

KRAKOWSKA SZKOŁA WYŻSZA
IM. ANDRZEJA FRYCZA MODRZEWSKIEGO

**ZARZĄDZANIE I HANDEL ZAGRANICZNY
W MAŁYCH I ŚREDNICH
PRZEDSIĘBIORSTWACH
W WARUNKACH INTEGRACJI EUROPEJSKIEJ**

MATERIAŁY Z KONFERENCJI

Kraków 2001

Rada Wydawnicza:
Klemens Budzowski, Andrzej Kapiszewski,
Jacek Majchrowski, Zbigniew Maciąg.

Recenzja: prof. dr hab. Ryszard Borowiecki

Opracowanie redakcyjne: Wojciech Majchrowski

Copyright by: Krakowskie Towarzystwo
Edukacyjne i Autorzy

ISBN 83-913515-6-4



Na zlecenie
Krakowskiej Szkoły Wyższej
im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego

Wydawca: Krakowskie Towarzystwo Edukacyjne

Druk: **PiK** - Poligrafia i Komputery s.c.

31-203 Kraków, ul. Prądnicka 65
tel. (0 12) 416 36 63, 632 73 88, tel/fax (0 12) 416 36 73
e-mail: biuro@pik.krakow.pl, pik@kr.onet.pl
www.pik.krakow.pl

SPIS TREŚCI:

Przedmowa..... 6

CZEŚĆ I

INTEGRACJA EUROPEJSKA I HANDEL ZAGRANICZNY

Klemens Budzowski

Rachunek inwestycji zagranicznych na przykładzie
gospodarki polskiej 10

Hanna Treder

Znaczenie ubezpieczeń dla rozwoju polskiego handlu
zagranicznego w warunkach integracji europejskiej..... 28

Juri Pelech, T. Zabuta

Personality features of effective manager in conditions of
transition to the market economy (from practice of business
development in Rivne region, Ukraine)..... 38

Ján Korčmároš

Slovenská ekonomika pred vstupom do Európskej Únie..... 43

Ryszard Palgan

Bariery sektora małych i średnich przedsiębiorstw na drodze
wejścia do Unii Europejskiej..... 54

Stanisław Piocha, Joanna Dyczkowska

Lokalne centra logistyczne firm spedycyjnych w drodze do
Unii Europejskiej 67

Monika Bačová

Malé a stredné podniky v kontexte vstupu do Európskej
Únie..... 83

Małgorzata Czerwińska

Elementy kalkulacyjne jako podstawa wymiaru należności
celnych i podatkowych w imporcie 92

П.С.Яичук

До проблеми економічної машинної обробки
багатовимірних масивів інформації..... 108

<i>A.П. Кузьменко</i> До математичного моделювання гідродинамічних об'єктів екологічних систем. (To mathematical modeling of hydrodynamic objects of ecological systems)....	121
<i>Tadeusz Ambroży, Krzysztof Kaganek, Dorota Ambroży, Leszek Korzeniowski</i> Marketing i sponsoring w firmie sportowo-rekreacyjnej w warunkach integracji europejskiej.....	134
<i>Magdalena Micek</i> Sektor polskich MSP w handlu zagranicznym	152
<i>Jowita Świerczyńska</i> Korzyści i ograniczenia wynikające ze zmian kodeksu celnego dla firm dokonujących obrotu z zagranicą	165
<i>Mária Andrejčíková, Daniela Urhliková</i> Foreign direct investment – an irreplaceable source of finance for the Slovak economy	179
<i>František Olejník, Ján Bálint</i> New factors affecting preparation of human factors in Slovakia in the process of preparations to enter the European Union ..	187
<i>Artur Chmaj, Krzysztof Kaszuba</i> Sytuacja finansowa liderów eksportowych Podkarpacia.....	193
<i>Pavel Svirák</i> Aktuální stadium harmonizace Českého daňového systému v nepřímých daních.....	213
CZĘŚĆ II	
PROBLEMY ROZWOJU MAŁYCH I ŚREDNICH FIRM	
<i>Marianna Księżyk</i> Uwarunkowania rozwoju polskich przedsiębiorstw wynikające z rozwiązań krajowego systemu finansowego.....	219
<i>Dorota Simpson</i> Joint venture jako szansa internacjonalizacji dla małych i średnich przedsiębiorstw usługowych.....	233
<i>Dariusz Fatula</i> Przesłanki segmentacji klientów indywidualnych na rynku usług finansowych	257

<i>Marek Grzybowski</i> Projektowanie strategii marketingowej firmy na rynku otwartym	273
<i>М.Д.Горбатюк, Л.П.Коробович</i> Корпоративне управління при переході до ринкових умов України	289
<i>Edward Molendowski</i> Wspieranie małych i średnich przedsiębiorstw przez państwo na Węgrzech.....	293
<i>Stanisław Galata</i> Wybrane czynniki wpływające na nieetyczne zachowanie się w działalności gospodarczej small business'u.....	307
<i>Jan Rymarczyk</i> Znaczenie venture capital dla rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw	319
<i>Viktória Bobáková, Tatiana Varcholová</i> Perspektívy malých a stredných podnikov v procese globalizácie	332
<i>І. В. Джуль</i> Про одне узагальнення нормального закону і його знахнення в економетричному аналізі.....	342
<i>Jaroslav Oberuč, Dušan Kevický</i> A required manager's characteristics for small and middle firms.....	349
<i>Teresa Kondrakiewicz, Krzysztof Żuk</i> Procesy dostosowawcze w małych i średnich przedsiębiorstwach w okresie transformacji gospodarczej.....	357
<i>Janusz Borowiec</i> Przekształcenia strukturalne w agrobiznesie w dekadzie lat 90- tych	368
<i>Jarosław Kaczmarek</i> Zmiany własnościowe w gospodarce polskiej i jej podmiotach.....	383
<i>Ervin Lumnitzer, Marian Mesároš, Leszek Korzeniowski</i> Zvyšovanie efektivity – princip konkurencieschopnosti strojárských firiem	407

<i>Jozef Kudlička</i> Zamyslenie nad etikou v podnikateľskej praxi na Slovensku.	418
<i>Barbara Boczkowska</i> Controlling w działalności małych i średnich przedsiębiorstw	424
<i>Katarzyna Cisowska</i> Wpływ obciążeń podatkowych z tytułu podatku od zrealizowanego zysku na decyzje w małych i średnich przedsiębiorstwach.....	439
<i>Dušan Polonský</i> Niektoré predpoklady úspešného manželstva.....	454
<i>Mária Farkašová, Rudolf Novák, Eva Prividiová</i> Problems of economic structure development of slovak economy.....	463

CZEŚĆ III

EDUKACJA DLA BEZPIECZEŃSTWA W EUROPIE

<i>Pawel Tyrala</i> Kształtowanie priorytetowych kompetencji menedżerów	472
<i>Vladimír Janeček</i> Pedagogické aspekty výchovy a vzdelávania manažérov v rámci Európskej Integrácie	494
<i>А.С Дем'янчук, І.М Цимбалюк</i> Концептуальні аспекти розвитку системи неперервної освіти	499
<i>György Venter</i> The pedagogic culture of schools.....	507
<i>Josef Reitšpis, Marián Mesároš, Ladislav Hofreiter</i> Vzdelávanie odborníkov bezpečnostného manažmentu	514
<i>М.Б. Євмух</i> Роль і місце психолого-педагогічних дисциплін у підготовці сучасних спеціалістів у вищій школі України	519
<i>Jaroslav Oberuč</i> Systém vzdelávania a prípravy obyvateľov na civilnú ochranu v slovenskej republike.....	527

<i>Pavol Hamaj</i>	
Metodologické východiská ponímania práce a činnosti v ozbrojených zboroch	536
<i>В.І. Завацький, Л.А. Завацька, Н.В. Завацька</i>	
Валеологічна освіта як фактор формування культури здоров'я людини.....	542
<i>Marián Mesároš</i>	
Vznik a vývoj študijného odboru bezpečnostný manažment v závislosti na ekonomických aspektoch vývoja SR.....	549
<i>Sára Márton</i>	
Teachers on quality control	554
<i>Leszek Korzeniowski</i>	
Wywiad gospodarczy w strategii wiedzy i ryzyka działalności gospodarczej.....	560
<i>Štefan Čarnický</i>	
Využitie manažérskych informačných systémov v malých a stredných podnikoch	581
<i>Jan Maciejewski</i>	
Zmiany pokapitalistyczne w Polsce a małe i średnie przedsiębiorstwo. Wybrane aspekty socjologiczne	587
<i>Ondrej Jamnický, Marián Mesároš</i>	
Podstata riadenia činnosti bezpečnostných služieb v podmienkach ochrany objektov štátnej strategickej dôležitosti	606
<i>Slavomír Kiš, Stanislav Szabo, Rudolf Novák</i>	
Definovanie možných požiadaviek na bezpilotné prostriedky ASR.....	612
<i>Stanislav Kmet', Lubica Holičková</i>	
Modul pružnosti predbežne vytiahnutého lana ako funkcia napätia, deformácie a času pri nelineárnom dotvarovaní.....	622
<i>Bohumír Hulan</i>	
Zamyslenie nad profilom príslušníka bezpečnostných služieb	636
<i>Vladimír Bocák, Marián Mesároš</i>	
Integrovaná strelecká príprava pre výkon služby príslušníkov súkromných služieb na Slovensku.....	643
Nota o autorach	651

PRZEDMOWA

Integracja europejska to proces łączenia, scalania się odrębnych ekonomicznie, społecznie, kulturowo gospodarek europejskich krajów. Proces integracji prowadzi do istotnych przekształceń w sferze gospodarki, strategiach organizacji i funkcjonowania przedsiębiorstw, handlu międzynarodowym, działalności marketingowej, strukturach organizacyjnych i mechanizmach ekonomicznych przedsiębiorstw i instytucji działających w krajach integrujących się. Proces integracji to w praktyce proces dostosowywania się struktur gospodarczych; tworzenia związków kooperacyjno-produkcyjnych; powstawania trwałych więzi ekonomicznych między przedsiębiorstwami integrujących się krajów a więc proces kształtowania jednolitego obszaru gospodarczego z odrębnych a często także wzajemnie konkurencyjnych krajów, gospodarek, regionów, gałęzi, branż. Proces międzynarodowej integracji gospodarczej to w dużej mierze proces tworzenia komplementarności przedsiębiorstw i instytucji, komplementarności międzygałęziowej i wewnątrz gałęziowej, w produkcji i wymianie jak też kształtowanie niezbędnej infrastruktury technicznej i ekonomicznej umożliwiającej tworzenie systemu trwałych powiązań gospodarczych między poszczególnymi krajami.

