podatnikowi czynny udział w każdym stadium postępowania¹⁰⁷, a przed wydaniem decyzji umożliwić mu wypowiedzenie się co do zebranych dowodów i materiałów. Zobowiązany też jest podjąć wszelkie czynności, które umożliwią w sposób wyczerpujący kompletowanie i ocenę materiału dowodowego¹⁰⁸. W wypadku wątpliwości organ podatkowy powinien udowodnić podatnikowi brak pokrycia wydatków lub gromadzonych zasobów w ujawnionych źródłach przychodów. W końcowym etapie postępowania podatnik poznaje się z całością zgromadzonego materiału¹⁰⁹.

Po zakończonym postępowaniu organ podatkowy wydaje decyzję, w której ustala wysokość należnego podatku od dochodu. Dochody z nieujawnionych źródeł podlegają obciążeniu 75-procentową stawką podatku od obliczonego dochodu¹¹⁰. Ta stawka podatkowa jest najwyższą z przewidzianych w ustawie o podatku dochodowym od osób fizycz-

¹⁰² J. Kulicki, *Podatek dochodowy od osób fizycznych*, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 2003, s. 207.

¹⁰³ P. Pietrasz, *Opodatkowanie dochodów nieujawnionych*, Oficyna a Wolters Kluwers business, Warszawa 2007, s. 37.

¹⁰⁴ J. Głuchowski, *op. cit.*, s. 176.

¹⁰⁵ *Podatek dochodowy...*, s. 274.

¹⁰⁶ Art. 6, 7 i 77 Kpa.

¹⁰⁷ Art. 123 ustawy z 29 sierpnia 1997 r. Ordynacja podatkowa.

¹⁰⁸ J. Głuchowski, *op. cit.*, s. 177.

¹⁰⁹ *Ibidem*.

¹¹⁰ Art. 20 ust. 3 ustawy z 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych.

nych. Ustalenie tak wysokiej stawki podatku miało spełnić w ocenie ustawodawcy funkcję prewencyjną w stosunku do podatników, którzy uchylali się z zapłatą podatku¹¹¹.

8. ZAKOŃCZENIE

Wprowadzenie w Polsce podatku dochodowego od osób fizycznych ustawą z 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych było istotnym etapem reformy polskiego systemu podatkowego, który zbliżył polskie rozwiązania podatkowe do regulacji podatkowych wysoko rozwiniętych państw członkowskich Wspólnoty.

Podatek dochodowy od osób fizycznych jest podatkiem powszechnym, bezpośrednim, zwyczajnym, obligatoryjnym, o charakterze dochodowym i osobistym. Obliczany jest przez samych podatników lub płatników, którymi są najczęściej pracodawcy lub organy wypłacające renty i emerytury. Oparty na technice samoobliczenia podatek może być zweryfikowany przez urzędy skarbowe, które mają prawo ostatecznego skorygowania – przez naczelnika urzędu skarbowego – poprzez wydanie decyzji określającej wysokość zobowiązania podatkowego.

Podatek dochodowy kumuluje wszystkie przychody podatnika do opodatkowania, dając pełny obraz jego sytuacji finansowej i materialnej. Konstrukcja tego podatku umożliwia uwzględnienie sytuacji osobistej podatnika, a zwłaszcza rodziny, poprzez zwolnienie od opodatkowania osób o niskich dochodach (tzw. minimum egzystencji), stosowanie ulg z powodów socjalnych lub zdarzeń nadzwyczajnych, na przykład powódź, umożliwia również zróżnicowanie obciążeń podatkowych za pomocą skali progresywnej w zależności od osiągniętego dochodu.

Warunkiem prawidłowego funkcjonowania systemu podatku dochodowego w państwie jest zdolność organów podatkowych do ustalenia i kontroli wysokości dochodów w odniesieniu do poszczególnych źródeł przychodów każdego podatnika. W większości państw występuje zjawisko ucieczki przed opodatkowaniem. Państwo ma możliwość zapobiegania temu zjawisku w postaci sanacyjnego opodatkowania tak zwanych dochodów nieujawnionych.

Podatek dochodowy zalicza się do **najidealniejszych** podatków nowożytnych w finansowo zdrowych i ekonomicznie dojrzałych społeczeństwach. Odpowiednio skonstruowany może sprostać wymaganiom teorii podatkowej, nie będąc jednocześnie zbyt uciążliwym dla podatnika. Dlatego też odgrywa on podstawową rolę w systemie zasilania państwa.

LITERATURA

- [1] Bajerska A., *Na wszelki wypadek zapisz karę*, www.rzeczpospolita.pl/dodatki/firma (dostęp: kwiecień 2011)
- [2] Barowicz M., *Jak prowadzić działalność gospodarczą? Aspekty prawne*, CH Beck, Warszawa 2008
- [3] Bartosiewicz A., Kubacki R., *PIT komentarz 2009*, Lex, Warszawa 2009
- [4] Bień A., Bień W., *Słownik finansów*, wyd. II uzupełnione, Difin, Warszawa 2010
- [5] Borszowski P., *Działalność gospodarcza w konstrukcji prawnej podatku*, Wolters Kluwer Business, Warszawa 2010

¹¹¹ J. Zdanowicz, *Opodatkowanie dochodów z nieujawnionych źródeł*, „Monitor Podatkowy” 2000/5.

- [6] Dmoch W., Szymura T., *Opodatkowanie wynagrodzeń członków zarządu spółek kapitałowych*, „Monitor Podatkowy” 2005/9
- [7] Famulska T., *VAT jako instrument polityki fiskalnej w warunkach kryzysu gospodarczego*, [w:] *Nowe zarządzanie finansami publicznymi w warunkach kryzysu*, red. S. Owsiak, PWE, Warszawa 2011
- [8] Felis P., Jamrozy M., Szlęzak-Matusewicz J., *Podatki i składki w działalności przedsiębiorców*, Difin, Warszawa 2010
- [9] Głuchowski J., *Polskie prawo podatkowe*, LexisNexis, Warszawa 2002
- [10] Gomułowicz A., Małecki J., *Podatki prawo podatkowe*, LexisNexis, Warszawa 2004
- [11] Interpretacja prawa podatkowego, wydana przez I Urząd Skarbowy w Kielcach (nr OG/005/70/PDI/4115–18a/2005)
- [12] Konieczny T., *Kara umowna zamiast odszkodowania*, „Gazeta Podatkowa” 2008/47
- [13] Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z 2 kwietnia 1997 r. (Dz. U. z 1997 r. nr 78, poz. 483 z późn. zm.)
- [14] Kosakowski E., *Podatek dochodowy od dochodów uzyskiwanych z działalności gospodarczej w 2009 roku*, SKwP, Warszawa 2009
- [15] Kulicki J., *Podatek dochodowy od osób fizycznych*, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 2003
- [16] Litwińczuk H., Karwat P., *Prawo podatkowe przedsiębiorców*, t. I, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2008
- [17] Pietrasz P., *Opodatkowanie dochodów nieujawnionych*, Oficyna a Wolters Kluwers business, Warszawa 2007
- [18] Pismo Izby Skarbowej w Gdańsku z 8 sierpnia 2004 r., BI/005-0131/04
- [19] Pismo Ministra Finansów MB8/232/2007 z 27 kwietnia 2007 r.
- [20] *Planowanie budżetowe a alokacja zasobów*, red. S. Owsiak, PWE, Warszawa 2008
- [21] *Podatek dochodowy od osób fizycznych 2009*, red. J. Marciniuk, CH Beck, Warszawa 2009
- [22] Pukała R., *Ubezpieczenie jako narzędzie ograniczenia ryzyka działalności przedsiębiorstwa*, [w:] *Эффективное управление предприятием и регионом*, Сборник научных статей, Гродненский государственный университет им. Янки Купалы, Гродно 2011
- [23] Rozporządzenie ministra Finansów z 17 grudnia 2002 r. w sprawie prowadzenia ewidencji przychodów i wykazu środków trwałych oraz wartości niematerialnych i prawych (DzU nr 219, poz. 1836, ze zm.)
- [24] Rozporządzenie Ministra Finansów z 26 sierpnia 2003 r. w sprawie prowadzenia podatkowej księgi przychodów i rozchodów (DzU nr 152, poz. 1475, ze zm.)
- [25] Stahl M., Jaworska-Dębska B., *Encyklopedia samorządu terytorialnego, zadania i kompetencje*, część II, Difin, Warszawa 2011
- [26] Ustawa z 23 kwietnia 1964 r., *Kodeks cywilny* (DzU nr 16, poz. 93 ze zm.)
- [27] Ustawa z 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych (tj. DzU z 2012 r., poz. 361, ze zm.)
- [28] Ustawa z 4 marca 1994 r. o zakładowym funduszu świadczeń socjalnych (tj. DzU z 2012 r., poz. 592)
- [29] Ustawa z 29 września 1994 r. o rachunkowości (DzU z 2009 r., nr 152, poz. 1223, ze zm.)
- [30] Ustawa z 29 sierpnia 1997 r. Ordynacja podatkowa (DzU z 2012 r., poz. 749)
- [31] Ustawa z dnia 20 listopada 1998 r. o zryczałtowanym podatku dochodowym od niektórych przychodów osiąganych przez osoby fizyczne (DzU z 1998 r., nr 144, poz. 930, ze zm.)
- [32] Ustawa z 30 sierpnia 2002 r. o zmianie ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych, ustawy o podatku dochodowym od osób prawnych oraz ustawy o zryczałtowanym podatku dochodowym od niektórych przychodów osiąganych przez osoby fizyczne (DzU nr 169, poz. 1384)
- [33] Ustawa z 28 lutego 2003 r. prawo upadłościowe i naprawcze (tj. DzU z 2009 r., nr 175, poz. 1361, ze zm.)
- [34] Ustawa z 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług (DzU z 2011 r., nr 177, poz. 1054)

-
- [35] Ustawa z 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej (DzU z 2010 r., nr 220, poz.1447, ze zm.)
- [36] Ustawa z 16 listopada 2006 r. o zmianie ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych oraz o zmianie niektórych innych ustaw (DzU nr 217, poz. 1588)
- [37] Ustawa z 6 grudnia 2008 r. o podatku akcyzowym (DzU z 2011 r., nr 108, poz. 626, ze zm.)
- [38] Ustawa z 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (DzU nr 157, poz. 1240, ze zm.)
- [39] Wyrok SN z 18 sierpnia 2005 r., V CK 90/2005
- [40] Zdanowicz J., *Opodatkowanie dochodów z nieujawnionych źródeł*, „Monitor Podatkowy” 2000/5.

TAX RECEIPTS ACHIEVED BY NATURAL PERSONS DUE TO A BUSINESS – ANALYSIS OF SELECTED ASPECTS

Polish fiscal system includes the income tax from natural persons or income tax from legal personalities (depending on legal form of a firm) as the principal tax duty for entities involved in a business. Among all obligatory taxes, the income tax from natural persons is the most common and it is regulated by the act of 26 July 1991 on income tax from natural persons. The present paper aims at analyzing the issues of income achieved from a business. A special attention was paid to analysis of income sources that are mentioned in the act on income tax.

DOI: 10.7862/rz.2012.zim.9

Justyna STECKO¹

CSR 1.0 A CSR 2.0 PORÓWNANIE I ANALIZA POJĘĆ

Artykuł podejmuje problematykę zarówno historycznej, jak i współczesnej możliwości zdefiniowania CSR. Celem opracowania jest przegląd definicji społecznej odpowiedzialności biznesu, które pojawiły się w XX wieku, oraz porównanie zebranego materiału z ujęciem, które zainicjowano w XXI wieku. Zanalizowano również opracowanie zaproponowane przez Wayne'a Vissera, który wprost mówi o potrzebie odrodzenia się CSR, ponieważ poprzednio zaproponowane ujęcia się nie sprawdziły.

*Umarł CSR! Niech żyje CSR!*²

1. WSTĘP

Problematyka społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR, *corporate social responsibility*) to pojęcie nie tylko bardzo popularne, ale także niezwykle ważne na płaszczyźnie społeczno-gospodarczej. Co prawda pierwsze próby ujęcia działalności biznesowej w ramy kodeksów i imperatywów wyznaczających zasady postępowania pojawiły się już w drugiej połowie XX wieku. Jednak próba skodyfikowania zasad dotyczących działań w biznesie w literaturze lat osiemdziesiątych czy nawet dziewięćdziesiątych wydaje się nie tyle pozbawiona błędów, ile mało dostosowana do potrzeb działań we współczesnych czasach. Zaangażowanie firm w społeczną odpowiedzialność przyniosło wiele pozytywnych skutków, jednak wydaje się, że do doskonałości pozostało jeszcze daleko. Próba podsumowania CSR – jego sukcesu czy też porażki – nie może obejść się bez odniesienia do płaszczyzny społeczno-środowiskowo-gospodarczej. Rozpocznę jednak od przeglądu definicji, które pojawiły się w opracowaniach i analizach w XX wieku.

2. CSR – PRZEGLĄD DEFINICJI

Samo pojęcie CSR, jak również jego zakres i próba definicji budzą liczne wątpliwości. Bywa ono rozumiane jako społeczna odpowiedzialność biznesu, ale także: „odpowiedzialność społeczna przedsiębiorstw” czy „odpowiedzialność korporacyjna”. Niekiedy pojawiają się określenia modyfikujące już to pojęcie: „korporacyjny zrównoważony rozwój” bądź „etyczna korporacja”. Każde jednak z nich akcentuje inny aspekt szeroko rozumianego CSR. Na potrzeby tego artykułu przyjęto najbardziej popularne tłumaczenie pojęcia CSR: społeczna odpowiedzialność biznesu. Prekursorów społecznej odpowiedzialności można znaleźć w tekstach starożytnych filozofów, jednak pierwsze definicje, wskazujące na współczesne rozumienie tego zjawiska, pojawiły się dopiero w latach pięć-

¹Dr Justyna Stecko, Zakład Nauk Humanistycznych, Wydział Zarządzania, Politechnika Rzeszowska.

²W. Visser, *CSR.2.0. The Evolution and Revolution of Corporate Social Responsibility* [w] M. Pohl, N. Tolhurst, *Responsible Business: How to Manage a CSR Strategy Successfully*, Wiley, London 2010, rozdz. 21.

dziesiątych XX wieku³. Przed 1950 rokiem można się spotkać ze zjawiskiem SR czy szeroko rozumianej odpowiedzialności społecznej. Jednak jedną z pierwszych definicji CSR sformułował Howard Bowen, wskazując na potrzebę realizacji przez przedsiębiorców również tych zadań, które są społecznie pożądane, między innymi określonych wartości. Tak określona płaszczyzna wykraczała poza płaszczyznę finansową i prawną, która do czasów współczesnych, nie straciła na znaczeniu. Kolejne powstające definicje i zmiany w ujęciu problematyki były warunkowane głównie dynamicznymi zmianami, które zaszły w ciągu kilku ostatnich dziesięcioleci. Od początku lat pięćdziesiątych aż do dzisiaj tworzone są kolejne próby stworzenia trafnej i aktualnej definicji społecznej odpowiedzialności. I tak jak dynamiczna jest rzeczywistość, tak specjaliści próbują odnaleźć klucz, w którym będzie można zamknąć definicję CSR. Od połowy XX wieku aż do jego końca panowała tendencja do coraz bardziej szczegółowych opracowań. W tabeli 1 dokonano próby przeglądu najważniejszych ujęć CSR.

Tabela 1. Przegląd definicji CSR sformułowanych w XX wieku

SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ BIZNESU	
Bowen (1953)	To zobowiązania przedsiębiorców do realizowania takiej polityki, podejmowania takich decyzji i wytyczania takich linii działania, które będą pożądane na płaszczyźnie celów i wartości naszego społeczeństwa
McGuire (1963)	Idea odpowiedzialności społecznej zakłada, że korporacja ma nie tylko obowiązki natury gospodarczej i prawnej, ale również pewne zobowiązania wobec społeczeństwa, które wykraczają poza te obowiązki
Davis (1973)	Uwzględnianie oraz reagowanie przez firmę na zagadnienia wykraczające poza wąskie gospodarcze, techniczne i prawne wymagania wobec niej[...], aby osiągnąć korzyści społeczne oprócz tradycyjnych zysków ekonomicznych, do których dąży firma
Sethi (1975)	CSR polega na podniesieniu zachowań korporacyjnych do poziomu, na którym odpowiadają one dominującym społecznym normom, wartościom i oczekiwaniom
Davis i Blomstrom (1975)	CSR to zobowiązanie kadry zarządzającej do podejmowania działań mających na celu ochronę i poprawę zarówno dobrobytu społeczeństwa, jak i interesu organizacji
Frederick (1978)	Społeczna reaktywność biznesu to zdolność korporacji do reakcji na nacisk społeczny, dosłowny akt reakcji; lub też do przyjęcia reaktywnej generalnie

³ Krótka historia pojęcia CSR w: J. Stecko, *Zaufanie a społeczna odpowiedzialność biznesu*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Rzeszowskiej, Zarządzanie i Marketing” 2012/2.

	postawy wobec społeczeństwa
Carroll (1979)	Społeczna odpowiedzialność biznesu obejmuje ekonomiczne, prawne, etyczne i uznaniowe oczekiwania, jakie społeczeństwo ma wobec organizacji w danym momencie (przedstawiona w formie piramidy w latach dziewięćdziesiątych ⁴)
Wood (1991)	Społeczna odpowiedzialność biznesu to przyjęta w organizacji biznesowej konfiguracja zasad odpowiedzialności społecznej, procesów reaktywności społecznej oraz polityk, programów i widocznych wyników powiązanych z relacjami społecznymi firmy
Brown i Dacin (1997)	Społeczne spojrzenie na CSR odpowiada statusowi firmy i działaniom w zakresie spełniania obowiązków wobec społeczeństwa
McIntosh i in. (1998)	Społecznie odpowiedzialny biznes dotyczy relacji między spółkami i społeczeństwem – zarówno społecznością lokalną, która otacza biznes oraz której członkowie wchodzą w interakcje z pracownikami firmy, jak również szerszą społecznością obejmującą cały świat, która dotyka firm za pośrednictwem ich produktów, łańcucha dostaw, sieci dystrybutorów, reklam itd.
McIntosh i Mohan (1999)	Odpowiedzialny biznes polega na uwzględnianiu kwestii społecznych i środowiskowych w głównej działalności firmy
Maignan, Ferrell and Hult (1999)	Społecznie odpowiedzialny biznes oznacza to, w jakim stopniu firma podejmuje ekonomiczne, prawne, etyczne i uznaniowe zobowiązania nakładane na nią przez strony w zaangażowane w jej działalność

Źródło: opracowanie własne na podstawie zestawienia Valérie Swaen, *Corporate social responsibility: do managers and consumers have the same conception of 'doing good'?* Tekst prezentowany na 10. międzynarodowej konferencji Greening of Industry Network, <https://gin.confex.com/gin/archives/2002/papers/010140Swaen.pdf> (dostęp: 30 X 2012).

Przy ogromnym zainteresowaniu problemem CSR na przełomie XX i XXI wieku powstały kolejne opracowania i próby nowoczesnego ujęcia. Wydaje się jednak, że na potrzeby tego artykułu warto przytoczyć jedynie 3 najbardziej aktualne, a zarazem ważne definicje. Pierwsza z nich to Global Compact, inicjatywa zapoczątkowana przez Sekretarza Generalnego ONZ Kofi Annana. Zasady te – jedne z najbardziej znanych i chyba najczęściej cytowanych – pozostawiam jedynie w formie przypomnienia uporządkowane w tabeli 2..

⁴ *Ibidem*.

Tabela 2. Zasady Global Compact

GLOBAL COMPACT	
PRAWA CZŁOWIEKA	Popieranie i przestrzeganie praw człowieka przyjętych przez społeczność międzynarodową Eliminacja wszelkich przypadków łamania praw człowieka przez firmę
STANDARDY PRACY	Poszanowanie wolności zrzeszania się Eliminacja wszelkich form pracy przymusowej Zniesienie pracy dzieci Efektywne przeciwdziałanie dyskryminacji w sferze zatrudnienia
ŚRODOWISKO NATURALNE	Prewencyjne podejście do środowiska naturalnego Podjęcie inicjatyw mających na celu promowanie postaw odpowiedzialności ekologicznej Stosowanie i rozpowszechnianie przyjaznych środowisku technologii
PRZECIWDZIAŁANIE KORUPCJI	Przeciwdziałanie korupcji we wszystkich formach, w tym wymuszeniom i łapówkarstwu

Źródło: opracowanie własne na podstawie: <http://www.globalcompact.org.pl/Global-Compact/10-Zasad-GC> (dostęp: 15 X 2012)

Kolejne z nowoczesnych ujęć to propozycja ISO 26000, wskazująca na „Odpowiedzialność organizacji za wpływ jej decyzji i działań (produkty, serwis, procesy) na społeczeństwo i środowisko”⁵. Jak widać, pojawiła się odwrotna niż w XX wieku tendencja, tym razem dąży się do rozszerzonej próby definiowania. Ostatnia z definicji, którą chciałam przytoczyć, to nie tylko najbardziej aktualne ujęcie, ale także najbardziej pojemne. Komisja Europejska zdefiniowała CSR jako „odpowiedzialność przedsiębiorstw za ich wpływ na społeczeństwo”⁶.

W tekście celowo pominięto rozróżnienie na (skądinąd ważny) podział na modele *after profit* i *before profit obligation*. Pierwszy z nich – odwołując się do najpopularniejszej piramidy CSR Carrola – wskazuje wyłącznie na wybór pomiędzy ryzykowną decyzją a zyskiem w płaszczyźnie ekonomicznej, żądając jednocześnie odpowiedzialności przedsiębiorstw po osiągnięciu zysku. Paweł Polowczyk nazywa takie działania modelem „umiarkowanego przestępstwa”⁷. *Before profit obligation* daje większą swobodę w wyborze środków, metod, a nawet celów, jednocześnie wskazując na odpowiedzialność, niezależnie od realnych zysków. Celem artykułu nie jest jednak wyczerpujący przegląd definicji, modeli i podziałów, a jedynie przygotowanie teoretyczne do porównania tradycyjnego ujęcia CSR z nowoczesnym, ciekawym i wydaje się, że ciągle zbyt mało popularnym w Polsce ujęciem Wayne’a Vissera. Zdaniem wspomnianego badacza jesteśmy świadkami

⁵ <http://www.odpowiedzialnafirma.pl/o-csr/iso-26000> (dostęp: 10 X 2012).

⁶ Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów oraz odnowiona strategia UE na lata 2011–2014 dotycząca społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:PL:PDF> (dostęp: 15 VIII 2012).

⁷ P. Polowczyk, *Odpowiedzialność biznesu i podmiotów gospodarczych: definicje, modele, typologia argumentacji*, „Zarządzanie zmianami” 2012/1, s. 44.

schyłku pojęcia CSR, mimo jego pozornego dynamicznego rozwoju. Możliwości – zdaniem Vissera – są dwie: albo nastąpi jego intensywne odrodzenie, albo nagła śmierć.

3. CSR WEDŁUG WAYNE’A VISSERA

Wayne Visser w swoim ujęciu społecznej odpowiedzialności biznesu wyróżnia 5 kolejnych etapów w rozwoju CSR przedsiębiorstw. Są to:

- era chciwości,
- era filantropii,
- era marketingu,
- era zarządzania i wreszcie
- era odpowiedzialności⁸.

W pierwszym etapie działalności firma nastawiona jest jedynie na działania defensywne i maksymalizację zysku, a jedynie w sytuacjach kryzysowych podejmuje próbę naprawy. To czas, kiedy firma dba jedynie o bilans własnego konta bankowego. Kolejny etap to krok w stronę pozytywnego nastawienia do ludzi i w konsekwencji do działań charytatywnych i inicjatyw społecznych. Era trzecia to czas promocji, budowania pozytywnego wizerunku oraz próby wykorzystania CSR jako jednego z narzędzi działań marketingowych. Etap zarządzania to czas strategicznych działań firm związanych z realizacją zrównoważonego rozwoju. Na tym etapie kończy się również zdaniem Wayne’a Vissera tradycyjne ujęcie, czyli CSR 1.0, na rzecz CSR 2.0, które wskazuje na inne i zdecydowanie bardziej aktualne pojęcie odpowiedzialności. Dotychczasowe definicje wskazywały na choć często spektakularne, to jednak zbyt mało skuteczne działania firm. Często okazuje się, że działania prowadzone są głównie z powodu dbałości o wizerunek i po osiągnięciu zamierzonego efektu, są wygaszane.

4. CSR 1.0 A CSR 2.0

Co kryje się pod tym tajemniczym ujęciem CSR 2.0. Ujęcie to przede wszystkim budzi bezpośrednio skojarzenia z WEB 2.0. Nowa nazwa nie wiąże się jednak wyłącznie z użyciem nowych technologii i dużą popularnością mediów społecznościowych w komunikacji CSR.

Wayne Visser zwraca uwagę aż na pięć różnic między CSR 1.0 a CSR 2.0. Należą do nich:

- tworzenie więzi (*connectedness*),
- skalowanie (*scalability*),
- reagowanie (*responsiveness*),
- dwoistość (*duality*),
- kolistość (*circularity*)⁹.

Pierwszą z wymienionych kategorii jest budowanie więzi z interesariuszami, a nie jak dotychczas tworzenie zależności ekonomicznych, które niestety nie zdołały uchronić przed kryzysem. Z tej koncepcji bezpośrednio wynika druga różnica dotycząca skali działań. Dobre praktyki konkretnych firm powinny zostać poszerzone na jak największą skalę. Rozwój technologiczny obliuguje przedsiębiorstwa do działań globalnych, szerszych niż

⁸ <http://www.csrinternational.org/about/stages> (dostęp: 30 XI 2012).

⁹ W. Visser, *op.cit.*

lokalne środowisko. Świat mediów społecznościowych zmienia zasady działań firm i co najważniejsze – sposobu komunikacji. Tradycyjne ujęcie w takich przypadkach nie pozwala na sprawne działanie, można nawet powiedzieć, że jesteśmy zobligowani do działania globalnego zdaniem Vissera.

Kolejną cechą różnicującą jest zdolność reagowania i umiejętność podejmowania trudu skorelowanego z rozwiązywaniem kwestii społecznych i środowiskowych na dużą skalę. Takie działania prowadzą przede wszystkim do postrzegania firmy jako transparentnej, a jej przedsięwzięć przejrzystych. Innym aspektem, który sprawia, że można mówić o nowej odpowiedzialności społecznej, jest wspomniana już globalność, jednak w odniesieniu do problemów lokalnych. Nie można zapominać w swoich przedsięwzięciach, że należy działać poprzez pryzmat lokalnych wyzwań, jednocześnie pamiętając, że działa się w świecie, który bardzo się zmienił. Ten postulat przywodzi na myśl zagadnienie globalizacji, w którym mówi się o potrzebie adaptacji globalnych strategii do możliwości lokalnych wedle popularnej zasady: „myśl globalnie, działaj lokalnie”. Ostatnim z elementów jest zagadnienie cyklu zamkniętego. Potrzebujemy modelu, który zamknie cykl produkcji, jednocześnie przyczyniając się do zwiększenia szeroko rozumianego dobra (a nie jak w wypadku tradycyjnego ujęcia – minimalizowania zła). Wayne Visser mówi o budynkach, które na podobieństwo świata przyrody, powinny wytwarzać więcej energii aniżeli ilość, jaką pobierają.