W trwającym obecnie procesie integracji europejskiej aktywnie uczestniczą także kraje Europy Środkowej i Wschodniej.

Problematyce zarządzania i handlu zagranicznego w małych i średnich firmach w warunkach integracji europejskiej poświęcona była I Międzynarodowa Konferencja Naukowa zorganizowana przez Krakowską Szkołę Wyższą im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego. W Konferencji uczestniczyło kilkudziesięciu pracowników naukowych z Polski, Czech, Słowacji i Węgier. Obrady Konferencji odbywały się na sesjach plenarnych i w trzech sekcjach tematycznych.

W sekcji poświęconej problematyce integracji europejskiej i handlu zagranicznego (część I niniejszej publikacji), której przewodniczyli Jan Korčmároš z Uniwersytetu Ekonomicznego

w Bratysławie, Wydział Ekonomiczny w Koszycach i Klemens Budzowski z Krakowskiej Szkoły Wyższej im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego, poruszono między innymi: kwestie celne, spedycyjne, podatkowe i ubezpieczeniowe w procesie integracji europejskiej; działalność małych i średnich firm w handlu zagranicznym; problemy inwestycji zagranicznych w krajach Europy Środkowowschodniej; dostosowanie prawa krajowego do standardów międzynarodowych; zdolność poszczególnych krajów do sprostania konkurencji zagranicznej; przygotowanie przedsiębiorstw, instytucji i społeczeństwa do procesu integracji europejskiej.

Problemy rozwoju małych i średnich firm omawiane były w Sekcji B Konferencji (część II). Obradom przewodniczyli Jarosław Oberuč i Dušan Kevický z Akademii Obrony w Liptowskim Mikulaszu oraz Dariusz Fatuła z Krakowskiej Szkoły Wyższej im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego. W trakcie obrad przedstawiono referaty i dyskutowano między innymi o strategiach działania małych i średnich firm, zarządzaniu logistycznym i jakościowym oraz venture capital i etyce w działalności przedsiębiorstw.

Zagadnienia edukacji dla bezpieczeństwa w Europie omawiano w Sekcji C (część III publikacji), której przewodniczyli Anatolij Demiańczuk z Instytutu Ekonomiczno-Humanistycznego w Równym (Ukraina) oraz Paweł Tyrała z Krakowskiej Szkoły Wyższej im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego. W trakcie obrad poruszano między innymi takie zagadnienia jak: kształcenie menedżerów, pedagogiczne aspekty wychowania, metody doboru kadr, pedagogika i psychologia w kształceniu studentów, zarządzanie służbami ochrony, doskonalenie kadr.

W przedkładanej książce zawarte są wszystkie wystąpienia polskich i zagranicznych uczonych uczestniczących w Konferencji w wersji przygotowanej przez poszczególnych Autorów. Za treść i poziom merytoryczny poszczególnych referatów odpowiada indywidualnie każdy z Autorów.

Książka z całą pewnością nie wyczerpuje szerokiej problematyki integracji gospodarczej, handlu zagranicznego czy

kształcenia kadr. Powinna jednak stanowić ciekawe źródło informacji o współczesnych problemach gospodarczych i społecznych zachodzących w niektórych krajach Europy Środkowej. Publikacja przeznaczona jest przede wszystkim dla studentów uczelni ekonomicznych i pedagogicznych pragnących pogłębić swoją wiedzę o problemach współczesności.

Klemens Budzowski
Krakowska Szkoła Wyższa
im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego

CZEŚĆ I

**INTEGRACJA
EUROPEJSKA
I HANDEL ZAGRANICZNY**

RACHUNEK INWESTYCJI ZAGRANICZNYCH NA PRZYKŁADZIE GOSPODARKI POLSKIEJ

Przez bezpośrednie inwestycje zagraniczne rozumie się międzynarodowe przepływy kapitału, w ramach których firma z jednego kraju tworzy lub rozszerza swoje filie w innym kraju, przy czym cechą wyróżniającą jest to, że pociągają one za sobą nie tylko transfer zasobów, ale również prawo kontroli¹. Bezpośrednie inwestycje zagraniczne to przemieszczający się pakiet produkcyjny, w którym kapitał nie jest składnikiem dominującym, lecz jedynie współtowarzyszającym.² Inwestycjami zagranicznymi *sensu largo* określa się filie i oddziały przedsiębiorstw za granicą i udziały w zagranicznych spółkach akcyjnych w wysokości umożliwiającej kontrolę nad przedsiębiorstwem.³ Natomiast inwestycjami bezpośrednimi *sensu stricto* określa się zakup lub budowę nowych przedsiębiorstw za granicą, pozostających w rękach cudzoziemców.⁴ Można więc przyjąć iż bezpośrednie inwestycje zagraniczne to forma długoterminowej lokaty kapitału za granicą, polegającej na stworzeniu w obcym państwie nowego przedsiębiorstwa i wyposażeniu go w kapitał zakładowy albo wykupieniu takiej ilości akcji zagranicznego przedsiębiorstwa, która pozwala na kontrolowanie jego działalności.⁵

¹ Krugman P.R., Obstfeld M., Międzynarodowe stosunki gospodarcze, PWN, Warszawa 1993, tom I, s. 119-120,

² Czerwieniec E., Zagraniczne inwestycje bezpośrednie w gospodarce krajów wysokorozwiniętych, Zeszyty Naukowe AE Poznań, nr 105/1990, s.10,

³ Por. Kojima K., Direct Foreign Investment, UK, London 1978, s.24,

⁴ Według Międzynarodowego Funduszu Walutowego bezpośrednia inwestycja zagraniczna to inwestycja, dokonana w kraju innym niż kraj pochodzenia inwestora, w celu uzyskania trwałego przychodu, przy czym zamiarem inwestora jest posiadanie efektywnej kontroli zarządzania przedsiębiorstwem.

⁵ Białecki K., Dorosz A., Januszkiewicz W., Słownik handlu zagranicznego, PWE, Warszawa 1986, s.109,

Inwestycje portfelowe to forma długoterminowej lokaty kapitału za granicą polegająca na zakupie obligacji obcych rządów lub władz komunalnych, obligacji i niewielkich pakietów akcji obcych przedsiębiorstw i obligacji międzynarodowych. Z punktu widzenia inwestora, celem dokonywania inwestycji portfelowych jest unikanie ryzyka poprzez dywersyfikację portfela posiadanych akcji czy innych aktywów, a także otrzymanie wyższych odsetek lub dywidend niż w kraju.⁶ Międzynarodowy Fundusz Walutowy definiuje inwestycje portfelowe jako przedsięwzięcia „podejmowane w celu uzyskania przychodów z zainwestowanych środków lub zysków kapitałowych” bardziej niż w celu sprawowania efektywnej kontroli i zarządzania przedsiębiorstwem.⁷

Najczęściej jako motywy podejmowania inwestycji zagranicznych przyjmuje się następujące czynniki:⁸

1. komplementarność krajów w zakresie wyposażenia w kapitał, a tym samym zróżnicowanie stopy zysku z kapitału między krajami, chęć wykorzystania przewagi nad lokalnymi podmiotami.
2. chęć wykorzystania pozycji monopolistycznej swojego przedsiębiorstwa.
3. wykorzystanie luki technologicznej, menedżerskiej.
4. internacjonalizacja gospodarki.
5. minimalizacja ryzyka przez geograficzną i gałęziową dywersyfikację działalności gospodarczej.
6. zróżnicowanie siły walut poszczególnych krajów.
7. dążność do minimalizacji opłat pobieranych na granicy danego kraju.
8. tworzenie sprzyjających warunków ekonomicznych dla inwestorów zagranicznych w postaci; korzyści podatkowych, stref uprzywilejowanych, gwarancji kredytowych, gwarancji rządowych dla inwestorów zewnętrznych itp.
9. dostępność taniej, kwalifikowanej siły roboczej.

⁶ Ibidem, s.109.

⁷ Alves J., The Balance of Payments; A Glossary of terms, International Monetary Funds, Washington D.C., 1979, s.5,

⁸ Por. Rymarczyk J., Internacjonalizacja przedsiębiorstwa, PWE, Warszawa, 1996, s.32-35,

10. dostępność infrastruktury technicznej i produkcyjnej.
11. chęć zdobycia i powiększenia udziału w rynku,
12. uzyskanie efektu synergii,
13. wycena przedsiębiorstwa poniżej jego wartości rynkowej.

Z badań przeprowadzonych w Polsce wynika, iż czynnikami decydującymi o podjęciu działalności gospodarczej w Polsce zadecydowały takie czynniki jak⁹ (por. tab.1):

- podaż i koszty siły roboczej,
- dostępność surowców i energii,
- perspektywy członkostwa w Unii Europejskiej,
- swoboda transferu zysków, możliwość wycofania kapitału,
- gwarancje własności prywatnej, bezpieczeństwo prawne,
- infrastruktura transportowa, system bankowy,
- malejąca inflacja, poziom cen
- optymistyczne prognozy dotyczące kształtowania się wzrostu gospodarczego, bilansu płatniczego, dochodu narodowego *per capita*,
- wielkość i chłonność rynku,
- preferencje i ulgi podatkowe.

Tabela 1 Lista czynników decydujących o podjęciu inwestycji zagranicznej

Czynniki decydujące o podjęciu działalności gospodarczej w Polsce przez inwestorów zagranicznych	Czynniki determinujące podjęcie inwestycji w określonym miejscu	Bardzo ważne czynniki w opinii inwestorów zagranicznych decydujące o lokalizacji spółek j.v.
Koszt Siły roboczej	Bliskość Rynku zbytu	Związek polskiego Partnera z regionem
Perspektywy wzrostu gospodarczego	Środki wspierające działalność gospodarczą	Korzystne położenie i połączenia komunikacyjne miejscowości
Wielkość Polskiego rynku	Koszty Robocizny	Duża podaż i niska Cena siły roboczej
Podaż Siły roboczej	Kwalifikacje Siły roboczej	Możliwość przejęcia wolnych obiektów produkcyjnych, magazynowych,

⁹ Por. Raport Państwowej Agencji Inwestycji Zagranicznych, PAIZ, Warszawa 2000,

		biurowych,
Możliwość Redukcji kosztów	Bliskość Autostrady	Związki partnera zagranicznego z regionem
Gwarancja Własności	Bliskość Dostawców	Bliskość nowych rynków zbytu, także zagranicznych
Bezpieczeństwo Prawne	Koszty Energii	Chłonny rynek Zbytu w regionie
Korzystne warunki działalności dla inwestorów	Usługi miejscowych Banków	Brak konkurencji Firm lokalnych
Możliwość Transferu zysku	Wsparcie przez izby gospodarcze	Podaż, dostępność i niskie ceny surowców w regionie
Poziom cen	Dobry wizerunek miasta i regionu	Pozytywne doświadczenie spółek j.v działających w danym regionie
Zródło: Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w Polsce, Praca zbiorowa pod redakcją Z. Olesińskiego, PWE, Warszawa, 1998, s. 41	Zródło: P. Swianiewicz, W. Dziemianowicz, Atrakcyjność inwestycyjna miast, IbnGR, Warszawa, 1998, s.9	Zródło: J. Bluszkowski, J. Garlicki, Spółki z udziałem zagranicznym w środowisku lokalnym, Fundacja F. Eberta, Warszawa 1996, s. 23,

W Polsce, w okresie międzywojennym inwestycje zagraniczne odgrywały istotną rolę w takich dziedzinach jak górnictwo i hutnictwo (ponad 50% hut i kopalń kontrolowanych było przez kapitał zagraniczny), przemysł petrochemiczny (ponad 85%), energetyczny (około dwóch trzecich), ubezpieczenia (prawie 60% kapitału stanowiły kapitały zagraniczne).

W okresie powojennym, w 1976 roku stworzono pierwsze bardzo ograniczone warunki inwestowania kapitału zagranicznego. Rozporządzenie Rady Ministrów¹⁰ stworzyło możliwość zakładania, głównie przez Polonię, drobnych zakładów wytwórczych.

Ustawowe gwarancje dla inwestorów zagranicznych stworzono dopiero w 1982 roku¹¹. W trybie ustawy z 1982 roku powstało w Polsce około 750 jednostek drobnej wytwórczości z udziałem kapitału zagranicznego. Kapitał zagraniczny

¹⁰ Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 14 maja 1976 r, o wydawaniu zezwoleń zagranicznym osobom fizycznym na prowadzenie niektórych rodzajów działalności gospodarczej, Dz. U. nr 19 z 1976 r., poz.123,

¹¹ Ustawa z dnia 6 lipca 1982 r., o zasadach prowadzenia na terytorium Polski działalności gospodarczej w zakresie drobnej wytwórczości, Tekst jednolity, Dz. U. nr 27 z 1989 r., poz. 148 i nr 74 z 1989 r., poz.442,

inwestowany był przede wszystkim w dziedzinach pracochłonnych jak: usługi, przemysł tekstylny, kosmetyczny, odzieżowy, i w mniejszym stopniu w produkcji chemicznej, wyrobach elektronicznych.

Przyjęta przez Sejm w 1986 roku ustawa o zasadach działania spółek z udziałem zagranicznym¹² stworzyła możliwości ograniczonego (maksymalnie do 49% udziału we wspólnym przedsięwzięciu), dostępu inwestorów zagranicznych do uspołecznionego sektora gospodarki, to jest do przedsiębiorstw państwowych i spółdzielczych. Ustawa ta z uwagi na jej dosyć restrykcyjny charakter (50% podatek dochodowy, konieczność odsprzedaży 15-25% dewiz uzyskanych z tytułu eksportu), nie wpłynęła na rozwój inwestycji zagranicznych w Polsce.

Istotny przełom w rozwoju inwestycji zagranicznych w Polsce przyniosła dopiero modyfikacja przepisów prawnych wprowadzona w życie z dniem 1 stycznia 1989 roku.¹³ W myśl tych przepisów podmioty zagraniczne podejmujące działalność gospodarczą w Polsce uzyskały dwie zasadnicze gwarancje: ochrony inwestorów zagranicznych zgodnie z umowami międzynarodowymi o popieraniu i ochronie inwestycji, oraz niezmienności zasad opodatkowania i transferu zysku w przypadku zmiany w Polsce zasad opodatkowania podatkiem dochodowym. Ustawa ta dawała podmiotom zagranicznym możliwość tworzenia spółek z ograniczoną odpowiedzialnością i spółek akcyjnych, ze 100% udziałem podmiotu zagranicznego, przy czym minimalny udział partnera zagranicznego w spółce joint venture nie mógł być mniejszy niż 20%.

Do końca lat osiemdziesiątych łączna wartość inwestycji zagranicznych w Polsce nie przekroczyła 100 milionów dolarów amerykańskich. W pierwszej połowie lat dziewięćdziesiątych wartość napływających do Polski inwestycji zagranicznych wskazywała na relatywnie niski poziom atrakcyjności inwestycyjnej naszego kraju (por. tab.2). Dopiero napływ zagranicznego kapitału inwestycyjnego w drugiej połowie lat 90.

¹² Ustawa z dnia 23 kwietnia 1986 r., o spółkach z udziałem zagranicznym, Dz. U. nr 17 z 1986 r., poz.80 wraz ze zmianami, Dz. U. nr 33 z 1987 r., poz.181.

¹³ Ustawa z dnia 23 grudnia 1988 r., o prowadzeniu działalności z udziałem podmiotów zagranicznych, Dz. U. nr 41 z 1988r., poz.325,

świadczy o atrakcyjności Polski dla inwestorów. Jak się wydaje dostosowywanie przepisów prawa w dziedzinie inwestycji i ochrony inwestorów do standardów OECD i Unii Europejskiej było jednym z zasadniczych czynników determinujących atrakcyjność polskiego rynku dla inwestorów zagranicznych. (Okolo 90 % inwestycji zagranicznych pochodzi z krajów należących do OECD). Zdaniem Ministerstwa Gospodarki duży napływ kapitału zagranicznego do Polski jaki miał miejsce pod koniec lat 90. zwłaszcza w 1998 i 2000 roku jest wynikiem: stabilizacji politycznej, dobrego kształtowania się relacji makroekonomicznych w gospodarce polskiej, optymistycznymi perspektywami wzrostu PKB w najbliższym okresie, chłonności rynku, dostępności taniej a zarazem wykwalifikowanej siły roboczej oraz bliska perspektywą członkostwa w Unii Europejskiej.¹⁴

Tabela 2. Wartość inwestycji zagranicznych w Polsce

Lata	Stan na koniec roku w mln USD
1990	205
1991	324
1992	1408
1993	2828
1994	4321
1995	6832
1996	14027
1997	17705
1998	27280
1999	35171
2000	49392

Źródło: „Gazeta Wyborcza” z 11.04.2001 nr 86.3690

Jak wynika z danych Państwowej Agencji Inwestycji Zagranicznych, większość bo około 68% firm zagranicznych inwestuje w przedsięwzięcia od podstaw, 32% to inne formy typu przejęcia lub fuzje. Firmy zagraniczne inwestowały przede

¹⁴ Por. Bezpośrednie inwestycje zagraniczne i ich wpływ na obroty handlu zagranicznego, Departament Analiz i prognoz Ministerstwa Gospodarki, Warszawa 199 r.

wszystkim w produkcję sprzętu transportowego, produkcję artykułów spożywczych, napojów i papierosów.

W pierwszej połowie dekady lat dziewięćdziesiątych w Polsce dominowały inwestycje o niewielkim kapitale początkowym, natomiast pod koniec lat dziewięćdziesiątych inwestycje prywatyzacyjne. W 1999 roku pięcioma największymi inwestorami zagranicznymi w Polsce były następujące firmy: francuska Vivendi (Elektrim S.A., Elektrim Telekomunikacja) o nakładach 1204 miliony dolarów, holenderska UPC (United PanEurope Communications-1200 milionów dolarów inwestycji w media i rozrywkę), włoska UniCredito Italiano (1024 milionów dolarów – zakup 50,09% akcji Banku Pekao S.A.), międzynarodowa Eureko BV (601,4 miliona dolarów na zakup 20% kapitału akcyjnego PZU S.A.). W 2000 roku duży napływ inwestycji zagranicznych o łącznej wartości 10,6 miliarda dolarów związany był przede wszystkim z prywatyzacją i sprzedażą części akcji Telekomunikacji Polskiej S.A., za które francuska firma France Telecom zapłaciła ponad 3,1 miliarda dolarów (stając się zarazem największym inwestorem zagranicznym w Polsce). Kolejnymi dużymi inwestorami były takie firmy jak: amerykański Citibank (ponad jeden miliard dolarów na zakup akcji Banku Handlowego S.A.), szwedzki Vattebfall (440 milionów inwestycji w Elektrociepłownię Warszawskie) oraz Bank Austria (inwestycje za 392 miliony dolarów w akcje PBK S.A.). Jak wynika z informacji Państwowej Agencji Inwestycji Zagranicznych w 2000 roku pojawiło się aż 127 nowych inwestorów, a liczba przedsiębiorstw, które zainwestowały w Polsce ponad jeden milion dolarów wynosi 885 firm.