Ciekawym ujęciem jest również porównanie przekształcającego się CSR do nici DNA; nowa odpowiedzialność to nie piramidy, które lekceważą kwestie środowiskowe, to także nie są definicje, które nie zauważają globalnej skali, a jedynie środowisko lokalne oraz ujęcia, które przyjmują zachodnie założenia kulturowe jako jedyne. Nowe ujęcie kładzie nacisk na dwa pojęcia, które wynikają z inspiracji ekologią i problematyką społeczną: „zrównoważony” i „odpowiedzialny”. To zrównoważony rozwój i odpowiedzialny biznes są jak nić DNA społecznej odpowiedzialności biznesu. Podobnie jak nić DNA jest matrycą dla całego sprawnie funkcjonującego organizmu, tak nić stworzona z odpowiedzialnego biznesu i zrównoważonego rozwoju może być matrycą dla całego CSR. DNA tworzą cztery „zasady azotowe”: adenina, guanina, cytozyna oraz tymina, istotą społecznej odpowiedzialności zaś również będą cztery zasady, jednak dla każdej z oplatającej nici. Zrównoważony rozwój może być traktowany jako wyzwania, wizje, strategie oraz to, do czego się dąży; natomiast odpowiedzialności towarzyszą: rozwiązania, odpowiedzi, zarządzanie i działania. Zdaniem Vissera powinniśmy zapomnieć, że to aspekt ekonomiczny przyświeca zachowaniom biznesowym, najwyższy czas pomyśleć o prawdziwej odpowiedzialności za społeczność, za środowisko, za otaczający nas świat. Czas zapomnieć o wszystkich tradycyjnych definicjach, które za każdym razem rozpoczynały dyskusje od ekonomicznych aspektów. Przyszedł czas na dojrzałą i dorosłą odpowiedzialność¹⁰. Czas na zawrócenie Titanica, a nie ratowanie go łyżeczką przed utonięciem¹¹, do czego sprawdzały się działania tradycyjnego CSR.

5. ZAKOŃCZENIE

Jednym z pierwszych wniosków, które nasuwają się po porównaniu tradycyjnego ujęcia CSR z tak zwanym CSR 2.0, to zauważalna zmiana wektora zmian. W XX wieku

¹⁰ Por. W. Visser, *The Age of Responsibility: CSR 2.0 and the New DNA of Business*, Wiley, London 2011.

¹¹ W. Visser, *CSR.2.0, The Evolution...*

patrzyliśmy z lokalnej perspektywy na coraz szybciej rozwijający się i w konsekwencji globalny świat. Dzisiaj taki sposób działania wydaje się nie tylko wysoce nieskuteczny, ale nawet szkodliwy. Współcześnie jesteśmy zobligowani do spojrzenia z punktu globalnych przemian, jednak równocześnie bez zapominania o lokalnych wyzwaniach.

Kolejna uwaga dotyczy potrzeby świadomości powstania i w konsekwencji budowania nowych praktyk związanych z CSR. Współcześnie tradycyjne ujęcie działań wynikających z deklaracji i chęci bycia społecznie odpowiedzialnym okazało się mało skuteczne, a odpowiedzialność w rzeczywistości mało odpowiedzialna. Okazuje się, że przyszedł czas na zmiany i jak pisze Wayne Visser: „Umarł CSR! Niech żyje CSR!”¹².

LITERATURA

- [1] Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów oraz odnowiona strategia UE na lata 2011–2014 dotycząca społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:PL:PDF> (dostęp: 15 VIII 2012)
- [2] P. Polowczyk, *Odpowiedzialność biznesu i podmiotów gospodarczych: definicje, modele, typologia argumentacji*, „Zarządzanie zmianami” 2012/1
- [3] J. Stecko, *Zaufanie a społeczna odpowiedzialność biznesu*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Rzeszowskiej, Zarządzanie i Marketing” 2012/2
- [4] V. Swaen, *Corporate social responsibility: do managers and consumers have the same conception of „doing good”?*, <https://gin.confex.com/gin/archives/2002/papers/010140Swaen.pdf> (dostęp: 30 X 2012)
- [5] W. Visser, *The Age of Responsibility: CSR 2.0 and the New DNA of Business*, Wiley, London 2011
- [6] W. Visser, *CSR 2.0. The Evolution and Revolution of Corporate Social Responsibility* [w:] M. Pohl, N. Tolhurst, *Responsible Business: How to Manage a CSR Strategy Successfully*, Wiley, London 2010
- [7] <http://www.odpowiedzialnafirma.pl/o-csr/iso-26000> (dostęp: 10 X 2012)
- [8] <http://www.csrinternational.org/about/stages> (dostęp: 30 XI 2012)

CSR 1.0 VS. CSR 2.0 COMPARISON AND ANALYSIS OF TERMS

The article deals with the issues of both historical and contemporary possibility of defining CSR. The aim of this paper is to review the definition of corporate social responsibility, which emerged in the twentieth century, and a comparison of the collected material together with the approach which was launched in the twenty-first century. It was also analyzed the development proposed by Wayne Visser who openly speaks about the need for revival of CSR, as previously proposed approach did not come true.

DOI: 10.7862/rz.2012.zim.10

¹² *Ibidem*.

Natalia VIERHOGLIADOVA¹
Ruslan SZOSTAK²

СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ УКРАИНСКИХ РОЗНИЧНЫХ КОМПАНИЙ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ

В статье представлен анализ деятельности торговых предприятий в Украине и оценка возможных сценариев применения стратегий конкуренции. Исследовано поведение фирм в условиях международной конкуренции.

Ключевые слова: розничная продажа, структура продаж, лидеры рынка, модели поведения фирм.

STRATEGIE ROZWOJU UKRAIŃSKICH FIRM HAN- DLOWYCH W WARUNKACH GLOBALIZACJI

W artykule przedstawiono analizę działalności firm handlowych na Ukrainie oraz ocenę możliwych scenariuszy strategii konkurencji. Zbadano zachowanie firm w warunkach konkurencji międzynarodowej.

Kluczowe słowa: sprzedaż detaliczna, struktura sprzedaży, liderzy rynku, modele zachowania firm.

Украина – страна со значительным потенциалом развития сферы розничных продаж. Тому есть простое очевидное объяснение – относительно низкий уровень розничных продаж на душу населения. – см. таблицу 1.

Таблица 1. Относительный уровень продаж по странам

	<i>Страна</i>	<i>Население, млн. чел.</i>	<i>Объем розничных продаж в год на 1 жителя, евро.</i>
1.	Россия	172	1860
2.	Германия	83	4048
3.	Франция	62	5774
4.	Великобритания	61	6426

¹ Natalia Vierhogliadova – profesor, dr hab., Kierownik Katedry Ekonomii i Zarządzania Przydnieprowskiej Państwowej Akademii Budownictwa i Architektury, Dniepropietrowsk, Ukraina;

² Ruslan Szostak, doktorant Katedry Ekonomii i Zarządzania Przydnieprowskiej Państwowej Akademii Budownictwa i Architektury, Dniepropietrowsk, Ukraina.

5.	Украина	46	500
6.	Польша	38	2552
7.	Чехия	10	2900
8.	Венгрия	10	2900
9.	Словакия	6	2166

Поэтому неудивительно, что в условиях увеличивающейся глобализации украинский рынок становится весьма привлекательным для западных компаний, которые столкнулись с насыщением рынка у себя на родине и ищут возможностей для экспансии.

В связи с этим возникла необходимость провести исследование стратегических альтернатив развития, которые могут использовать украинские компании розничной торговли в условиях вторжения на рынок западных компаний.

Все исследование мы разделили на 3 логически связанных этапа. Сначала мы провели анализ существующего состояния отрасли в Украине. Потом исследовали возможные стратегические альтернативы для предприятий отрасли в условиях надвигающейся глобальной конкуренции. И в третьей части - обрисовали основные будущие тенденции развития отрасли розничных продаж.

1. АНАЛИЗ РЫНКА РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ В УКРАИНЕ

Ситуация с относительно низким уровнем продаж естественно приводит к тому, что в настоящее время украинская торговля показывает высокие темпы роста по сравнению с государствами – соседями.

Среднегодовые темпы роста розничных продаж за период с 2002 по 2008 год в Украине составили 26%. За аналогичный период в России данный показатель составил 17%, в Польше и Румынии – 15%, Болгарии – 11%, Чехии – 10%, а Германии – всего 1%.

Если провести анализ структуры продаж в Украине, то можно отметить особенность, которая заключается в низкой доле продаж (по отношению к развитым странам) продаж через розничные сети. В 2009 году через них было реализовано лишь 44% всех продаж. При общем объеме розничных продаж в 17,3 млрд. евро.

Анализ структуры продаж различных форматов магазинов показывает, что довольно низкая доля у магазинов недорогих форматов, таких как гипермаркет и дискаунтер. См. таблицу 2.

Таблица 2. Структура продаж по форматам магазинов

	<i>Формат</i>	<i>Доля, %</i>
1.	Супермаркет	37
2.	Cash&Carry	16
3.	Гипермаркет	15
4.	Дискаунтер	14
5.	Магазин у дома	13
6.	Прочие	5

Если сравнить ситуацию в розничной торговле в Украине и Польше, то можно отметить ситуацию отсроченного во времени повторения событий.

Экспансия иностранных розничных компаний в Польшу достигла пика в 1995-2001 гг., а затем почти остановилась. Большая часть ведущих розничных компаний уже присутствует на рынке, конкуренция высока.

Первые иностранные розничные компании вышли на рынок Украины в 1999 г. Экспансия ускорилась в 2007 г., и ее пик ожидается в ближайшие несколько лет ввиду планов многих ведущих розничных компаний по открытию магазинов в Украине.

В настоящее время в Украине можно выделить следующих основных игроков на рынке розничных продаж. Безусловным лидером по количеству магазинов среди торговых сетей Украины, является сеть дискаунтеров «АТБ-маркет», которая на конец 2009 года насчитывала 372 магазина и охватывала 14 регионов. Только в декабре компания поставила новый рекорд по открытию новых торговых точек — 19 магазинов в месяц. В целом за год «АТБ-маркет» открыл 83 магазина. Товарооборот «АТБ» за 2009 год составил более 8,9 млрд. грн.

Вторую позицию рейтинга также уверенно сохраняет Fozzy Group (ТМ Fozzy С&С, «Сільпо», «Фора»), которая за 2009 года расширилась на 16 магазинов (до 298) и покрывает 24 региона Украины.

Закрытие некоторых торговых точек не помешало «Фуршету» занять третью позицию рейтинга. При общем уменьшении количества площадок (99 магазинов в 2009 году против 102 в 2008 году), за 2009 год «Фуршет» открыл 5 новых магазинов. Четвертый в рейтинге — «ПАККО-холдинг» («Вопак», «Пакко»), проблемы с кредитными ресурсами которого значительно тормозят развитие компании: за год компания открыла три новых магазина, а два закрыла.

В пятерку крупнейших компаний Украины в 2009 году ворвалась компания «Евротек». За последние два года компания заключила успешные сделки М&А. Это позволило только за 2009 год открыть 74 новых магазина и объединить в одну компанию 5 розничных брендов — «Фреш», «Арсен», «Квартал», «Союз», Fresh-Market.

Рекорды по открытию новых магазинов в 2009 году ставили в основном региональные сети дискаунтеров. Прорыв совершила компания «Украинский ритейл» («Брусниця»), которая входит в состав «СКМ», подконтрольной Ринату Ахметову. За 2009 год сеть пополнилась 32 новыми магазинами, в результате торговая сеть выросла до 68 точек. Благодаря этому компания взлетела в рейтинге за год с девятого на шестое место, потеснив «ЭКО» (ЭКО-маркет), Volwest Group («Наш Край», «Наш Край-экспресс») и «Квиза Трейд» («Велика Кишеня», «Просто маркет»).

В лидерах по количеству открытых в 2009 году магазинов есть и новички рынка: Rainford — 29 новых магазинов и «Торговая сеть №1» («Добрый купец») — 28 точек. При этом сеть «Добрый купец» начала работу только в 2009 году. Также новичком-2009 в кризисный год стал литовский оператор «ЦЕНТР-Т», открывший 11 магазинов под брендом Novus.

Одновременно с этим из списка исчезли «Большая ложка», «Вестер», «О'КЕЙ», «МД Ритейл», «Тристан», «Ален», «Оливье». Именно за счет поглощения этих сетей нынешним лидерам открытий удалось расширить свои сети.

Таким образом развиваться в 2009 году удавалось в основном мелким региональным сетям. Они не обременены кредитами в отличие от национальных сетей и развивались за счет собственных средств.

27 розничных торговых сетей (из 50) сумели в кризисных условиях увеличить количество магазинов, 9 операторов — сократили.

Таблица 3. Основные компании на рынке розничных продаж в Украине

Сети	Количество торговых точек, конец 2009	Количество торговых точек, конец 2008	Количество открытых в 2009 торговых точек	Количество областей покрытия
АТБ	372	292	83	14
Сільпо, Фора, Фоззі, Буми-маркет	298	283	16	24
Фуршет	99	102	5	21
Вопак, Пакко	86	85	3	10
Фреш, Арсен, Квартал, Союз, Fresh-Market	74	9	74	11
Брусниця	68	38	32	5
ЕКО-маркет	67	65	9	14
Наш Край, Наш Край-экспресс	55	58	22	13
Велика Кишеня, Просто маркет	48	52	1	18
Рукавичка	43	30	13	1
Rainford	43	14	29	4
Плюс	33	28	5	2
Таврия-В, Космос	32	32	0	4
SPAR	29	32	7	7
Добрый купец	28	0	28	6
Метро	25	23	2	15
Абсолют (Луганск)	25	22	4	3
Амстор	24	23	1	5
Барвінок	24	23	1	3
Эконом-плюс	24	21	3	2
Копійка	22	22	2	2
Колібріс, Наш	21	21	1	6
Фаворит	19	30	0	1
Villa	19	14	5	10
Торговий світ, Ровекс	19	18	2	3
Полагросервис	17	14	3	1
Економ, Бакалія	16	16	0	2

Сети	Количество торговых точек, конец 2009	Количество торговых точек, конец 2008	Количество открытых в 2009 торговых точек	Количество областей покрытия
Обжора (Одесса)	15	13	2	1
Виртус	14	12	2	2
Марс	14	14	0	2
Обжора (Донецк), Gourmet	14	12	2	1
Абсолют (Черкассы)	14	15	0	1
555	13	13	2	2
Корона, Грош, К-Маркет	12	12	1	1
Седам	12	13	0	1
Дигма	11	9	2	1
Novus	11	0	11	3
БиМаркет	11	9	3	1
Аликон-маркет	11	11	1	1
Таргет	10	10	0	1
Колос	10	6	4	1
Шара	9	9	0	1
Пан-маркет	9	0	9	1
Островок	8	12	0	1
Varus	8	33	2	3
Капи	8	8	0	1
Оскар	8	6	2	1
Арбат	8	8	0	1
ЮСИ	8	8	0	2
Ярославна	8	6	2	1

2. АНАЛИЗ ВОЗМОЖНЫХ МОДЕЛЕЙ ПОВЕДЕНИЯ ИГРОКОВ НА РЫНКЕ РОЗНИЧНЫХ ПРОДАЖ

В условиях угрозы вторжения на украинский рынок глобальных сетевых операторов отечественным операторам приходится интенсивно мобилизовать ресурсы и выработать новые стратегии развития. При этом они демонстрируют высокие способности к адаптации, заимствуя организационные формы и технологии продаж у глобальных ритейлеров.