Inwestycje zagraniczne wpływają na restrukturyzację gospodarki, efektywność produkcji, bilans handlowy i płatniczy. Obiektywny rachunek ekonomiczny musi uwzględniać wszystkie uwarunkowania ekonomiczne, społeczne, polityczne związane z napływem do kraju kapitału zagranicznego. W tabeli 3 zestawiono podstawowe argumenty podnoszone w dyskusji nad konsekwencjami napływu do Polski inwestycji zagranicznych.¹⁵

¹⁵ Por. Gorynia M., Wolniak R., Zagraniczne inwestycje bezpośrednie w Polsce-zachowania inwestorów zagranicznych i zachowania

Tabela 3. Rachunek korzyści i zagrożeń wynikających z inwestycji zagranicznych

Lp.	Wyszczególnienie	Korzyści	Zagrożenia
1.	Restrukturyzacja gospodarki	Przekształcenie własnościowe i możliwość restrukturyzacji gospodarki. Demonopolizacja gospodarki, stworzenie możliwości konkurencji. <i>[Okolo 15% spółek akcyjnych i ca 29% spółek z o.o. to spółki z udziałem kapitału zagranicznego]</i>	Kapitał zagraniczny zainteresowany jest przede wszystkim dziedzinami o najwyższej rentowności i efektywności gospodarowania. Praktycznie inwestycje zagraniczne nie występują w dziedzinach niezbędnych dla funkcjonowania gospodarki. Sprzedaż przedsiębiorstw inwestorom zagranicznym to jest akt jednorazowy. <i>[Okolo 10% firm nie wywiązało się z zobowiązań wobec Skarbu Państwa]</i> <i>Wśród 960 przedsiębiorstw zajmujących się poborem, oczyszczaniem i rozprządzaniem wody występują tylko jedna S.A. i jedna sp. z o.o. z udziałem kapitału zagranicznego]</i>
2.	Dziedziny inwestowania	Kapitał napływa do dziedzin charakteryzujących się wysoką rentownością produkcji i sprzedaży	Struktura branżowa inwestycji nie pokrywa się z potrzebami krajowymi. Zagrożenie dla początkujących gałęzi kraju przyjmującego kapitał.

przedsiębiorstw krajowych, w: Przedsiębiorstwo a internacjonalizacja działalności gospodarczej, Zeszyty Naukowe AE Poznań, nr 278, Poznań 2000 r., Bezpośrednie inwestycje zagraniczne, Raport nr 18, Rada Strategii Społeczno-Gospodarczej przy RM, Warszawa 1997, Mączyńska E., Zawadzki M., Przedsiębiorstwa z kapitałem zagranicznym w Polsce. Badania na podstawie listy 500, Październik 1998, Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w Polsce – szanse i zagrożenia ich pozyskiwania, „BOSS Informacje Ekonomiczne” nr 7 z 1999, Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w Polsce, IKC HZ, Warszawa 1999, Żarnowiecka J., Wpływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych na gospodarkę Polską, AE Kraków 2001, [maszynopis], Meissner M., Strach przed prywatnym, „Życie Gospodarcze” nr 5 z 1998, Drucker P., Niebezpieczne joint ventures, „Zarządzanie” nr 2 z 1997, Perczyński M. Szanse i zagrożenia na drodze do Unii Europejskiej, Elipsa, Warszawa 1997, Karpiński A, Unia Europejska-Polska. Dylematy przyszłości, Elipsa, Warszawa 1998,

Lp.	Wyszczególnienie	Korzyści	Zagrożenia
		obecnie i w przyszłości. [<i>Wśród 261 firm działających w produkcji maszyn biurowych i komputerów 96 to firmy z udziałem kapitału zagranicznego</i>]	[<i>40% firm działających w branży: Hotele i restauracje to firmy z udziałem kapitału zagranicznego</i>]
3.	Zatrudnienie	Wykorzystanie wolnej siły roboczej. Tworzenie nowych miejsc pracy, utrzymanie istniejących stanowisk Wzrost kwalifikacji pracowników. Możliwość awansu i zatrudnienia w centrali firmy zagranicznej. [<i>Towary pracochłonne stanowią ponad 1/3 eksportu firm z udziałem kapitału zagranicznego</i>]	Struktura zapotrzebowania na siłę roboczą jest bardzo często rozbieżna ze struktura podaży. Zarządy firm, kadra o wysokich kwalifikacjach zawodowych sprowadzana jest z zagranicy, na rynku poszukiwana jest tania siła robocza. Konflikty na tle narodowościowym. [<i>3,6% ogółu zatrudnionych pracuje w firmach z udziałem kapitału zagranicznego</i>].
4.	Kwalifikacje pracowników	Firmy zagraniczne tworzą centra szkoleniowe dla kadry zarządzającej i pracowników, wnoszą know how w dziedzinie podnoszenia kwalifikacji pracowniczych	Wysokie wymagania odnośnie kwalifikacji, znajomości języków nie znajdują właściwej rekompensaty w formie plac. Obowiązek podnoszenia kwalifikacji wyłącznie na swój koszt
5.	Place	Przeniesienie do gospodarki krajowej systemów wynagrodzeń stosowanych w krajach rozwiniętych, możliwość większej dywersyfikacji plac.	Wykorzystywanie poziomu bezrobocia i sytuacji na rynku pracy do minimalizowania plac, świadczeń pracowniczych, ograniczanie uprawnień pracowniczych i związkowych. „Kominy placowe” w firmach dotyczą wyłącznie cudzoziemców delegowanych do pracy w kraju.
6.	Wydajność Pracy	Wzrost przeciętnej wydajności pracy [<i>W dekadzie lat 90. Wydajność pracy</i>]	Możliwość zwolnień pracowników, wzrost stopy bezrobocia. [<i>Przy wskaźniku bezrobocia wynoszącym 15,3%</i>]

Lp.	Wyszczególnienie	Korzyści	Zagrożenia
		<i>w cementowniach wzrosła prawie trzykrotnie]</i>	<i>bezrobocie osób z wykształceniem podstawowym wynosi 19,3 a średnim ogólnym 19,2]</i>
7.	Kapitał	Złagodzenie deficytu krajowego na kapitał, możliwość zastrzyku finansowego dla przedsiębiorstw krajowych. <i>[Do końca 2000 r. napłynęło do Polski około 49392 mln USD inwestycji zagranicznych]</i>	Wielkość napływającego kapitału, nie pokrywa istniejącego zapotrzebowania. <i>[Popyt wewnętrzny szacowany jest na około 10000 mln USD rocznie]</i>
8.	Kapitał	Wejście na rynek krajowy dużego, liczącego się w branży inwestora powoduje wejście wielu drobniejszych inwestorów powiązanych kapitałowo, kooperacyjnie z inwestorem wiodącym, „efekt kuli śnieżkowej”.	Wejście dużego inwestora do danej branży stanowi zagrożenie dla egzystencji producenta krajowego i firm z nim kooperujących,
9.	Inwestycje	Wzrost nakładów inwestycyjnych, poprawa infrastruktury produkcyjnej. <i>[Nakłady inwestycyjne ogółem w cenach stałych w dekadzie lat 90. wzrosły 2,22 razy, podczas gdy w pośrednictwie finansowym 16,24 razy, w handlu i naprawach 6,93 razy]</i>	Struktura inwestycji może być niezgodna z oczekiwaniami. Bardzo często inwestor zagraniczny ogranicza się do budowy montowni, sprowadzania z zagranicy wysokoprzetworzonych kompletnych zespołów i elementów produkcyjnych.
10.	Struktura inwestycji	Kapitał zagraniczny umożliwia modernizację istniejących i stworzenie nowych dziedzin gospodarowania. <i>[Nakłady inwestycyjne w przemyśle sektora</i>	W pierwszej kolejności w wielu regionach kraju weszły firmy hurtowe, sieci hipermarketów, co doprowadziło do upadku wiele małych i średnich firm handlowych, hurtowni, itp.

Lp.	Wyszczególnienie	Korzyści	Zagrożenia
		<i>prywatnego wzrosły z 7,5 do 25,1 miliarda PLN w latach 1995-1999]</i>	
11.	Lokalizacja Inwestycji	Przyspieszenie rozwoju regionu atrakcyjnego dla inwestora zagranicznego. Koncentracja inwestycji w regionach zurbanizowanych, posiadających odpowiednią infrastrukturę i otoczenie biznesowe.	Pogłębianie się dysproporcji pomiędzy województwami takimi jak mazowieckie, wielkopolskie, śląskie, dolnośląskie, małopolskie z jednej strony a podlaskim, świętokrzyskim, lubelskim, podkarpackim, warmińsko-mazurskim.
12.	Podatki	Wzrost produkcji wynikający z inwestycji pociąga za sobą wzrost wpływów z podatków centralnych i lokalnych.	Wiele firm prowadzi strategię unikania płacenia podatków dochodowych poprzez przerzucanie kosztów między krajami, transfer zysków za granicę stosowanie „międzynarodowych cen transferowych [international transfer pricing], przemieszczanie zysków między krajami, zawyżanie/zaniżanie cen, zawyżanie/zaniżanie odsetek, należności licencyjnych itp.
13.	Zysk	Wzrost rentowności produkcji i sprzedaży	Transfer zysku za granicę, w tym wprowadzenie opłat za markę, innowacyjność, doświadczenie rynkowe, technologię, dążenie do maksymalizacji zysków w kraju przyjmującym,
14.	Produkcja	Wzrost wielkości produkcji, możliwość przyspieszenia tempa wzrostu PKB <i>[Na 31.12.1999 r. zarejestrowanych było 1092 spółek akcyjnych, 39320 sp. z o.o. z udziałem kapitału zagranicznego i 498 przedsiębiorstw zagranicznych drobnej wytwórczości]</i>	Rozwój produkcji uciążliwej dla środowiska. Przenoszenie do kraju przestarzałych gałęzi i branż, sprowadzanie przestarzałych technologii i niebezpiecznej produkcji.

Lp.	Wyszczególnienie	Korzyści	Zagrożenia
15.	Postęp techniczny	Transfer nowoczesnej technologii do restrukturyzowanych lub budowanych przez inwestorów zagranicznych zakładów produkcyjnych	Upadek krajowych biur konstrukcyjnych, ośrodków naukowo-badawczych, ośrodków wdrożeniowych itp. [W latach 90. Zlikwidowano około 40 jednostek naukowych i badawczo-rozwojowych]
16.	Struktura produkcji	Struktura produkcji dostosowana do popytu krajowego.	Rozwijanie produkcji wyłącznie na rynek krajowy
17.	Metody gospodarowania	Wprowadzenie marketingowych metod gospodarowania	Mechaniczne przeniesienie wzorców zarządzania, często nieodpowiednich do polskich realiów, narzucenie własnego modelu gospodarowania,
18.	Technologia produkcji	Wprowadzenie nowych rozwiązań technologicznych. Nowoczesne technologie produkcji dostępne są w zasadzie tylko w krajach rozwiniętych gospodarczo. Gros światowego obrotu technologicznego dokonuje się między firmami krajów rozwiniętych.	Przenoszenie prostych procesów technologicznych
19.	Usługi	Inwestorzy zagraniczni wprowadzili na rynku wiele nowych rodzajów usług, wypożyczalnie samochodów, usługi kurierskie,	Wejście na rynek silnych kapitałowo firm usługowych spowodowało upadek wielu krajowych firm świadczących usługi dla ludności,
20.	Kierunki sprzedaży	Rozszerzenie oferty rynkowej, wzrost satysfakcji konsumenta z szerokiej „kolorowej” oferty rynkowej, sprzedaż na rynki eksportowe.	Produkcja kierowana wyłącznie na rynek krajowy, nowość na rynku to kolorowe opakowanie niskiej jakości produktu, agresywna reklama, kłopoty krajowych producentów nie mających możliwości konkurencji na rynku. [Wyroby wysokiej techniki sprzedawane na rynku

Lp.	Wyszczególnienie	Korzyści	Zagrożenia
			<i>krajowym stanowią zaledwie kilkanaście procent sprzedaży]</i>
21.	Rynki zbytu	<p>Udostępnienie przez inwestora własnego rynku zbytu, wprowadzenie polskiego produktu na rynek zagraniczny.</p> <p><i>[International Paper Company sprzedaje wyroby ZPC w Kwidzynie poprzez własną sieć handlową w wielu krajach świata]</i></p>	<p>Sprzedaż własnej produkcji na polskim rynku, skorzystanie z doświadczeń i sieci zbytu krajowego partnera jest często głównym motywem wejścia inwestora zagranicznego.</p>
22.	Eksport	<p>Unowocześnienie produkcji stwarza możliwość wejścia na nowe rynki zbytu.</p> <p><i>[W latach 90. Eksport wzrósł z 14,3 do 27,4 miliarda USD. Tempo wzrostu eksportu było wyższe od tempa wzrostu PKB].</i></p> <p>Przedsiębiorstwa z udziałem kapitału zagranicznego posiadają większą skłonność do eksportu niż firmy tylko z kapitałem krajowym.</p>	<p>Znaczna część firm zagranicznych nastawiona jest jedynie na sprzedaż na rynku krajowym.</p> <p><i>[72,2% firm z kapitałem zagranicznym preferuje sprzedaż na rynku krajowym].</i></p>
23.	Import	<p>Wzrost importu inwestycyjnego na potrzeby modernizowanych przedsiębiorstw.</p> <p><i>[Import w latach 90. wzrósł z 9,5 do 54,9 miliarda USD. Około 2/3 importu stanowi import zaopatrzeniowy, 20% import konsumpcyjny]</i></p>	<p>W imporcie firm zagranicznych dominuje import zaopatrzeniowy, import gotowych elementów do montażu. Import z przeznaczeniem na potrzeby rynku krajowego.</p> <p><i>[Import zaopatrzeniowy stanowi około 15-17 % importu Polski]</i></p>

Lp.	Wyszczególnienie	Korzyści	Zagrożenia
24.	Bilans handlowy i płatniczy	Modernizacja gospodarki powinna umożliwić poprawę terms of trade, a poprzez rozwój nowoczesnego eksportu umożliwić poprawę bilansu handlowego i płatniczego.	<p>Firmy zagraniczne znacznie więcej importują niż eksportują, w efekcie prowadzi to do pogorszenia sytuacji płatniczej kraju. Możliwość powstania deficytu bilansu płatniczego poprzez transfer zysków i transfer kapitału na rzecz jednostki macierzystej.</p> <p><i>[Bilans handlowy Polski w latach 90. Zmienił się z dodatniego w wysokości 4,5 miliarda USD do ujemnego w wysokości 18,5 miliarda USD w 1999 r. Wielu autorów przyjmuje, iż deficyt ten ma charakter trwały i strukturalny. Inwestycje zagraniczne o wartości 1 miliarda USD generują przyrost importu o około 500 mln USD. 60-62% ujemnego salda bilansu handlowego stanowi deficyt w obrotach z zagranicą firm z udziałem kapitału zagranicznego].</i></p>
25.	Integracja z UE	Przyspieszenie procesu dostosowania gospodarki do standardów unijnych, adaptacja rozwiązań organizacyjnych i prawnych stosowanych w krajach, z których pochodzi kapitał zagraniczny. [Okolo 60% obrotów z krajami UE realizują firmy z kapitałem zagranicznym]	Tworzenie warunków korzystniejszych dla firm, instytucji, kapitału i osób pochodzących z krajów UE niż dla osób prawnych i fizycznych mieszkających w kraju,
26.	Środowisko Lokalne	Szybki rozwój regionów, w których kapitał zagraniczny zainwestował znaczne środki- [Kobierzyce, Gmina Centrum], wspieranie inicjatyw	Wymuszanie na społecznościach lokalnych specjalnego traktowania np., zwolnień z opłat lokalnych, nieodpłatne udostępnianie działek, budowę dróg i infrastruktury technicznej dla

Lp.	Wyszczególnienie	Korzyści	Zagrożenia
		lokalnych, budowa obiektów sportowych	potrzeb inwestora, który warunkuje wejście kapitałowe spełnieniem na jego rzecz wielu czynności.
27.	Gospodarka	Wzrost konkurencyjności z uwagi na unowocześnienie produkcji	Utrata charakteru narodowego gospodarki, ograniczenie suwerenności, możliwość kontroli gospodarki kraju inwestowania w przypadku zdominowania przez kapitał zagraniczny strategicznych sektorów. <i>[Udział kapitału zagranicznego w sektorze finansowym]</i>

Źródło; Szacunki własne.

W latach dziewięćdziesiątych miał miejsce dynamiczny rozwój inwestycji zagranicznych w naszym kraju. Skumulowana wartość inwestycji na koniec 2000 roku szacowana jest na kwotę prawie 50 miliardów dolarów. Pod koniec dekady inwestycje zagraniczne wynosiły prawie 10 miliardów dolarów rocznie. Polska stała się największym importerem inwestycji zagranicznych w Europie Środkowo-Wschodniej.

Napływ inwestycji zagranicznych był jednym z podstawowych czynników zwiększających konkurencyjność gospodarki i możliwości eksportowe. Dostosowanie polskiego prawa w dziedzinie inwestycji zagranicznych do standardów OECD, Unii Europejskiej, ochrona interesów inwestora, zagwarantowanie bezpieczeństwa inwestycji, podpisanie umów o unikaniu podwójnego opodatkowania tworzą przesłanki dla dalszego przyciągania inwestorów zagranicznych do gospodarki polskiej.

Przeprowadzona analiza korzyści i zagrożeń związanych z inwestycjami zagranicznymi pozwala na wyciągnięcie następujących wniosków:

1. pozytywne efekty inwestycji zagranicznych to przede wszystkim: poprawa konkurencyjności gospodarki, złagodzenie niedoboru kapitałów rodzimych, dopływ nowoczesnej techniki, technologii i organizacji produkcji,

modernizacja infrastruktury produkcyjnej, wzrost wolumenu eksportu,

2. negatywne skutki napływu kapitału zagranicznego to głównie powstanie dużych napięć w bilansie handlowym, nadmierna skłonność do importu, petryfikacja istniejącej struktury gospodarki, wzrost bezrobocia związany z restrukturyzacją zatrudnienia w prywatyzowanych zakładach po upływie okresu ochronnego, niewielka skłonność do wdrażania postępu naukowo-technicznego, preferowanie własnych rozwiązań naukowych i technicznych kosztem polskiego zaplecza naukowo-badawczego itp.
3. dalszy napływ kapitału zagranicznego z uwagi na potrzeby inwestycyjne jest niezbędny.

Rachunek ekonomiczny przemawia za tworzeniem warunków dla inwestorów zagranicznych. Nie wyklucza to jednak konieczności wyeliminowania istniejących w niektórych dziedzinach patologii, nadużyć, ograniczenia istniejących zagrożeń.