Развитие хозяйственных организаций в обычных условиях характеризуется достаточно высокой степенью инерционности. Но возникают ситуации, когда деловые стратегии участников рынка кардинально меняются. Чаще всего такая ломка обусловлена внешними факторами. Это могут быть общий экономический кризис или резкое изменение государством правил игры в определенном секторе. Но существует еще один внешний фактор, приводящий к радикальным и быстрым изменениям без всяких реформ или, наоборот, без провала реформаторов. Он связан

с появлением на данном рынке новых серьезных конкурентов. Именно эта ситуация является предметом нашего исследования.

Для анализа рынок может быть представлен в качестве *организационного поля* (*organizational field*), где взаимодействуют разные типы компаний, производящих аналогичные или смежные продукты и услуги, а также компании, представляющие разные звенья в единой цепи поставок. Каждая из компаний занимает определенную рыночную нишу, в которой воспроизводятся относительно устойчивые связи компании данного типа с определенными группами поставщиков и покупателей. Эти ниши выстраиваются относительно рыночных ниш других компаний, сегментируются в зависимости от соотношения объема, цены и качества производимого продукта и образуют структуру данного организационного поля [Уайт, 2002; White, 2002].

Поведение участников рынка в организационном поле во многом определяется их *деловой стратегией*, под которой мы понимаем устойчивый и осмысленный выбор способов использования ограниченных ресурсов для реализации относительно долгосрочных интересов. Ключевые элементы деловой стратегии приведены на рисунке 1.



Рис. 1. Ключевые элементы деловой стратегии
Рассмотрим каждый из них подробнее.

Оценка ситуации в соответствующих сегментах рынка. При реализации деловых стратегий участники рынка пытаются установить контроль над ситуацией и действиями контрагентов, для того чтобы уменьшить неопределенность внешней среды и повысить эффективность использования ресурсов.

Существуют следующие формы контроля:

- интеграция;
- контракты;
- сетевые отношения;
- кооперация.

Формы взаимодействия участников рынка в зависимости от характера производимых продуктов и услуг и их места в цепях поставок (supply chains) подразделяются на горизонтальную форму, когда взаимодействие осуществляется между прямыми конкурентами или операторами, представляющими аналогичные звенья в разных цепях поставок (например, между магазинами смешанного формата, торгующими продовольственными и непродовольственными товарами), и *вертикальную форму*. Последняя возникает в процессе взаимодействия с другими участниками рынка, работающими в смежных звеньях единой цепи поставок (например, с поставщиками данной фирмы или потребителями ее продукции). Заметим, что вертикальное взаимодействие предусматривает наличие транзакций между контрагентами, в то время как при горизонтальном взаимодействии такие транзакции, как правило, отсутствуют.

В результате совмещения двух простейших классификаций мы получаем четыре способа установления контроля над действиями других участников рынка:

- *горизонтальную интеграцию*, связанную с концентрацией основной деятельности посредством слияния и поглощения конкурентов или диверсификацией активов через присоединение производителей других продуктов и услуг;
- *вертикальную интеграцию*, реализуемую посредством слияния и поглощения предприятий, располагающихся в смежных звеньях единой технологической цепи поставок, в результате чего рыночные транзакции превращаются во внутрифирменные транзакции;
- *горизонтальную кооперацию*, выражающуюся в заключении стратегических альянсов для реализации совместных проектов (коммерческих или политических) между прямыми конкурентами или производителями смежных продуктов без утраты их автономии с точки зрения прав собственности;
- *вертикальную кооперацию*, возникающую при установлении устойчивых связей с производителями, поставщиками или потребителями продукции данной фирмы без потери ими независимого организационного статуса.

Выработка целевых установок. Второй элемент деловых стратегий и их содержательное ядро образуют целевые установки участников рынка, которые могут быть разделены на конечные и инструментальные цели. *Конечные цели* руководителей ведущих украинских компаний в начале 2000-х гг. расходились до диаметрально противоположных. Те, кто придерживался пессимистической концепции, ориентировались на продажу бизнеса ведущим западным компаниям. Они говорили, что «бизнес есть бизнес» и, если поступит предложение, «от которого нельзя отказаться», придется продавать. Те же, кто смотрел в будущее с относительным оптимизмом, думали о расширении и удержании собственной

ниши. Но, несмотря на противоположность конечных установок, содержание деловых стратегий в части *инструментальных целей* в обоих случаях оказалось весьма сходным. Чтобы выгодно «продаться» (а отдавать тяжелым трудом созданное дело за копейки мало кому захочется), приходится идти путем, которым следуют компании, заботящиеся об укреплении своих позиций в долгосрочной перспективе, а именно: увеличивать масштабы, осваивать новые технологии, достигать большей прозрачности, продвигать собственные брэнды, т. е. становиться во всех отношениях более видимыми и заметными на рынке. По существу, в инструментальной плоскости мы имеем одну и ту же деловую стратегию, которая в результате может привести и к продаже, и к сохранению компании — в зависимости от сложившейся обстановки и наличия выгодных предложений. Главное для компании — ее развитие, а затем уже можно поступать в соответствии с ситуацией. Такова схема стратегического действия с открытым результатом в противовес модельному действию, ориентирующемуся на изначально заданный итоговый результат.

Преодоление ресурсной зависимости. Рассматривая целевые установки ведущих украинских компаний, мы вплотную подошли к третьему элементу деловой стратегии — преодолению ресурсной зависимости. В данной статье ввиду ограниченности объема текста, мы остановимся лишь на вопросе об источниках *финансовых ресурсов* для развития компаний, хотя, мобилизуя другие виды ресурсов, компании также сталкиваются сегодня с множеством проблем.

Вопрос о финансовых ресурсах в условиях быстрого экстенсивного развития стоит чрезвычайно остро. И здесь также происходят серьезные сдвиги в деловых стратегиях. В начале 2000-х гг. сетевые компании вынуждены были развиваться преимущественно за счет реинвестирования собственной прибыли. Фондовый рынок был слишком слаб, а банковские кредиты предоставлялись на не слишком выгодных условиях (жалобы на дискриминационную политику банков — высокие ставки процентов, жесткую залоговую политику — были обычным явлением). Хорошо, если за плечами компании стоял мощный стратегический инвестор. Но таким преимуществом могли похвастаться далеко не все. А начавшееся в эти годы давление, приводящее к отказу от «серых» и «черных» схем налоговой оптимизации, и общая тенденция к снижению средней торговой наценки и уровня рентабельности еще более сокращали внутренние источники финансовых ресурсов для развития.

К середине первого десятилетия XXI в. ведущие розничные компании серьезно выросли и стали куда более привлекательными объектами для финансовых и банковских институтов. Они уже не испытывают затруднений в получении *банковских кредитов* и способны брать их не под 15, а под 6-7% годовых. Но на повестке дня стоит переход от кредитной политики, связанной с обеспечением операционных нужд, к инвестиционной политике, сопряженной с управлением стоимостью компании.

Для реализации этих целей необходимы *стратегические инвесторы*. И все же дефицит «длинных» денег сохраняется, и здесь украинские участники рынка явно уступают по инвестиционным возможностям западным гигантам.

Постепенно компании дозрели и до привлечения *портфельных инвестиций на открытом рынке*, значение которых, по всей видимости, будет возрастать.

Организация взаимодействия с другими участниками рынка. Расширение бизнеса, помимо так называемого органического роста в виде создания новых собственных торговых объектов, может осуществляться как минимум в трех формах:

- слияний и поглощений (формы горизонтальной интеграции);
- франчайзинга (промежуточной формы между горизонтальной интеграцией и кооперацией);
- стратегических альянсов (формы горизонтальной кооперации).

Если говорить о продвижении товара, будь то построение системы логистики или внешнеэкономическая деятельность, связанная с импортом товаров, то украинские компании пока явно предпочитают использовать более интегрированный вариант организации цепи поставок в рамках одной бизнес-группы и действовать через аффилированные структуры. К аутсорсингу, в отличие от западных операторов, как правило, относятся осторожно, хотя первые примеры привлечения логистических операторов уже имеются. Считается, что в Украине пока нет достаточно сильных логистических операторов, что их услуги относительно дороги, а степень надежности не столь велика. Эта ситуация в будущем, скорее всего, будет меняться по мере вхождения на украинский рынок западных логистических компаний и повышения прозрачности управленческих схем отечественных ритейлеров.

Самым серьезным образом трансформируются механизмы вертикальной кооперации между фирмами, располагающимися в смежных звеньях цепей поставок. Здесь полным ходом развивается процесс, названный (возможно, не совсем удачно) построением *цепи поставок, регулируемой покупателем* (buyer-driven commodity chains), где под покупателем понимаются именно розничные компании. Рост экономического веса и значимости ритейлеров в вертикальной цепи поставок приводит к тому, что они все больше контролируют поведение других звеньев этой цепи. Ведущие розничные компании начинают менять правила обмена в нужном для себя направлении.

Первыми тяжелые последствия новой конкурентной ситуации ощутили дистрибьюторы. Теперь их ожидает либо полное вытеснение, либо субординация — подчинение интересам ритейлеров. Вытеснение посредников происходит посредством установления прямых связей с производителями, что обеспечивает выигрыш в размере 5-15% розничной цены. Те же дистрибьюторы, которые в результате отбора остаются в цепи поставок, вынуждены удовлетворять все более жестким запросам розничных сетей. Это могут быть требования максимальных скидок, отсрочек платежей, строгого соблюдения графика поставок под угрозой штрафов или прекращения работы. И поставщики вынуждены идти на эти условия, ибо розничные сети обеспечивают им гарантированные, постоянные и крупные заказы.

Особым способом субординации производителей розничными сетями является использование *собственных торговых марок* (СТМ) (private labels). У западных компаний их доля в обороте составляет десятки процентов, у украинских речь пока идет о нескольких процентах, но такая практика становится все более популярной, и, несомненно, доля СТМ будет возрастать. Собственные торговые марки не только позволяют снижать издержки примерно на 20-30% по сравнению с закупкой чужих брендов, но и помогают продвигать бренд розничной компании и становятся

инструментом подчинения производителей, которые утрачивают собственное имя, превращаясь в технологический придаток, лишенный символического капитала. Символические ресурсы вместе с приносимым доходом экспроприруются розничными компаниями, расположившимися у ворот, открывающих доступ к конечному потребителю.

3. ВЫВОДЫ

Украинская розничная торговля имеет высокий потенциал для развития. Потребление продуктов населением Украины в рознице значительно отстает от показателей развитых стран и стран – соседей. В такой ситуации рынок розничных продаж в скором времени ждет период интенсивной конкуренции. Конкуренции как между отечественными компаниями, так и с зарубежными торговыми сетями, которые уже сейчас начинают экспансию в Украину.

Существует базовый набор стратегий поведения игроков на рынке розничных продаж. Каждая из таких стратегий имеет свои преимущества и ограничения при использовании. В зависимости от ситуации игроки рынка будут выбирать одну или несколько базовых стратегий.

Сейчас сложилась противоречивая ситуация с тенденциями развития конкурентной ситуации на украинском рынке розничных продаж. С одной стороны экономический кризис и ухудшение макроэкономических показателей Украины снизили привлекательность данного рынка. С другой – заметно снизились барьеры для входа на рынок, чем могут воспользоваться крупные зарубежные игроки отрасли.

ЛИТЕРАТУРА

1. Берман Б., Эванс Дж. Розничная торговля. Стратегический подход, М.: Вильямс, 2008
2. Леви М., Вейтц Б. Основы розничной торговли, СПб.: Питер, 1999
3. Кент Т., Омар О. Розничная торговля, М.: Юнити-Дана, 2007
4. Радаев В.В. Захват российских территорий: новая конкурентная ситуация в розничной торговле, М.: Издательский дом ГУ-ВШЭ, 2007
5. Радаев В.В., Котельникова З.В., Маркин М.Е. Развитие российского ритейла: меры государственного регулирования и их последствия, М.: Изд. дом ГУ-ВШЭ, 2009
6. Экономическая борьба и социальные связи: структура конкурентных отношений в новом российском ритейле Радаев В.В. // Экономическая социология, 2009. Т. 10. № 1. С. 19—56

UKRAINIAN DEVELOPMENT STRATEGIES OF TRADING COMPANIES IN GLOBALISATION

The activity of trading companies in Ukraine is analyzed in the article. The analysis of possible scenarios of competition strategies is conducted. It was surveyed how companies manage in the conditions of international competition.

Key words: retail, sales structure, market leaders, behavior of firms.

DOI: 10.7862/rz.2012.zim.11

Agnieszka ZIELIŃSKA¹

ZARZĄDZANIE PERSONELEM W ORGANIZACJACH POZARZĄDOWYCH Z POLSKI POŁUDNIOWO-WSCHODNIEJ

Artykuł poświęcono problematyce zarządzania personelem w organizacjach pozarządowych (NGOs). W pierwszej części przedstawiono specyfikę kapitału ludzkiego w organizacjach pozarządowych. Następnie przedstawiono wyniki badań dotyczących decyzji kadrowych w NGOs z Polski południowo-wschodniej.

1. WPROWADZENIE

W gospodarce rynkowej można wyróżnić trzy obszary działalności. Sektor prywatny, który tworzą przedsiębiorstwa, sektor publiczny, który stanowią instytucje administracji publicznej, a na styku pierwszego i drugiego sektora działają organizacje pozarządowe (NGOs, *non-governmental organizations*). Polska „Ustawa z 24 kwietnia 2003 roku o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie” z późn. zm. definiuje organizacje pozarządowe jako „niebędące jednostkami sektora finansów publicznych [...] i niedziałające w celu osiągnięcia zysku, osoby prawne lub jednostki nieposiadające osobowości prawnej utworzone na podstawie przepisów ustaw, w tym fundacje i stowarzyszenia”². W 2010 r. w Polsce zarejestrowanych było 12 tys. fundacji i 71 tys. stowarzyszeń³. W związku z dużą liczbą organizacji pozarządowych, a tym samym dużą konkurencyjnością w trzecim sektorze NGOs poszukują efektywnych możliwości w zarządzaniu. Dlatego też aspekt zarządzania zasobami ludzkimi odgrywa ważną rolę w organizacjach trzeciego sektora. W tworzeniu i implementacji strategii organizacji istotną rolę zajmują właśnie strategie personalne. Niewątpliwie warunkują one efektywne wykorzystanie potencjału ludzkiego organizacji oraz możliwość osiągnięcia przewagi konkurencyjnej na rynku. Celem artykułu jest zaprezentowanie specyfiki zasobów ludzkich w NGOs oraz przedstawienie polityki personalnej na przykładzie organizacji pozarządowych z Polski południowo-wschodniej.

2. SPECYFIKA KAPITAŁU LUDZKIEGO W ORGANIZACJACH POZARZĄDOWYCH

Polskie stowarzyszenia i fundacje bazują przede wszystkim na pracy społecznej, na pracy członków danej organizacji i obywateli w formie wolontariatu. Dlatego też jednym z głównych czynników społeczno-kulturowych warunkujących istnienie i rozwój organizacji trzeciego sektora jest gotowość społeczeństwa do zaangażowania się w ich działania.

¹ Dr Agnieszka Zielińska, Katedra Marketingu, Wydział Zarządzania, Politechnika Rzeszowska.

² Dz.U. nr 96 z 29 maja 2003 roku, pozycja 873, art. 3 ust. 2.

³ J. Herbst, J. Przewłocka, *Podstawowe fakty o organizacjach pozarządowych. Raport z badania 2010*, Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa 2011, s. 10.

Na podstawie raportu przygotowanego przez Eurofund około jedna piąta obywateli Unii Europejskiej uczestniczyła w wolontariacie. Największy odsetek osób podejmujących pracę jako wolontariusze odnotowano w Danii, Finlandii i Szwecji. Najmniej osób chętnych do bezinteresownej pomocy było w Bułgarii i Rumunii (10–15% wolontariuszy)⁴. Polska uplasowała się na piątym miejscu od końca z wynikiem prawie 21% wolontariuszy⁵. Różnice te mogą wynikać z przyczyn politycznych oraz historycznych.

W Polsce w 2011 r. członkami „jakichś organizacji, stowarzyszeń, partii, komitetów, rad, grup religijnych, związków lub kół” było 14,8% respondentów: 11,6% należało tylko do jednego stowarzyszenia, 2,2% do dwóch, a 1% do dwóch lub więcej. Natomiast 85,2% nie należy do żadnej organizacji⁶.

Stowarzyszenia zrzeszają przeciętnie 35 członków (fundacje zgodnie z obowiązującym prawem nie mają członków). Niestety, jak wynika z deklaracji NGOs, średnio ponad jedna trzecia to członkowie „wirtualni”. Nie uczestniczą w życiu organizacji, nie przychodzą na zebrania, nie opłacają składek członkowskich oraz praktycznie nie utrzymują kontaktów z organizacją⁷. W wypadku zarządu to w większości organizacji (ok. 64%) liczba jego członków kształtuje się od trzech do pięciu osób. W niemal wszystkich NGOs (97%) członkowie lub przedstawiciele władz regularnie pracują na rzecz organizacji, nie dostając za to wynagrodzenia. W około 50% organizacji ich praca społeczna daje w sumie co najmniej 42 godziny miesięcznie, w jednej szóstej przepracowują co najmniej 170 godzin, co równa się jednemu etatowi⁸.

W 2008 r. według danych z GUS trzeci sektor zatrudniał ok. 71 tysięcy pracowników. Analizując zatrudnienie płatnego personelu można stwierdzić, że blisko połowa polskich organizacji w 2010 r. korzystała z takiego wsparcia personalnego. Najpopularniejsze formy zatrudnienia w polskich NGOs to praca na część etatu w niepełnym wymiarze czasu pracy, na umowę zlecenie, wykonawstwo czy praca na cały etat⁹. Z płatym personelem na stałe współpracuje 24% organizacji z płatnymi pracownikami, a 20% korzysta z jednorazowych umów lub zleceń. Nowe miejsca pracy są tworzone dla potrzeb realizacji projektów. Natomiast czynnikiem zniechęcającym organizacje do zatrudniania pracowników na umowę o pracę jest brak ciągłości pozyskiwania środków finansowych¹⁰.

Brak płatnego personelu NGOs rekompensują zaangażowaniem członków danej organizacji i społeczeństwa w formie wolontariatu. Z wolontariatu zewnętrznego w 2010 r. korzystała połowa polskich NGOs. Wyniki te świadczą o wzroście zainteresowania wolontariatem w trzecim sektorze, ponieważ w 2008 r. jedynie 44% organizacji zadeklaro-

⁴ *Monitorowanie jakości życia w Europie: udział w wolontariacie i pracy nieodpłatnej*, <http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2011/021/pl/1/EF11021PL.pdf>

⁵ L.M. Salamon, S.W. Sokołowski, R. List, *Global Civil Society. An Overview*, The John Hopkins University, Baltimore 2003, s. 19.

⁶ *Diagnoza społeczna 2011. Warunki i jakość życia Polaków. Raport*, red. J. Czapiński, T. Panek, Rada Monitoringu Społecznego, Warszawa 2011, s. 278

http://www.diagnoza.com/pliki/raporty/Diagnoza_raport_2011.pdf.

⁷ J. Herbst, J. Przewłocka, *op. cit.*, s. 46–47.

⁸ *Jest praca w sektorze NGO*, <http://www.egospodarka.pl/72818,Jest-praca-w-sektorze-NGO,2,39,1.html>.

⁹ http://www.liderzy.pl/porady_ekspertow.php?167.

¹⁰ M. Rymśa, *Uwarunkowania i konsekwencje wzrostu zatrudnienia w trzecim sektorze*, „Trzeci Sektor” 2005–2006/4, s. 11.

wało współpracę z wolontariuszami, a w 2006 było to zaledwie 40%. Średnio w organizacji działa 10 wolontariuszy, z których połowa robi to często i systematycznie¹¹.

Proces kierowania ludźmi w NGOs znacznie się różni od tego spotykanego w firmach z powodu odmiennej motywacji członków organizacji *non-profit*. W przeciwieństwie do świata biznesu, który skupia się na osiągniętych zyskach, motorem działań dla uczestników organizacji pozarządowych jest służenie wyższym celom. Co więcej, motywacja w organizacjach pozarządowych powinna być oparta na: misji organizacji, mądrym przywództwie, wzajemnym zaufaniu, byciu u źródeł problemów, dwukierunkowej wrażliwości, dyscyplinie osobistej oraz pracy zespołowej¹². Członków organizacji, pracowników czy wolontariuszy zatem motywuje do pracy idea społeczna, a czynnik ekonomiczny jest na dalszym miejscu. Wolontariusze angażują się w prace tych organizacji pozarządowych, które zaspokajają ich potrzeby i oczekiwania¹³.

Na podstawie badań przeprowadzonych przez Magdalenę Dudkiewicz najistotniejszymi determinantami angażowania się w prace NGOs były: zainteresowania, traumatyczne przeżycia, tradycje rodzinne, a także zewnętrzne okoliczności społeczne i ekonomiczne. Znaczna większość zdecydowała się na prace na rzecz organizacji pozarządowych z pobudek altruistycznych¹⁴.

3. KIEROWANIE ZASOBAMI LUDZKIMI W ORGANIZACJACH POZARZĄDOWYCH Z POLSKI POŁUDNIOWO-WSCHODNIEJ

Zarządzanie zasobami ludzkimi jest to strategiczna, jednorodna i spójna metoda kierowania kapitałem ludzkim organizacji¹⁵. Dotyczy decyzji związanych z planami organizacyjnymi, stosunku zatrudnienia, rekrutacji, szkoleń pracowników, a także z zarządzaniem stosunkami z pracownikami oraz przez wynagrodzenia. W literaturze przedmiotu można znaleźć kilka klasyfikacji strategii personalnych¹⁶. Na potrzeby tego artykułu nawiązano do strategii ofensywnej i defensywną oraz modelu sita i kapitału ludzkiego¹⁷.

Warto podkreślić również za Krzysztofem Obłojem, że nie wystarczy zainwestować dostatecznie dużo w nowe technologie i maszyny, a wszystko się zmieni na lepsze. Kluczem do sukcesu są niematerialne zasoby organizacji. Bez odpowiedniego kapitału intelektualnego każda strategia i przewaga strategiczna jest jedynie chwilowa i niepewna¹⁸. Dlatego tak ważna jest odpowiednia polityka personalna w organizacjach pozarządowych.

¹¹ J. Herbst, J. Przewłocka, *op. cit.*, s. 52–53.

¹² P.F. Drucker, *Zarządzanie organizacją pozarządową. Teoria i praktyka*, Fundusz Współpracy, Warszawa 1995, s. 80.

¹³ M. Rymsza, *op. cit.*, s. 11.

¹⁴ M. Dudkiewicz, *Postrzeganie polskiego sektora i jego otoczenia społecznego przez personel organizacji pozarządowych*, „Trzeci Sektor” 2006/5, s. 68.

¹⁵ M. Armstrong, *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi – Strategia i działanie*, Wolters Kluwer Business, Kraków 2011, s. 117.

¹⁶ Więcej zob. *Zarządzanie kadrami*, red. T. Listwan, C.H. BECK, Warszawa 2002, s. 40–44; R. Jurkowski, *Prawne i ekonomiczne aspekty zarządzania ludźmi w firmie*, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 2002, s. 71–75, Z. Janowska, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, PWE, Warszawa 2002, s. 22–24.

¹⁷ Więcej zob. *Zarządzanie kadrami...*, s. 40, A. Ichniowska, *Human Resources Management in Polish Non-governmental Organizations*, [w:] *Znalostni ekonomika – trendy rozvoje vzedlavani, vedy a praxe*, 2007.

¹⁸ K. Obłój, *Strategia sukcesu firmy*, PWE, Warszawa 1993, s. 92.

Dokonano zatem analizy danych związanych ze strukturą społeczną organizacji¹⁹. Wśród badanych organizacji stwierdzono znaczną różnorodność w zakresie wielkości zarządów. Badania własne przeprowadzone wśród NGOs z terenu Polski południowo-wschodniej wskazały, że najczęściej w zarządzie organizacji znajdowało się 5–10 osób. Około 34% organizacji miało do 5 członków zarządu. Powyżej 10 osób liczył zarząd nielicznych organizacji. Średnia osób w zarządzie wyniosła 7 osób. Wyższe wykształcenie miało średnio 4% członków zarządu. Wykształcenie z zakresu zarządzania i ekonomii średnio miało 1,6% osób. Natomiast w 2010 r. – jak wynika z badań ogólnopolskich – w większości organizacji (ok. 64%) liczba jego członków zarządu kształtowała się 3–5 osób. Niektórzy autorzy – między innymi W.T. Gangl – wskazują, że liczba członków zarządu ma wpływ na efektywność zarządzania organizacjami²⁰. Zbyt duża ilość osób w zarządzie może powodować ich mniejszą skuteczność w podejmowaniu decyzji, z powodu dłuższych dyskusji i braku zaangażowania poszczególnych członków, jak również ze względu na rozmycie odpowiedzialności za losy organizacji. Natomiast zaletą może być większa skuteczność w pozyskiwaniu środków finansowych od donatorów. Najskuteczniejszy sposób zarządzania organizacją zapewnia zarząd w którego skład wchodzi 10–15 osób²¹.

Płatny personel miało 51% organizacji z terenu Polski południowo-wschodniej, a 41% nie zatrudniało pracowników. Brak płatnego personelu organizacje rekompensują zaangażowaniem członków danej organizacji i społeczeństwa w formie wolontariatu. Z przeprowadzonej analizy wynikało, że większość NGOs (78%) korzystało z pracy wolontariuszy. Praca lub wolontariat w trzecim sektorze jest ciekawą alternatywą dla pracy w pozostałych dwóch sektorach, może to być bowiem cenny etap w karierze, ponieważ coraz częściej firmy szukają osób, które mają doświadczenie pracy w organizacji pozarządowej²².

Respondenci podczas rekrutacji pracowników największą uwagę zwracali na gotowość do zaangażowania w pracy oraz na wrażliwość kandydata na dane stanowisko. Natomiast niewielkie znaczenie miały gotowość do podejmowania ryzykownych decyzji, zdolności przywódcze czy staż pracy.

Ponadto analizując politykę kadrową można zauważyć, że organizacje pozarządowe z Polski południowo-wschodniej zwracały uwagę na dobrą atmosferę pracy oraz na możliwość samorealizacji pracowników NGOs. Daje się również odczuć przekonanie, że zwalnianie pracowników to ostateczność. Co więcej, jedynie 21% badanych całkowicie zgodziło się ze stwierdzeniem, że motywacją do pracy stanowi czynnik ekonomiczny. Tylko niewielki procent przedstawicieli organizacji uważał, że pracownicy powinni między sobą rywalizować.

Organizacje wskazały także, że szkolenia są ważnym aspektem zarządzania kapitałem ludzkim. Większość organizacji pozarządowych z Polski południowo-wschodniej (72%) deklarowało, że ich pracownicy przechodzą przez wewnętrzne lub zewnętrzne szkolenie przygotowujące ich do pracy. W wypadku wolontariuszy jeszcze mniejszy odsetek orga-

¹⁹ Badania własne przeprowadzono w organizacjach pozarządowych. Zakres przestrzenny badań obejmował Polskę południowo-wschodnią. Próba badawcza objęła 104 organizacje pozarządowe. Badanie przeprowadzono metodą ankiety bezpośredniej od maja 2007 do kwietnia 2008 r.