Literatura:

1. Alves J., The Balance of Payments; A Glossary of terms, International Monetary Funds, Washington D.C., 1979.
2. Bezpośrednie inwestycje zagraniczne i ich wpływ na obroty handlu zagranicznego, Departament Analiz i prognoz Ministerstwa Gospodarki, Warszawa 199 r.
3. Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w Polsce – szanse i zagrożenia ich pozyskiwania. „BOSS Informacje Ekonomiczne” nr 7 z 1999,
4. Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w Polsce. IKC HZ, Warszawa 1999,
5. Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w Polsce, Praca zbiorowa pod redakcją Z. Olesińskiego, PWE, Warszawa, 1998, s. 41
6. Bezpośrednie inwestycje zagraniczne. Raport nr 18, Rada Strategii Społeczno-Gospodarczej przy RM, Warszawa 1997,
7. Bialecki K., Dorosz A., Januszkiewicz W., Słownik handlu zagranicznego, PWE, Warszawa 1986,s.109,
8. Błuszkowski J., Garlicki J., Spółki z udziałem zagranicznym w środowisku lokalnym. Fundacja F. Eberta, Warszawa 1996,
9. Budzowski K., Otoczenie biznesu w Krakowie, w: Metropolitalne funkcje Krakowa, Redaktor Naukowy J.Purchla, MCK Kraków 1998 r.,

10. Czerwieniec E., Zagraniczne inwestycje bezpośrednie w gospodarce krajów wysokorozwiniętych, Zeszyty Naukowe AE Poznań, nr 105/1990,
11. Czerwieniec E., Zagraniczne inwestycje bezpośrednie w gospodarce krajów wysokorozwiniętych, Zeszyty Naukowe AE Poznań, nr 105/1990,
12. Drucker P., Niebezpieczne joint ventures, „Zarządzanie” nr 2 z 1997,
13. Gorynia M., Wolniak R., Zagraniczne inwestycje bezpośrednie w Polsce- zachowania inwestorów zagranicznych i zachowania przedsiębiorstw krajowych. w: Przedsiębiorstwo a internacjonalizacja działalności gospodarczej, Zeszyty Naukowe AE Poznań. nr 278, Poznań 2000 r..
14. Inwestycje zagraniczne w Polsce. Redakcja naukowa i koordynacja – B.Durka. IKC HZ Warszawa 1996r.
15. Karpiński A, Unia Europejska-Polska. Dylematy przyszłości, Dom Wydawniczy Elipsa, Warszawa 1998,
16. Kojima K., Direct Foriegn Investment, UK, London 1978,
17. Krugman P.R., Obstfeld M.. Międzynarodowe stosunki gospodarcze. PWN, Warszawa 1993,
18. Mączyńska E., Zawadzki M., Przedsiębiorstwa z kapitałem zagranicznym w Polsce. Badania na podstawie listy 500, Październik 1998,
19. Meissner M., Strach przed prywatnym. „Życie Gospodarcze” nr 5 z 1998.
20. Ordak G., Z opóźnionym zapłonem. „Gazeta Bankowa” nr 36 (515) z 5-11 września 1998 r.,
21. Perczyński M. Szanse i zagrożenia na drodze do Unii Europejskiej. Dom Wydawniczy Elipsa, Warszawa 1997,
22. Raport Państwowej Agencji Inwestycji Zagranicznych. PAIZ, Warszawa 2000,
23. Rymarczyk J., Internacjonalizacja przedsiębiorstwa, PWE, Warszawa. 1996.
24. Starzyk K., Bezpośrednie inwestycje zagraniczne a handel zagraniczny Polski, w: Wybrane problemy handlu międzynarodowego. pod redakcją K. Budzowskiego i S. Wydymusa, AE Kraków 1997,
25. Swianiewicz P., Dziemianowicz W., Atrakcyjność inwestycyjna miast. IlnGR, Warszawa, 1998,
26. Szeląg-Eastick L.. Amerykańskie inwestycje zagraniczne. AE Kraków 1993,
27. The Triad in the Foriegn Direct Investment. United Nations Center on Transnational Corporations. United Nations, New York, 1991,
28. Ustawa z dnia 23 grudnia 1988 r., o prowadzeniu działalności z udziałem podmiotów zagranicznych, Dz. U. nr 41 z 1988r., poz.325,
29. Wpływ inwestycji zagranicznych na gospodarkę Polski, Praca zbiorowa pod redakcją M. Bąka i P. Kulawczyka, Warszawa 1997,
30. Wybrane problemy handlu międzynarodowego 1997, Praca zbiorowa pod redakcją K.Budzowskiego, S.Wydymusa, Kraków listopad 1997,

31. Żarnowiecka J., Wpływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych na gospodarkę Polską. AE Kraków 2001, [maszynopis].
32. Żulawik B.. Polskie inwestycje za granicą. Kowalski na Wall Street. Poza krajem inwestują przede wszystkim rząd, NBP i banki, „Gazeta Bankowa” nr 45(472) z 9 listopada 1997 r.,

ZNACZENIE UBEZPIECZEŃ DLA ROZWOJU POLSKIEGO HANDLU ZAGRANICZNEGO W WARUNKACH INTEGRACJI EUROPEJSKIEJ

Wśród wielu instrumentów wspierania rozwoju handlu zagranicznego ważną rolę mogą niewątpliwie spełniać ubezpieczenia. W przebiegu transakcji handlowej podział ryzyka pomiędzy eksportera i importera oznacza najczęściej przejście gestii w zakresie ubezpieczeń. W powszechnie stosowanych w praktyce wymiany międzynarodowej formułach INCOTERMS podział ryzyka pomiędzy strony kontraktu wynika z wykładni tych formuł opracowanej przez Międzynarodową Izbę Handlową.¹ W przypadku transakcji opartych na bazie formuł CIF lub CIP obowiązek zawarcia umowy ubezpieczenia jest określony w samej wykładni. W innych sytuacjach decyzja o zawarciu umowy ubezpieczenia powinna opierać się na racjonalnej ocenie warunków, w których przebiegać będzie dostawa.

Podjęcie decyzji o zagospodarowaniu ryzyka nie zawsze musi prowadzić do zawarcia umowy ubezpieczenia. Postępowanie alternatywne może oznaczać – zgodnie z zasadami *risk management* - przekazanie części ryzyka na inny podmiot (np. pośrednika-agenta), lub świadome przejście skutków ryzyka przez podmiot podejmujący decyzję. Wybierając wariant działania przewidujący zatrzymanie ryzyka należy w szczególności mieć na uwadze koszty, które w takiej sytuacji mogą się pojawić. Są to nie tylko finansowe konsekwencje będące bezpośrednim skutkiem ryzyka (np. wartość zniszczonej na skutek zdarzeń losowych partii towaru) ale także koszty, które w sposób pośredni wynikają z istnienia ryzyka. Takim kosztem pośrednim jest np. mniejszy zysk z dokonania sprzedaży towaru na rynku, który oceniony został jako rynek bezpieczniejszy od innego rynku zagranicznego oferującego korzystniejszą cenę, ale zarazem

¹ Por. ICC Official Rules for the Interpretation of Trade Terms. INCOTERMS 2000, ICC Publ. No. 560

obciążonego większym ryzykiem (np. politycznym). Podjęcie decyzji o wyborze tego pierwszego – bezpieczniejszego rynku oznacza powstanie straty w przedsiębiorstwie eksportującym. Taki sposób postrzegania ryzyka i oceny jego skutków nie jest niestety powszechnie stosowany w przedsiębiorstwach prowadzących wymianę handlową z zagranicą. Podejmowanie decyzji o zawarciu umowy ubezpieczenia na zasadzie automatycznej, a nawet czasami wręcz „odruchowej” reakcji na dostrzeżone zagrożenia nie spełnia kryteriów racjonalnego działania i może oznaczać powstanie nieuzasadnionych kosztów w przedsiębiorstwie – są to koszty składki ubezpieczeniowej, często przecież stosunkowo wysokie.

Wobec faktu, że każdej transakcji handlu zagranicznego towarzyszą w sposób obiektywny różnego rodzaju ryzyka, ich właściwe zagospodarowanie staje się dla każdego importera i eksportera problemem bardzo ważnym. Ubezpieczyciele działający na polskim rynku oferują podmiotom gospodarczym możliwość uzyskania ochrony przed skutkami zdarzeń losowych.

Zasady zawierania i wykonywania umów ubezpieczenia określone są przepisami prawa.² Ponadto ważne regulacje dotyczące zasad funkcjonowania rynku, a więc także warunków oferowania usług ubezpieczeniowych zawiera ustawa o działalności ubezpieczeniowej.³

W tym miejscu można postawić pytania, czy polscy eksporterzy i importerzy mają takie same możliwości korzystania z ochrony ubezpieczeniowej jak ich partnerzy z innych krajów i na ile zasady funkcjonowania polskiego rynku ubezpieczeń są dostosowane do wymogów integracji z Unią Europejską? Aktualnie obowiązujący stan prawny przewiduje możliwość korzystania z usług tylko tych ubezpieczycieli, którzy działają na

² W zakresie umów ubezpieczenia morskiego źródłem regulacji prawnych jest Ustawa z dn. 1 grudnia 1961 r. Kodeks morski – jednolity tekst w: Dz.U. Nr 10, poz. 36, 1998 r.; inne umowy ubezpieczenia uregulowane zostały w Ustawie z 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny (Tytuł XXVII. Umowa ubezpieczenia) – Dz.U.Nr 16, poz.93 z późn. zm.

³ Ustawa z dnia 28 lipca 1990 r. o działalności ubezpieczeniowej, Dz.U.Nr 11, poz.62, 1996 r. z późn. zm.

rynku polskim na podstawie zezwolenia otrzymanego od ministra finansów.⁴ Ogranicza to stosowanie tzw. ubezpieczeń transgranicznych. Prowadzenie handlu zagranicznego daje jednak możliwość zawierania umów ubezpieczenia towarów na czas procesu transportowego u innego ubezpieczyciela, poza granicami Polski.⁵ Również w przypadku ryzyka, co do którego poszukujący ochrony ubezpieczeniowej otrzymał na piśmie odmowę zawarcia umowy ubezpieczenia od co najmniej trzech zakładów ubezpieczeń działających na rynku polskim, może on skorzystać z oferty ubezpieczyciela w innym kraju. Także ryzyka umiejscowione poza granicami Polski w niektórych sytuacjach mogą być ubezpieczone u miejscowych ubezpieczycieli – jeżeli wymaga tego prawo obowiązujące w tym państwie. Wymienione wyżej okoliczności pozwalają na porównanie warunków ofert ubezpieczeniowych na rynku polskim i w innych krajach.

Prowadzony od ponad dziesięciu lat proces dostosowywania polskiego prawa oraz struktur gospodarczych do zasad funkcjonowania Unii Europejskiej w dziedzinie ubezpieczeń przyniósł już pewne realne efekty. Stopniowe otwieranie polskiego rynku ubezpieczeniowego doprowadziło do wzmożonej konkurencji ze strony podmiotów zagranicznych, a to z kolei spowodowało szereg działań w kierunku usprawnienia organizacji i zarządzania zakładami ubezpieczeń i, co jest szczególnie ważne dla strony popytowej, ciągłego doskonalenia produktów oferowanych na rynku.

W ogłoszonym w listopadzie 2000 r. Raporcie Komisji Europejskiej zawierającym ocenę postępów krajów kandydujących do UE w ich przygotowaniach do spełnienia kryteriów członkostwa, Polska otrzymała w wielu kwestiach wysokie oceny. Takie pozytywne wnioski sformułowano m.in. w odniesieniu do dokonanych już przekształceń strukturalnych

⁴ Por. Art. 37 Ustawy o działalności ubezpieczeniowej

⁵ Na podst. Rozporządzenia Ministra Finansów z dn.22 marca 1996 r. w sprawie określenia przypadków dopuszczalności zawierania umów ubezpieczenia z zakładem ubezpieczeń nie posiadającym zezwolenia na prowadzenie działalności ubezpieczeniowej na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej, Dz.U. Nr 37, poz.163

w gospodarce.⁶ Podstawą w przeprowadzaniu zasadniczych zmian w poszczególnych sektorach gospodarki są regulacje prawne wprowadzające nowe mechanizmy i rozwiązania organizacyjne. Funkcjonowanie rynku ubezpieczeń oparte jest przede wszystkim na ustawie o działalności ubezpieczeniowej. Ocena stopnia dostosowania polskiego prawa ubezpieczeniowego do rozwiązań stosowanych na rynku ubezpieczeniowym krajów należących do UE wymaga odniesienia polskich przepisów do treści dyrektyw Rady Europejskiej w zakresie ubezpieczeń. Treść dyrektyw określa podstawowe cele w procesie tworzenia jednolitego rynku.⁷ Szczególne znaczenie dla funkcjonowania sfery ubezpieczeń mają trzy grupy dyrektyw:

- dyrektywy pierwszej generacji, dotyczące swobody zakładania firmy z kontrolą kraju goszczącego (bez jakichkolwiek ograniczeń w wyborze miejsca ulokowania firmy ubezpieczeniowej),
- dyrektywy drugiej generacji, dotyczące swobody świadczenia usług w którymkolwiek kraju na terenie Wspólnoty, bez konieczności tworzenia oddziału,
- dyrektywy trzeciej generacji, dotyczące zakładania firm i świadczenia usług poza granicami kraju siedziby firmy bez konieczności uzyskania odrębnej licencji.

Konsekwentne wprowadzanie w życie rozwiązań zawartych w kolejnych dyrektywach pokazuje przebieg procesu tworzenia jednolitego rynku ubezpieczeniowego, zaczynając od fundamentalnej swobody wyboru miejsca założenia firmy ubezpieczeniowej (wprowadzonej na początku lat 70-tych), aż po urzeczywistnienie zasady jednolitej licencji ubezpieczeniowej (blisko 20 lat później). W procesie kształtowania polskiego prawa ubezpieczeniowego dostrzec można analogiczny kierunek zmian. Uchwalenie ustawy o działalności ubezpieczeniowej w 1990 roku dało początek przekształceniom na polskim rynku ubezpieczeniowym. Kolejne nowelizacje tej ustawy, a zwłaszcza

⁶ Por. Raport i strategia, „Prawo, ubezpieczenia, reasekuracja. BSP”, Nr 12 (48), grudzień 2000, Agencja Unia-Press, Wyd. Hubertus, Warszawa

⁷ Podstawy ubezpieczeń, tom I – mechanizmy i funkcje, praca zb. Pod red. J.Monkiewiczza, Poltext, Warszawa 2000, s.383 i nast.

istotne zmiany wprowadzone w roku 1995 są zbieżne z rozwiązaniami, które funkcjonują w Unii Europejskiej. Zasady takie, jak m.in.: koncesjonowanie działalności ubezpieczeniowej, nadzór państwa nad kondycją finansową ubezpieczycieli, rozdzielenie działalności w zakresie ubezpieczeń na życie od ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych, zapewnienie dostępu do rynku krajowego ubezpieczycielom zagranicznym – są już obecne w polskim prawie i są realizowane w praktyce. Pozostałe rozwiązania wynikające zwłaszcza z dyrektyw trzeciej generacji, jak np. zasada jednolitej licencji ubezpieczeniowej i brak ograniczeń w świadczeniu usług transgranicznych mogą być w praktyce wprowadzone dopiero z chwilą przystąpienia Polski do Unii Europejskiej. Prace legislacyjne w zakresie prawa ubezpieczeniowego są nadal prowadzone.

Osiągnięcie stanu integracji polskiego rynku ubezpieczeń z rynkiem UE przyniesie szereg konsekwencji zarówno dla samych ubezpieczycieli, jak i dla strony popytowej, czyli także dla podmiotów gospodarczych korzystających z ochrony ubezpieczeniowej. Wzmoczona konkurencja wymagać będzie zapewne dalszych przekształceń kapitałowych po stronie podażowej, opracowywania nowych strategii działania na rynku, doskonalenia oferty produktowej oraz stosowania nowych technik sprzedaży i komunikacji z uczestnikami rynku. Z drugiej strony ubezpieczyciele staną przed możliwością rozwijania swojej działalności na znacznie większym geograficznie rynku. Dla podmiotów gospodarczych poszukujących ochrony ubezpieczeniowej integracja przyniesie skutek w postaci znacznie bogatszej oferty, a przez to także zwiększy się stopień trudności w poruszaniu się na rynku. W tej sytuacji oczekiwać należy wyraźnego uaktywnienia się brokerów ubezpieczeniowych. Prognozy przewidujące wzrost znaczenia ubezpieczeń w polskiej gospodarce opierają się m.in. na stwierdzeniu niewykorzystanego obecnie potencjału w tym zakresie. Popyt na usługi ubezpieczeniowe jest wciąż ograniczony stosunkowo niską świadomością ryzyka wśród osób podejmujących w przedsiębiorstwach decyzje związane z ryzykiem. Ubezpieczenia stwarzają możliwość złagodzenia negatywnych skutków ryzyka, które jest związane z realizacją przedsięwzięć

gospodarczych. Dalszy rozwój polskiego rynku ubezpieczeń jest więc w pewnym stopniu uwarunkowany aktywnością ubezpieczycieli w zakresie rozbudzania popytu na usługi ubezpieczeniowe.

Ważną sferą zastosowania ubezpieczeń w celu wspierania przedsiębiorczości na rynkach zagranicznych są ubezpieczenia kontraktów eksportowych. W Polsce powołano w 1991 roku na wzór podobnych instytucji działających w innych krajach Korporację Ubezpieczeń Kredytów Eksportowych, której zadaniem miało być wspieranie działalności polskich eksporterów na rynkach zagranicznych poprzez oferowanie im ochrony ubezpieczeniowej. Prawną podstawą działalności tej instytucji jest nowelizowana w listopadzie 2000 roku ustawa o gwarantowanych przez Skarb Państwa ubezpieczeniach kontraktów eksportowych.⁸ Zmiany obowiązujące w praktyce od stycznia 2001 roku polegają m.in. na rozszerzeniu zakresu ubezpieczeń oraz wprowadzeniu nowego instrumentu w działalności Korporacji, jakim są gwarancje ubezpieczeniowe. Ten kierunek zmian oznacza zbliżenie zakresu oferowanych przez Korporację usług do działań analogicznych instytucji wspieranych przez rządy innych krajów rozwiniętych. Ubezpieczenie eksportowe może być realizowane w formie ubezpieczenia bezpośredniego, reasekuracji lub udzielania gwarancji ubezpieczeniowych.

Zgodnie z przepisami ustawy z ubezpieczenia eksportowego oraz gwarancji ubezpieczeniowych mogą korzystać zarówno przedsiębiorcy eksportujący krajowe produkty i usługi, jak też dokonujący inwestycji bezpośrednich za granicą lub poszukujący zagranicznych rynków zbytu. Drugą grupą podmiotów objętych przepisami ustawy są jednostki finansujące

⁸ Ustawa z dnia 7 lipca 1994 r. o gwarantowanych przez Skarb Państwa ubezpieczeniach kontraktów eksportowych, Dz.U. Nr 86, poz.398. Nowelizacja tej ustawy wprowadziła m.in. zmianę w samym tytule aktu prawnego, polegającą na skreśleniu wyrazu „kontraktów”, przez co w pewien sposób nastąpiło rozszerzenie zakresu stosowania instrumentów przewidzianych w przepisach objętych tą ustawą. – Por. Ustawa z dnia 16 listopada 2000 r. o zmianie ustawy o gwarantowanych przez Skarb Państwa ubezpieczeniach kontraktów eksportowych, Dz.U.Nr 114, poz.1190

kontrakty eksportowe realizowane przez polskich przedsiębiorców. W ustawie wyraźnie określone zostały cele ubezpieczeń eksportowych. W przypadku kredytów eksportowych takim celem jest ochrona podmiotów finansujących kontrakty eksportowe na wypadek strat poniesionych w związku z realizacją kontraktu. Przedsiębiorcy-eksporterzy mogą uzyskać ubezpieczenie kontraktów eksportowych na wypadek strat poniesionych na skutek ryzyka produkcji (przed wysyłką towarów) lub ryzyka kredytu (po wysyłce towarów). Polscy inwestorzy podejmujący się inwestycji bezpośrednich za granicą mogą się ubiegać o uzyskanie ochrony na wypadek strat poniesionych w związku z realizacją tych inwestycji.

Interesującą możliwość ochrony własnych interesów prowadzonych na rynkach zagranicznych stwarza też inny zapis ustawy przewidujący możliwość świadczenia ochrony przez KUKĘ na rzecz przedsiębiorców „na wypadek uzasadnionych kosztów i wydatków poniesionych w związku z poszukiwaniem zagranicznych rynków zbytu” Intencje ustawodawcy w tym artykule są wyraźne – chodzi o złagodzenie ewentualnych skutków niepowodzenia w poszukiwaniu nowych zagranicznych rynków zbytu i przez to zachęcenie polskich eksporterów, zwłaszcza małych i średnich, do większej aktywności w tym zakresie. Ryzyko objęte umową tego typu polega na niezawarciu z kontrahentem zagranicznym zamierzonego kontraktu eksportowego z przyczyn niezależnych od przedsiębiorcy krajowego. Ogólne warunki umów ubezpieczenia opracowane przez ubezpieczyciela zadecydują czy rozwiązanie to będzie atrakcyjne dla eksporterów. Zgodnie z zapowiedziami jeszcze w bieżącym roku Korporacja ma włączyć do swojej oferty nowy produkt uwzględniający m.in. koszty uczestnictwa w targach i wystawach, koszty tworzenia przedstawicielstwa na rynkach zagranicznych, koszty związane z przygotowaniem ofert do przetargów oraz koszty promocji towarów⁹. Przewidywana jest także możliwość otrzymania przez polskich przedsiębiorców

⁹ Nowe produkty, „Prawo, ubezpieczenia, reasekuracja”, Branżowy Serwis Informacyjny, Nr 4 (52), kwiecień 2001, Agencja Unia-Press, Wyd. Hubertus, Warszawa, s.49

możliwość otrzymania zaliczek na poczet odszkodowania, które będą zwracane w miarę zawierania kontraktów eksportowych. Może to stać się bardzo atrakcyjną formą finansowania działań zmierzających do wejścia na rynki zagraniczne.