²⁰ W. T. Gangl, *Creating and Management Effective Governance for Nonprofits and Foundations II*, "Directionship" 24/9 (1998), s. 10–14, cyt. za: E. Bogacz-Wojtanowska, *Zarządzanie organizacjami pozarządowymi na przykładzie stowarzyszeń krakowskich*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2006.

²¹ E. Bogacz-Wojtanowska, *op. cit.*, s. 104.

²² *Jest praca w sektorze NGO*, <http://www.egospodarka.pl/72818,Jest-praca-w-sektorze-NGO,2,39,1.html...>

nizacji zapewniało przeszkolenie. Organizacje pozarządowe zgłaszały zapotrzebowanie na różny zakres tematyczny szkoleń. Z badań własnych dotyczących potrzeb szkoleniowych wynikało, że największe zapotrzebowanie było na szkolenia z zakresu pozyskiwania środków finansowych. Aż 75% respondentów wskazało, że taka tematyka szkolenia byłaby przydatna dla ich organizacji. Dużym zainteresowaniem cieszyły się również szkolenia specjalistyczne, które poruszałyby zagadnienia związane ze specyficzną dziedziną, w której działa organizacja (57% badanych). Dla 38% organizacji przydatne byłoby szkolenie z języków obcych. Najmniejszym zainteresowaniem cieszyły się szkolenia z zakresu stosowania nowoczesnych technologii czy budowania relacji z innymi sektorami. Tylko blisko 30% organizacji za przydatne uznało szkolenia z zakresu zarządzania ludźmi czy budowania wizerunku organizacji. Niepokojącym zjawiskiem jest to, że mimo spadku liczby wolontariuszy, czy też trudności w utrzymaniu dobrego personelu tylko nieliczne organizacje były zainteresowane zdobywaniem wiedzy z zarządzania kapitałem ludzkim, dotyczących między innymi budowania zespołu, prowadzenia zebrań czy przywództwa. Pozytywnym objawem było to, że tylko 2% badanych organizacji stwierdziło, że nie potrzebują szkoleń.

Ponadto, jak wynika z badań przeprowadzonych przez Stowarzyszenie Klon/Jawor w 2010 r. około połowa NGOs odczuwała problemy, czyli brak osób gotowych bezinteresownie działać na rzecz organizacji. Ponadto około 30% badanych miało trudności w utrzymaniu dobrego personelu i wolontariuszy. Dodatkowo dla 31% organizacji odczuwalną barierą było znużenie liderów organizacji oraz „wypalenie” się osób zaangażowanych w ich prace²³. Dlatego też pomocne w pokonaniu tych trudności mogłyby być szkolenia z zakresu zarządzania ludźmi i kreowania pozytywnego wizerunku organizacji. Dla osób kierujących organizacją pozarządową wskazane byłyby szkolenia z zakresu zarządzania personelem, projektami, finansami oraz zarządzania czasem²⁴. Co więcej, jak proponuje Lisa W. Knowlton, wszystkich pracowników należy kształcić także z historii filantropii, kierowania i zarządzania organizacją²⁵.

4. PODSUMOWANIE

W wyniku dużego zróżnicowania trzeciego sektora nie istnieje jeden standardowy wzór polityki personalnej w NGOs. Co więcej, Tomasz Szimanek uważa, że standaryzacja może przynieść negatywne skutki uboczne. Niewątpliwie zarządzanie personelem w polskich organizacjach pozarządowych jest trudne ze względu na brak wykwalifikowanej kadry. Polski trzeci sektor potrzebuje specjalistów z zakresu zarządzania, ponieważ przykłady organizacji pozarządowych ze Stanów Zjednoczonych pozwalają sądzić, że NGOs pod wpływem specjalistów z zakresu zarządzania oraz jednostek biznesu działają profesjonalniej, coraz skuteczniej realizując założenia strategiczne²⁶. Dodatkowo część organizacji ma ograniczony budżet, dlatego też koszty tworzenia stanowisk pracy są dla nich zbyt wysokie²⁷.

²³ J. Herbst, J. Przewłocka, *op. cit.*, s. 148.

²⁴ S. Schaffer, *Nonprofit Management Reconsidered*, „Nonprofit World” 23/6 (2005), s. 24.

²⁵ L.W. Knowlton, *Study Shows Gaps in Nonprofit Management – and Ways to Improve*, „Nonprofit World”; 19/3 (2001), s. 30.

²⁶ E. Bogacz-Wojtanowska, *op. cit.*

²⁷ *Organizacje pozarządowe w społeczeństwie obywatelskim – wyzwanie dla środowisk akademickich*, red. A. Juros, Lubelski Ośrodek Samopomocy, Lublin 2002.

W wypadku wolontariatu organizacje pozarządowe powinny pamiętać, że czynnikiem sprzyjającym rozwojowi profesjonalnego wolontariatu jest obecność płatnego personelu. Wynika to z odpowiedniego przygotowania i obsługi miejsc pracy wolontariuszy, udzielaniu merytorycznej pomocy oraz nadzorowaniu pracy wolontariuszy przez płatnych pracowników.

Podsumowując, na podstawie badań własnych można stwierdzić, że organizacje pozarządowe przy doborze pracowników wykorzystywały model sita, a następnie zwerbowani już pracownicy byli traktowani według wytycznych modelu kapitału ludzkiego. Słuszność wykorzystania strategii defensywnej (modelu kapitału zarządzania ludzkiego) wynika ze specyfiki działania NGOs. Często wymagana jest praca zespołowa i współpraca z wieloma podmiotami. Na podstawie badań własnych można również stwierdzić, że w procesie rekrutacji pracowników organizacji pozarządowych istotne są kwalifikacje oraz dostosowanie kandydata do organizacji, jego wrażliwość społeczna i gotowość do poświęceń. Zarządzający NGOs doceniali budowanie przyjaznej atmosfery pracy opartej na współpracy, a nie na konkurencji między pracownikami. System motywacyjny odnosił się zarówno do aspektu finansowego, społecznego, jak i do psychologicznego. Najmocniej jednak akcentowana była możliwość samorealizacji.

LITERATURA

- [1] M. Armstrong, *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi – Strategia i działanie*, Wolters Kluwer Business, Kraków 2011
- [2] E. Bogacz-Wojtanowska, *Zarządzanie organizacjami pozarządowymi na przykładzie stowarzyszeń krakowskich*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2006
- [3] A. Czubała, A. Jonas, T. Smole, J. W. Wiktor, *Marketing usług*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006
- [4] *Diagnoza społeczna 2011. Warunki i jakość życia Polaków. Raport*, red. J. Czapiński, T. Panek, Rada Monitoringu Społecznego, Warszawa 2011, http://www.diagnoza.com/pliki/raporty/Diagnoza_raport_2011.pdf
- [5] *Dlaczego warto rozważyć karierę w III sektorze*, <http://youngpro.pl/artykuly/1/sposob-na-kariere/16/dlaczego-warto-rozwazyc-kariere-w-iii-sektorze>
- [6] P.F. Drucker, *Zarządzanie organizacją pozarządową. Teoria i praktyka*, Fundusz Współpracy, Warszawa 1995
- [7] M. Dudkiewicz, *Postrzeżenie polskiego sektora i jego otoczenia społecznego przez personel organizacji pozarządowych*, „Trzeci Sektor” 2006/5
- [8] Dziennik Ustaw nr 96 z 29 maja 2003 roku, poz. 873, art. 3 ust. 2
- [9] J. Dziwulski, *Strategie zarządzania organizacjami non-profit*, [w:] *Organizacje pozarządowe w społeczeństwie obywatelskim – wyzwanie dla środowisk akademickich*, red. A. Juros, Lubelski Ośrodek Samopomocy, Lublin 2002
- [10] W.T. Gangl, *Creating and Management Effective Governance for Nonprofits and Foundations II*, „Directionship” 24/9 (1998)
- [11] J. Herbst, J. Przewłocka, *Podstawowe fakty o organizacjach pozarządowych. Raport z badania 2010*, Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa 2011
- [12] http://www.liderzy.pl/porady_ekspertow.php?167
- [13] Z. Janowska, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, PWE, Warszawa 2002
- [14] *Jest praca w sektorze NGO*, <http://www.egospodarka.pl/72818,Jest-praca-w-sektorze-NGO,2,39,1.html>
- [15] R. Jurkowski, *Prawne i ekonomiczne aspekty zarządzania ludźmi w firmie*, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 2002

- [16] L.W. Knowlton, *Study Shows Gaps in Nonprofit Management – and Ways to Improve*, „Nonprofit World” 19/3 (2001)
- [17] M. Kostera, *Zarządzanie personelem*, PWE, Warszawa 1999
- [18] A. Kwiatkiewicz, *Wzory zatrudnienia w trzecim sektorze – perspektywa kadry zarządzającej. Wyniki badań empirycznych*, „Trzeci Sektor” 2006/5
- [19] M. Łojko, *Strategie zarządzania zasobami ludzkimi w pomocy społecznej*, [w:] B. Kromolicka, *Praca socjalna w organizacjach pozarządowych*, Akapit, Toruń 2005
- [20] E. Masłyk-Musiał, *Strategiczne zarządzanie zasobami ludzkimi*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, Warszawa 2000
- [21] *Monitorowanie jakości życia w Europie: udział w wolontariacie i pracy nieodpłatnej*, <http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2011/021/pl/1/EF11021PL.pdf>
- [22] Oblój K., *Strategia sukcesu firmy*, PWE, Warszawa 1993
- [23] *Organizacje pozarządowe w społeczeństwie obywatelskim – wyzwanie dla środowisk akademickich*, red. A. Juros, Lubelski Ośrodek Samopomocy, Lublin 2002
- [24] M. Rymśa, *Uwarunkowania i konsekwencje wzrostu zatrudnienia w trzecim sektorze*, „Trzeci Sektor”, 2005–2006/4
- [25] L.M. Salamon, S.W. Sokołowski, R. List, *Global Civil Society. An Overview*, The John Hopkins University, Baltimore 2003
- [26] S. Schaffer, *Nonprofit Management Reconsidered*, „Nonprofit World” 23/6 (2005)
- [27] A. Szymkiewicz, J. Płaskoń, A. Tabaczyńska, *Porządnie poza rządem*, Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce, Warszawa 1998
- [28] J. Wyrwa, J. Jędrzejczak-Gas, *Ekonomiczne uwarunkowania rozwoju organizacji non-profit*, „Management” 8/2 (2004)
- [29] *Zarządzanie kadrami*, red. T. Listwan, C.H. BECK, Warszawa 2002.

HUMAN RESOURCES MANAGEMENT IN NGOS IN THE SOUTH-EAST POLAND

The point of interest in the article is sector called also the third sector. The main goal of the article is to present the Human Resources Management in NGOs in the south-east Poland. The first part of the paper presents the unique characteristics of the work in NGOs. Next, it shows the HRM in NGOs in the south-east Poland.

DOI: 10.7862/rz.2012.zim.12

Grzegorz ZIMON¹

KAPITAŁ OBROTOWY NETTO W PRZEDSIĘBIORSTWACH HANDLOWYCH

W artykule przedstawiono funkcje kapitału obrotowego netto w przedsiębiorstwie. Zdefiniowano pojęcie kapitału obrotowego netto, przedstawiono mierniki poziomu kapitału obrotowego netto i główne obszary jego zarządzania. Następnie zaprezentowano wyniki badań dotyczących zarządzania kapitałem obrotowym netto w przedsiębiorstwach handlowych z branży budowlanej.

1. WPROWADZENIE

Prawidłowy rozwój i bezpieczeństwo funkcjonowania przedsiębiorstw zależą od decyzji zarządczych podejmowanych w obszarze finansów. Przedsiębiorstwa, aby przetrwać na rynku, podejmują w bardzo krótkim czasie wiele skomplikowanych decyzji finansowych, które w danym momencie muszą być skuteczne i bezbłędne, aby nie narazić jednostki na ryzyko bankructwa. Spowodowane to jest szybkim rozwojem konkurencji, która przyjmuje ogromne rozmiary i nowoczesne formy. Rok 2011 był rekordowym pod względem upadłości przedsiębiorstw, prognozy na rok 2012 i wyniki za pierwsze półrocze wskazują, że wynik ten zostanie poprawiony. Sytuacja ta wymusza na menadżerach zastosowanie sprawnych systemów zarządzania finansami w dwóch najważniejszych obszarach finansów – aktywach bieżących i pasywach bieżących. Aktywa i pasywa bieżące tworzą kapitał obrotowy netto. Zarządzanie nimi jest jednym z najważniejszych elementów prowadzenia przedsiębiorstwa i wymaga od menadżerów uzyskiwania efektywnych wyników przy niskim ryzyku prowadzenia działalności². Wymaga to odpowiedniej wiedzy i wyboru właściwej strategii zarządzania aktywami i pasywami, czyli skutecznego zarządzania finansami.

Taka strategia ma za zadanie ukształtować optymalny poziom aktywów i ich źródła finansowania, czyli pasywa, co ma istotny wpływ na wyniki finansowe i dalsze funkcjonowanie przedsiębiorstw. Trafne decyzje podejmowane przez zarządzających dotyczące tych dwóch obszarów mają znaczący wpływ na rozwój jednostek, ich zdolność do przetrwania kryzysów finansowych, skuteczną rywalizację z konkurencją, poprawę kondycji finansowej.

2. KAPITAŁ OBROTOWY NETTO

Kapitał obrotowy utożsamia się z aktywami obrotowymi. Najczęściej z tym terminem kojarzone są dwa pojęcia:

- kapitał obrotowy brutto;
- kapitał obrotowy netto.

¹ Dr Grzegorz Zimon, Zakład Finansów i Bankowości, Wydział Zarządzania, Politechnika Rzeszowska.

² J. K. Shim, J.G. Siegel, *Financial management*, Barrons, New York 2008, s. 7.

Kapitał obrotowy brutto to aktywa obrotowe, w związku z tym obejmuje on: zapasy, należności, inwestycje krótkoterminowe oraz krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe³.

Aby zdefiniować kapitał obrotowy netto, można przyjąć, że najprościej ujmuje się go jako różnicę pomiędzy aktywami obrotowymi pomniejszonymi o zobowiązania bieżące⁴. Jest to zatem kapitał finansujący tylko tę część aktywów obrotowych, która nie została sfinansowana zobowiązaniami krótkoterminowymi⁵.

Ta część kapitału stałego, która finansuje aktywa obrotowe, nazywana jest kapitałem obrotowym netto. Często w literaturze kapitał obrotowy netto jest określany jako kapitał pracujący. Termin „kapitał pracujący” jest bezpośrednim tłumaczeniem z języka angielskiego terminu *working capital*, co oznacza różnicę pomiędzy aktywami bieżącymi i pasywami bieżącymi⁶.

Kapitał obrotowy netto w przedsiębiorstwie odgrywa następujące role:

- jest miernikiem płynności finansowej;
- stanowi bufor chroniący przedsiębiorstwo przed stratami operacyjnymi;
- zabezpiecza przed zmiennością dostaw⁷.

3. GŁÓWNE OBSZARY ZARZĄDZANIA KAPITAŁEM OBROTOWYM

Zarządzanie kapitałem obrotowym jest związane z dwoma obszarami – aktywami bieżącymi i pasywami bieżącymi. W artykule przyjęto, że pojęcie aktywów obrotowych będzie równoznaczne z aktywami bieżącymi, to samo dotyczy pasywów bieżących i zobowiązań krótkoterminowych. Wynika to z niewystępowania w przebadanych przedsiębiorstwach należności i zobowiązań z tytułu dostaw przekraczających okres 12 miesięcy. Ponadto w literaturze anglojęzycznej terminy te często są mieszane i definiowane w ten sam sposób.

Pierwszy obszar to aktywa obrotowe, których podstawowymi składnikami są:

- zapasy;
- należności krótkoterminowe;
- środki pieniężne.

Decyzje podejmowane przez menadżerów powinny zmierzać do ustalenia odpowiednich poziomów i struktury poszczególnych elementów składających się na aktywa bieżące⁸. Zarządzanie w tym obszarze ma istotny wpływ na minimalizację kosztów utrzymania aktywów obrotowych. Warunkiem skutecznego zarządzania w tym wypadku jest ciągła kontrola ryzyka związanego z utrzymywaniem aktywów⁹.

Drugi obszar zarządzania kapitałem obrotowym to zarządzanie pasywami bieżącymi. Tworzą je zobowiązania krótkoterminowe, w których skład wchodzi zobowiązania o okresie wymagalności do 12 miesięcy i wobec dostawców powyżej 12 miesięcy. Zarządzanie tym obszarem to wyszukiwanie źródeł finansowania aktywów.

³ *Finanse firmy. Jak zarządzać kapitałem*, red. W. Szczęsny, C.H. Beck, Warszawa 2007, s. 204.

⁴ P. Atrill, E. McLaney, *Accounting and Finance for Non-Specialists*, FT Prentice Hall, Harlow – New York 2008, s. 9.

⁵ E. Nowak, *Analiza sprawozdań finansowych*, PWE, Warszawa 2005, s. 198.

⁶ J.F. Weston, T.E. Copeland, *Managerial Finance*, Cassell Educationa, Ltd, London 1988, s. 239.

⁷ P. Karpuś, *Zarządzanie finansami przedsiębiorstw*, Wydawnictwo UMCS, Warszawa 2006, s. 261.

⁸ J. Andrew, T. Gallagher, *Financial Management: Principles and Practice*, Freeload Press, Pearson Education New Jersey 2007, s. 512.

⁹ A. Groppelli, E. Nikbakht, *Finance*, Barrons, New York 2006, s. 119.

Zarządzanie kapitałem obrotowym dotyczy ustalenia odpowiedniego poziomu aktywów bieżących, czyli ogólnej ich wielkości i poszczególnych jej elementów¹⁰. Istotne również jest określenie struktury aktywów obrotowych. Drugą ważną częścią polityki zarządzania kapitałem obrotowym jest ustalenie źródeł i struktury finansowania aktywów obrotowych. Kapitał obrotowy netto stanowi połączenie majątku i źródeł finansowania w tym sensie, że zarządzanie nim nie jest tożsame z zarządzaniem tylko aktywami obrotowymi lub tylko zobowiązaniami krótkoterminowymi i krótkoterminowymi rozliczeniami. Istnieje bowiem możliwość sformułowania celu zarządzania aktywami obrotowymi przy stałym poziomie i strukturze źródeł ich finansowania oraz celu zarządzania zobowiązaniami krótkoterminowymi i krótkoterminowymi rozliczeniami przy danej wielkości i strukturze aktywów obrotowych¹¹.

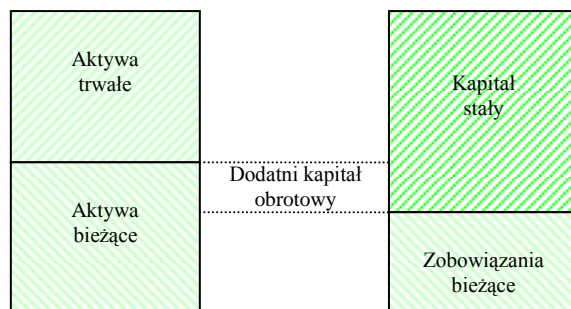
4. POZIOM KAPITAŁU OBROTOWEGO NETTO

Obecnie poziom kapitału obrotowego netto (KON) to kluczowa informacja dla zarządzających przedsiębiorstwem. Posiadanie dodatniego KON pozwala przedsiębiorstwom zachować płynność finansową, która nawet na średnim poziomie może się stać doskonałą bronią w walce z konkurencją. Spowodowane to jest trudną sytuacją przedsiębiorstw, które bardzo często stają przed ryzykiem utraty płynności finansowej. Kapitał obrotowy netto może przyjmować wynik dodatni, ujemny i teoretycznie zerowy. Zapotrzebowanie na kapitał obrotowy pozostaje w ścisłej zależności od wielkości utrzymanych składników majątku i poziomu utrzymywanych zobowiązań krótkoterminowych¹².

Dodatni kapitał obrotowy występuje w sytuacji, gdy aktywa obrotowe są wyższe od zobowiązań bieżących.

Rys. 1. Dodatni kapitał obrotowy

$$AO > ZB = \text{dodatni kapitał obrotowy netto}$$



Źródło: opracowanie własne.

Dodatni kapitał obrotowy oznacza bezpieczeństwo przedsiębiorstwa. Aktywa obrotowe są finansowane poprzez zobowiązania krótkoterminowe oraz poprzez kapitał stały. Ta część kapitału stałego, która finansuje aktywa obrotowe, nazywana jest dodatnim kapitałem obrotowym netto. Ponadto dodatni kapitał zwiększa szanse na pozyskanie nowych

¹⁰ A. Adam, *Handbook of assets and liability management – From models to optimal strategies*, John Wiley & Sons, Chichester 2007, s. 201.

¹¹ D. Wędzki, *Strategia płynności finansowej przedsiębiorstwa*, OE, Kraków 2003, s. 41.

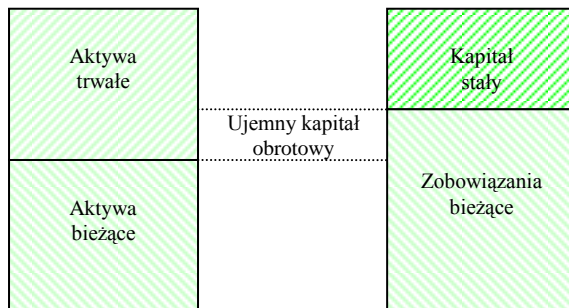
¹² A. Kusak, *Planowanie potrzeb w zakresie kapitału obrotowego*, „Problemy Zarządzania” 21/3 (2008), s. 118.

obcych źródeł finansowania, gdyż wielkość kapitału obrotowego jest miernikiem ryzyka finansowego dla banków. W tym momencie jest to ważny element pozwalający łatwiej i szybciej uzyskać kredyt bankowy. Może to skutkować większą pewnością w podejmowaniu decyzji zarządczych, co może wpływać na zyskiwanie przewagi nad konkurencją.

Ujemny kapitał obrotowy netto pojawia się w sytuacji, gdy zobowiązania krótkoterminowe przewyższają aktywa obrotowe.

Rys. 2. Ujemny kapitał obrotowy

$$AO < ZB = \text{ujemny kapitał obrotowy netto}$$



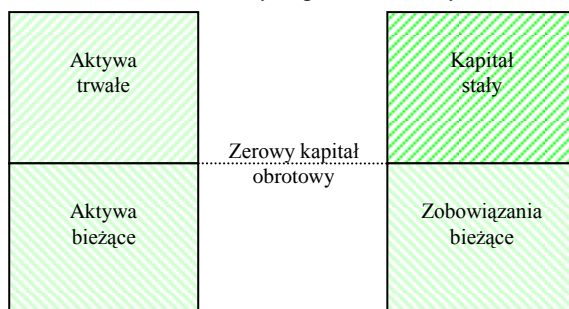
Źródło: opracowanie własne.

Sytuacja ta przedstawia taki poziom zobowiązań bieżących, które oprócz finansowania aktywów obrotowych, finansują dodatkowo aktywa trwałe. Aktywa trwałe, które powinny być naturalnie finansowane kapitałem stałym, są finansowane zobowiązaniami krótkoterminowymi. W takiej sytuacji mówimy o ujemnym kapitale obrotowym netto. Jest to sytuacja niekorzystna, ponieważ wiąże się z ryzykiem bankructwa jednostki spowodowanym utratą płynności finansowej. Przyczyną tego jest zwiększanie się poziomu zobowiązań krótkoterminowych, wydłużanie terminów ich spłaty, zaciąganie nowych kredytów i spadek aktywów bieżących.

Kapitał obrotowy równy zeru występuje w sytuacji, gdy aktywa obrotowe równają się zobowiązaniom krótkoterminowym.

Rys. 3. Zerowy kapitał obrotowy

$$AO = ZB = \text{zerowy kapitał obrotowy netto}$$



Źródło: opracowanie własne.

W takiej sytuacji nie pojawia się kapitał stały, który finansuje aktywa obrotowe. Poziom kapitału obrotowego zależy od polityki zarządzania poszczególnymi elementami tworzącymi kapitał obrotowy.

5. ANALIZA POZIOMU KON W PRZEDSIĘBIORSTWACH HANDLOWYCH Z BRANŻY BUDOWLANEJ

Poziom kapitału obrotowego netto zależy od strategii, jaką wybrały osoby zarządzające przedsiębiorstwem. W artykule zaprezentowano badania, które przeprowadzono na grupie 51 przedsiębiorstw z całej Polski działających w branży budowlanej – technika grzewcza.

Przedsiębiorstwa podzielono na dwie grupy. Pierwsza z nich to jednostki działające na rynku samodzielnie i wykorzystujące w zarządzaniu KON strategię klasyczne (26 firm):

- konserwatywna;
- umiarkowana;
- agresywna.

Druga grupa to przedsiębiorstwa funkcjonujące w ramach Grup Zakupowych (25 firm). Firmy te wykorzystują zintegrowany system dostaw (ZSD) w zarządzaniu kapitałem obrotowym. Zintegrowany system dostaw jest koncepcją zarządzania kapitałem obrotowym, którą stosuje się w grupie współpracujących przedsiębiorstw z tej samej branży, wspólnie kontrolujących i usprawniających transfery rzeczowe, informacyjne i pieniężne od dostawców do końcowych odbiorców. Uczestnicy takiego systemu tworzą odrębną jednostkę centralną, której głównym zadaniem jest realizacja celów wytyczonych przez przedsiębiorstwa działające w danym systemie. Pomiędzy przedsiębiorstwami tworzącymi dany system pojawia się sieć poziomych i pionowych powiązań, które prowadzą do większej integracji w danej grupie. Zgodna kooperacja jednostek przekłada się na optymalizację kapitału obrotowego, co wpływa na poprawę wyników finansowych i zmniejsza ryzyko utraty płynności finansowej.

Wspólne funkcjonowanie w ramach Grup Zakupowych pozwala im ograniczyć koszty i wykorzystywać efekt skali. Zarządzanie kapitałem obrotowym w ramach Grup Zakupowych obniża stany zapasów, poprawia zarządzanie należnościami, środkami pieniężnymi i zobowiązaniami bieżącymi, co znajduje odzwierciedlenie w poziomie KON.

W tabelach 1 i 2 zaprezentowano udział kapitału obrotowego netto w aktywach ogółem. Analizując wyniki przedstawione w tabelach 1 i 2, można zaobserwować rozmaite rezultaty. Wynikają one z indywidualnego podejścia przedsiębiorstwa do problemów związanych z zarządzaniem kapitałem obrotowym oraz stosowania rozmaitych strategii zarządzania kapitałem obrotowym.

W celu udziału kapitału obrotowego netto (KON) posłużono się następującymi miernikami:

$$\text{Udział kapitału obrotowego netto w aktywach obrotowych} = \frac{\text{kapitał obrotowy netto}}{\text{aktywa obrotowe}}$$

$$\text{Udział kapitału obrotowego netto w aktywach ogółem} = \frac{\text{kapitał obrotowy netto}}{\text{aktywa ogółem}}$$

Wskaźnik pierwszy określa, jaki procent aktywów ogółem stanowi kapitał obrotowy, czyli w jakim stopniu kapitał obrotowy finansuje aktywa. Wzrost tego wskaźnika zasługuje na pozytywną ocenę.

Tabela 1. Udział kapitału obrotowego netto w aktywach przedsiębiorstw będących przedmiotem badania (%)

Lp.	Przedsiębiorstwo*	2004	2005	2006	2007	2008	Średnia za lata 2004–2008
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>
1	AE	21,64	28,29	38,33	35,11	36,74	32,02
2	AK	23,91	20,98	20,35	9,05	13,70	17,60
3	AW	33,52	29,96	32,55	19,28	23,04	27,67
4	AM	25,00	18,14	16,94	22,74	26,62	21,89
5	AG	42,33	45,32	51,26	61,85	54,57	51,07
6	AU	6,61	11,6	7,60	4,80	7,70	7,66
7	BA	52,56	38,00	55,71	24,49	24,49	39,05
8	B1	19,96	1,81	7,25	-1,55	3,52	6,20
9	CE	1,43	-0,34	-2,50	-6,81	-8,97	-3,44
10	CU	50,95	37,20	41,45	53,26	74,70	51,51
11	DE	19,97	24,54	24,18	23,58	26,68	23,79
12	DG	14,4	14,58	9,60	13,94	28,70	16,24
13	DO	27,07	20,46	33,92	53,18	60,14	38,95
14	EK	31,07	22,12	25,86	30,76	33,98	28,76
15	EL	25	19	33,70	35,35	22,47	27,10
16	FE	13,88	10,54	21,14	27,75	25,68	19,80
17	GR1	24,59	22,92	21,09	27,50	32,14	25,65
18	GR	15,7	-0,4	-19,00	-58,00	-96,00	-31,54
19	H1	35,82	35,67	39,34	47,06	27,78	37,13
20	IN	23,34	27,87	48,04	46,96	39,90	37,22
21	IN 1	29,69	37,22	37,67	48,87	44,87	39,66
22	KO1	41,14	39,89	47,39	44,15	52,00	44,91
23	KO	-43	-60	-60,00	-72,00	-23,00	-51,60
24	MA	12,42	13,69	11,84	12,70	13,86	12,90
25	MI	6,00	-2,87	26,22	6,22	31,28	13,37
26	ON	32,00	30,62	26,89	16,38	11,00	23,38
27	PA	8,00	9,96	12,98	28,49	-9,10	10,07
28	PC	5,86	2,19	8,00	6,20	8,40	6,13
29	PO	45,56	37,15	42,89	46,96	54,23	45,36

30	PR	24,16	25,19	22,82	23,60	30,09	25,17
31	PT	17,85	10,43	14,69	24,93	28,76	19,33
32	RE	10,54	12,95	17,88	26,96	29,37	19,54
33	SA 1	55,02	56,64	41,60	50,55	50,50	50,86
34	SA	7,8	6,8	6,88	9,00	14,00	8,90
35	SE	22,78	19,64	22,15	26,94	28,06	23,91
36	ST	1,95	-1,02	1,00	-0,80	0,10	0,25
37	SP	54,51	50,07	49,68	57,69	38,79	50,15
38	TA	34,15	39,06	25,07	24,90	24,84	29,60
39	T2	-8,02	9,7	9,17	3,55	14,61	5,80
40	TC	8,98	40,64	28,32	26,67	5,40	22,00
41	TE	31,43	36,39	27,39	29,09	22,75	29,41
42	TM	19,80	15,66	24,38	35,37	44,13	27,87
43	TR	49,14	48,85	48,62	49,35	50,42	49,28
44	TH	30,83	32,77	36,52	37,16	33,94	34,24
45	TI	39,79	43,45	58,09	82,45	40,94	52,94
46	TO	7,82	7,30	14,22	28,86	44,70	20,58
47	VI	9,75	17,38	-1,00	-1,00	-11,00	2,83
48	WR	52,20	48,38	62,05	24,26	42,05	45,79
49	WA	9,07	9,25	12,64	8,68	1,00	8,13
50	WI	24,77	13,57	10,98	16,02	18,47	16,76
51	ZE	-5,57	14,76	20,05	8,27	15,33	10,57

Źródło: opracowanie własne.

W tabeli 2 wskaźnik przedstawia udział kapitału obrotowego netto w aktywach obrotowych. Wskaźnik ten określa, jaki procent aktywów obrotowych stanowi kapitał obrotowy. Wzrost wskaźnika oznacza pozytywną sytuację w jednostce. Spadek tego wskaźnika może sugerować wzrost korzystania z kredytów lub też trudności związane z regulacją zobowiązań¹³.

¹³ E. Nowak, *Analiza sprawozdań finansowych*, PWE, Warszawa 2005, s. 198.

Tabela 2. Udział kapitału obrotowego netto w aktywach obrotowych przedsiębiorstw będących przedmiotem badań (%)

Lp.	Przedsiębiorstwo	2004	2005	2006	2007	2009	Średnia za lata 2004–2008
1	2	3	4	5	6	7	8
1	AE	43,81	48,96	61,91	61,11	58,48	54,85
2	AK	24,95	21,58	20,80	9,49	14,88	18,34
3	AW	38,32	34,00	37,84	21,66	25,48	31,46
4	AM	28,04	23,33	23,33	32,53	34,15	28,28
5	AG	51,00	50,54	55,00	65,05	56,54	55,63
6	AU	8,19	14,20	9,77	6,13	9,38	9,53
7	BA	65,36	46,45	49,73	28,57	28,43	43,71
8	B1	24,14	2,23	8,42	-1,83	4,22	7,44
9	CE	4,02	-0,75	-5,91	-15,30	-20,68	-7,72
10	CU	51,35	39,95	45,63	57,90	77,38	54,44
11	DE	21,77	26,58	25,53	25,09	26,00	24,99
12	DG	15,95	15,55	10,25	15,11	30,82	17,54
13	DO	33,74	26,32	42,62	63,44	70,00	47,22
14	EK	35,48	23,65	28,42	31,61	34,51	30,73
15	EL	31,27	24,19	39,70	41,51	49,44	37,22
16	FE	25,07	23,68	38,91	46,85	44,17	35,73
17	GR1	25,62	23,99	23,27	30,72	35,39	27,80
18	GR	16	-0,50	-21,50	-69,57	-116,00	-38,31
19	H1	37,74	38,51	39,72	48,31	28,44	38,54
20	IN	24,11	28,11	49,73	47,60	40,00	37,91
21	IN 1	35,40	44,13	43,91	56,80	52,81	46,61
22	KO 1	46,23	43,93	52,81	49,81	57,02	49,96
23	KO	-43	-60,00	-69,00	-83,00	-27,00	-56,40
24	MA	14,86	17,21	14,50	16,40	17,76	16,15
25	MI	9,00	-4,80	32,73	9,07	33,39	15,88
26	ON	35,49	33,02	28,45	17,83	11,69	25,30
27	PA	8,30	10,03	14,10	32,52	-10,00	10,99
28	PC	6,4	2,50	9,75	7,12	9,60	7,07
29	PO	57,58	46,34	52,69	56,96	70,29	56,77
30	PR	26,92	28,61	25,25	24,99	31,96	27,55
31	PT	27,67	17,36	21,16	33,27	36,08	27,11
32	RE	24,03	23,83	28,69	40,40	41,47	31,68

33	SA 1	55,71	56,92	43,87	51,92	52,3	52,14
34	SA	7,8	6,93	6,90	9,90	14,06	9,12
35	SE	25,11	20,63	23,23	27,93	29,37	25,25
36	ST	2,3	-1,33	1,23	-1,00	0,11	0,26
37	SP	69,08	62,74	61,85	70,46	46,61	62,15
38	TA	42,49	49,49	30,38	28,86	29,33	36,11
39	T2	-11,28	14,34	14,34	23,83	21,33	12,51
40	TC	22,33	45,05	31,27	27,93	5,70	26,46
41	TE	31,43	36,39	27,39	29,09	22,75	29,41
42	TM	20,79	16,62	25,82	35,86	45,23	28,86
43	TR	52,07	50,85	50,30	52,12	53,51	51,77
44	TH	38,75	39,29	41,21	40,89	36,71	39,37
45	TI	51,46	59,19	73,29	79,44	50,91	62,86
46	TO	9,86	8,80	17,41	32,98	50,12	23,84
47	VI	10,62	18,80	-2,00	-2,00	-23,00	0,48
48	WR	53,57	49,11	64,17	39,80	57,05	52,74
49	WA	13,36	16,88	19,97	11,10	1,50	12,56
50	WI	35,25	19,83	17,14	23,08	23,71	23,80
51	ŻE	-6,35	17,04	24,58	11,71	20,07	13,41

Źródło: opracowanie własne.

Przedstawione 51 przedsiębiorstw uzyskuje różnorodne wyniki. Świadczy to o odmiennym podejściu jednostek do dostępnych strategii zarządzania kapitałem obrotowym. Jeżeli jednak dokonamy prostego podziału zaprezentowanych przedsiębiorstw na dwie grupy, to znaczy jednostki, które stosują klasyczne strategie zarządzania, i te, które stosują strategię zintegrowanego systemu dostaw, to obraz zamieszczony w tabelach 1 i 2 na szczeblu podstawowym się uporządkuje.

Uwidoczni się różnica dotycząca wyników uzyskanych przez przedsiębiorstwa korzystające z klasycznych metod zarządzania w porównaniu z firmami działającymi w ramach Grup Zakupowych. Średni udział kapitału obrotowego netto w aktywach ogółem i aktywach obrotowych:

- udział KON w aktywach ogółem w przedsiębiorstwach tworzących ZSD to 38,35%, podczas gdy w przedsiębiorstwach działających samodzielnie na rynku – 13,99%;
- udział KON w aktywach obrotowych w przedsiębiorstwach tworzących ZSD wynosi 38,60%, podczas gdy w jednostkach samodzielnie działających – 15,85%.

W obu przypadkach widać, że przedsiębiorstwa funkcjonujące w ramach grup zakupowych zanotowały wyższe poziomy kapitału obrotowego netto w porównaniu z jednostkami działającymi samodzielnie na rynku. Świadczy to o odmiennym podejściu do zarządzania aktywami, które charakteryzuje się wysokim poziomem należności, zapasów, ni-

skim poziomem zobowiązań bieżących i środków pieniężnych. Tego typu podejście do kapitału obrotowego ogranicza ryzyko funkcjonowania przedsiębiorstw na rynku poprzez utrzymanie płynności finansowej, odpowiednie zachowania struktury aktywów i pasywów bieżących oraz minimalizację ich kosztów. Istotne jest również to, że działanie w ramach grup zakupowych, oprócz zapewnienia bezpiecznego funkcjonowania przedsiębiorstwom, czyli wysokiej płynności finansowej poprzez utrzymanie dodatniego KON, pozwoliło także uzyskać wysoką rentowność. Klasyczne strategie nie dają takich możliwości

W tabeli 3 przedstawiono wyniki badań, które jednoznacznie wskazują na to, że jednostki korzystające ze strategii ZSD są lepiej zabezpieczone przed możliwością utraty płynności finansowej i mają większe szanse na pozyskiwanie zewnętrznych źródeł finansowania i przyszły rozwój.

Tabela 3. Podstawowe miary statystyczne dla poszczególnych wskaźników z podziałem na strategię zintegrowanego systemu dostaw i tradycyjne

	Typ strategii	N	Średnia
Wskaźnik płynności	Klasyczna	26	1,30
	Grupa Zakupowa	25	1,80
Płynność szybka	Klasyczna	26	0,72
	Grupa Zakupowa	25	1,03
Rentowność sprzedaży	Klasyczna	26	2,35
	Grupa Zakupowa	25	5,06
Rentowność aktywów	Klasyczna	26	8,10
	Grupa Zakupowa	25	13,08
Rentowność kapitałów	Klasyczna	26	32,72
	Grupa Zakupowa	25	32,97

Źródło: opracowanie własne.

6. PODSUMOWANIE

Wybór odpowiedniej strategii zarządzania w obszarze dotyczącym kapitału obrotowego ma korzystny wpływ na bezpieczeństwo jednostki, sprawność działania, konkurencyjność i wyniki finansowe. Wszystkie te elementy uzyskuje się dzięki rzetelnemu i poprawnemu zarządzaniu zapasami, należnościami i inwestycjami krótkoterminowymi oraz zobowiązaniami bieżącymi. Jest to możliwe tylko dzięki wyborowi odpowiedniej, skutecznej strategii zarządzania kapitałem obrotowym. Jednym słowem, znajomość strategii w zakresie kapitału obrotowego pozwala zidentyfikować skalę ryzyka finansowego oraz poprawiać zarządzanie kapitałem obrotowym¹⁴. Przeprowadzone badania wykazały, że obecnie przedsiębiorstwa, aby mogły bezpiecznie funkcjonować na rynku, zmuszone są do poszukiwania nowych rozwiązań, które pozwolą im sprawnie zarządzać kapitałem obrotowym i poprawią ich kondycję finansową. Przebadana grupa przedsiębiorstw handlowych z branży budowlanej, aby

¹⁴ A. Kusak, *Jak określić strategię w zarządzaniu kapitałem obrotowym*, „Biuletyn Rachunkowości i Finansów” 2006/13, s. 43.

osiągnąć takie wyniki, funkcjonuje w ramach Grup Zakupowych. Tego typu organizacja pozwala im uzyskać optymalny poziom kapitału obrotowego netto gwarantujący im płynność finansową i wysoką rentowność, dzięki czemu zwiększa się ich pozycja konkurencyjna na rynku.

LITERATURA

- [1] Adam A., *Handbook of assets and liability management – From models to optimal strategies*, John Wiley & Sons, Chichester 2007
- [2] Andrew J., Gallagher T., *Financial Management: Principles and Practice*, Freeload Press, Pearson Education New Jersey 2007
- [3] Atrill P., McLaney E., *Accounting and Finance for Non-Specialists*, FT Prentice Hall, Harlow –New York 2008
- [4] Gropelli A., Nikbakht E., *Finance*, Barrons, New York 2006
- [5] Karpus P., *Zarządzanie finansami przedsiębiorstw*, Wydawnictwo UMCS, Warszawa 2006
- [6] Kusak A., *Planowanie potrzeb w zakresie kapitału obrotowego*, „Problemy Zarządzania” 21/3 (2008), s. 118
- [7] Kusak A., *Jak określić strategię w zarządzaniu kapitałem obrotowym*, „Biuletyn Rachunkowości i Finansów” 2006/13
- [8] Nowak E., *Analiza sprawozdań finansowych*, PWE, Warszawa 2005
- [9] Shim J.K., Siegel J.G., *Financial management*, Barrons, New York 2008
- [10] *Finanse firmy. Jak zarządzać kapitałem*, W. Szczęsny red., C.H. Beck, Warszawa 2007
- [11] Wędzki D., *Strategia płynności finansowej przedsiębiorstwa*, OE, Kraków 2003
- [12] Weston J.F., Copeland T.E., *Managerial Finance*, Cassell Educationa, Ltd, London 1988.

WORKING CAPITAL IN TRADE COMPANIES

The paper presents functions of net working capital in companies. It was defined the notion of net working capital, its level ratios and the main areas of its management. Then there were featured the results of the study of net working capital management in the trade companies of building branch.

DOI: 10.7862/rz.2012.zim.13