W znowelizowanej ustawie o ubezpieczeniach eksportowych nie ma wyraźnie określonego zakresu ryzyka, z czego należy wnosić, że w tej kwestii szczegółowe rozstrzygnięcia zawarte będą w ogólnych warunkach umów ubezpieczenia. Ustawodawca przyjmuje jedynie, że ubezpieczenia kredytów eksportowych oraz kontraktów eksportowych obejmują ryzyka handlowe i polityczne. Natomiast ubezpieczenia bezpośrednich inwestycji zagranicznych obejmują szkody, będące następstwem ryzyka politycznego. W odniesieniu do zakresu ochrony ubezpieczeniowej znowelizowana ustawa zawiera jeszcze jedno – jak się wydaje – atrakcyjne dla eksporterów rozwiązanie: jest to możliwość ubezpieczenia się od „ryzyka związanego ze zmianami kursów walut”. Ryzyko kursowe należy do kategorii tzw. ryzyka spekulatywnego, czyli takiego, którego skutkiem może być strata lub zysk. Z punktu widzenia istoty ubezpieczeń ochroną świadczoną przez ubezpieczyciela może być objęta tylko ewentualna strata w interesie majątkowym ubezpieczającego. Tak więc włączenie ryzyka kursowego do zakresu ubezpieczeń wymaga dodatkowych szczegółowych uregulowań w umowie ubezpieczenia. W przypadku handlu z krajami Unii Europejskiej uzyskanie ochrony przed stratami na skutek ryzyka kursowego może mieć wpływ na podejmowanie decyzji eksportowych do chwili włączenia Polski do strefy euro.

Znowelizowane przepisy ustawy o ubezpieczeniach eksportowych dają możliwość szerszego niż dotychczas wykorzystania gwarancji Skarbu Państwa dla wspierania działań polskich eksporterów na rynkach zagranicznych. Na ile możliwości te zostaną wykorzystane w praktyce zależy w dużej mierze od konkretnych rozwiązań zastosowanych w ofercie KUKI skierowanej do polskich przedsiębiorców. Wydaje się, że w szczególności małe i średnie przedsiębiorstwa mogłyby, korzystając z tej szczególnej ochrony ubezpieczeniowej, zwiększyć swoje szanse zaistnienia na rynkach zagranicznych.

Dotychczasowe doświadczenia i ocena stopnia zaangażowania KUKKE we wspieranie polskiego eksportu nie dają podstaw do pozytywnych wniosków. Warunki zawarte w ofercie ubezpieczeniowej Korporacji dla wielu potencjalnych eksporterów są trudne do przyjęcia.

Proces przekształceń w polskim prawie ubezpieczeniowym jest nadal intensywnie prowadzony. Trwają prace i dyskusje nad projektami nowych ustaw o działalności ubezpieczeniowej, o pośrednictwie ubezpieczeniowym i o ubezpieczeniach obowiązkowych. Należy zauważyć, że również rynek ubezpieczeniowy w Unii Europejskiej podlega ciągłym zmianom. Są to zmiany w systemie prawa, których kierunek wyznaczają kolejne dyrektywy Rady Europejskiej, ale także są to zmiany w organizacji i funkcjonowaniu rynku usług finansowych wynikające z upowszechnienia elektronicznych technik komunikacji podmiotów uczestniczących w tym rynku. Obserwując te tendencje można sformułować wniosek, że poważne zadania w zakresie przekształceń polskiego rynku ubezpieczeń stoją nie tylko przed organami legislacyjnymi, ale też sami ubezpieczyciele muszą elastycznie dostosowywać się w zakresie polityki kształtowania produktów i techniki sprzedaży do coraz ostrzejszych wymogów konkurencji na rynku. Osiągnięcie statusu kraju członkowskiego Unii Europejskiej będzie rzeczywistym sprawdzianem potencjału i sprawności działania ubezpieczycieli w warunkach transgranicznego przepływu usług.

Streszczenie

Ubezpieczenia mogą spełnić ważną rolę w rozwoju handlu zagranicznego. Decyzje o zawarciu umowy ubezpieczenia powinny być podejmowane po dokonaniu starannej analizy warunków, w jakich ma przebiegać transakcja handlowa. Polski rynek ubezpieczeń funkcjonuje w oparciu o przepisy prawa, które już w znacznym stopniu dostosowane zostały do wymogów Unii Europejskiej. Podmiot gospodarczy zarejestrowany w Polsce tylko w niektórych przypadkach może skorzystać z ochrony ubezpieczeniowej oferowanej przez ubezpieczyciela w innym kraju. Szczególnym instrumentem wspierania eksportu są gwarantowane przez Skarb Państwa ubezpieczenia eksportowe. Zmiany wprowadzone w listopadzie 2000 r. do ustawy

regulującej zasady działania KUKE rozszerzyły możliwości wspomagania polskich podmiotów gospodarczych na rynkach zagranicznych. Dynamika dalszego rozwoju ubezpieczeń w Polsce w dużym stopniu zależy będzie od aktywności ubezpieczycieli w zakresie kształtowania nowych produktów oraz rozbudzania popytu na usługi ubezpieczeniowe.

Źródła:

1. ICC Official Rules for the Interpretation of Trade Terms, INCOTERMS 2000. ICC Publ. No. 560
2. Nowe produkty, „Prawo, ubezpieczenia, reasekuracja”, Branżowy Serwis Informacyjny. Nr 4 (52). kwiecień 2001, Agencja Unia-Press, Wyd. Hubertus. Warszawa,
3. Podstawy ubezpieczeń. tom I – mechanizmy i funkcje, praca zb. pod red. J.Monkiewicza. Poltext. Warszawa 2000,
4. Raport i strategia. „Prawo, ubezpieczenia, reasekuracja. BSI”. Nr 12 (48), grudzień 2000, Agencja Unia-Press, Wyd. Hubertus, Warszawa
5. Rozporządzenie Ministra Finansów z dn.22 marca 1996 r. w sprawie określenia przypadków dopuszczalności zawierania umów ubezpieczenia z zakładem ubezpieczeń nie posiadającym zezwolenia na prowadzenie działalności ubezpieczeniowej na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej. Dz. U. Nr 37, poz.163
6. Ustawa z dn. 1 grudnia 1961 r. Kodeks morski – jednolity tekst w: Dz.U. Nr 10. poz. 36. 1998 r.
7. Ustawa z dn. 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny (Tytuł XXVII. Umowa ubezpieczenia) – Dz.U.Nr 16, poz.93 z późn. zm.
8. Ustawa z dn. 28 lipca 1990 r. o działalności ubezpieczeniowej, Dz.U.Nr 11, poz.62. 1996 r. z późn. zm.
9. Ustawa z dnia 7 lipca 1994 r. o gwarantowanych przez Skarb Państwa ubezpieczeniach kontraktów eksportowych, Dz.U. Nr 86, poz.398
10. Ustawa z dnia 16 listopada 2000 r. o zmianie ustawy o gwarantowanych przez Skarb Państwa ubezpieczeniach kontraktów eksportowych. Dz.U.Nr 114. poz.1190

**PERSONALITY FEATURES OF EFFECTIVE
MANAGER IN CONDITIONS OF TRANSITION TO THE
MARKET ECONOMY (FROM PRACTICE OF BUSINESS
DEVELOPMENT IN RIVNE REGION, UKRAINE)**

Creation of the business environment in Ukraine takes place in the conditions of evolution transition from planned socialist economy to open market one. It stipulates necessity to search optimal ways of development of the theory and practice small and medium business management for our administrative outlook.

The analysis of regional business structures which took place at the end of 1998 certify the fact that not only productive business environment and optimal strategy of the firm are the main influential factors on the effectiveness of organisation but quality of people resources especially leadership. That's why the problem of manager personality and his role in the development of the firm become more actual. In conditions of free competition and especially super-competition the question of management quality takes one of the important places.

Analysing the development of business environment in Western region of Ukraine we determined new technologies in management practice:

- business orientates on customer and market;
- innovations, creation and differentiation of a product become key moment of organisation strategy;
- internationalisation of business takes place;
- horizontal management takes the leading part and the organising structures are more decentralised;
- talent becomes more valuable resource, so investments in its development are of great importance;
- business and management in ethical outlook become very important their social competence and responsibility is growing.

It is necessary to note, the theory and practice of home management has not be given attention to the role of manager in

business development so the recognition of leader's value as a motive mechanism of organising development are very important.

The experience of more effective organisations of state and private forms of property in reference to typical features of their management. It is exposed the organising conduct of their leaders has some totality of priority lines is generalised:

- effective system of selection, admission, and rotation of staff;
- system of motivation and compensation is just inside and competitive outside;
- reward of workers is based on the results of individual job;
- development training, rotation of workers takes place on the basis of results, rating, qualification, potential, the personal interests and the organisation requirements;
- the dimensions of employment determined by business requirements, individual level of productivity, the potential and qualification of human resources;
- individual problems of personnel are decided operatively.

Interviewed top managers of the organisations, whose activity have being analysed pay much attention to social competence and communicative possibilities, taking into consideration their economical potential.

This group of managers among their main functions defended social communicative ones and namely:

- participation in working out of business strategy;
- selection and improving staff qualifications;
- creation of effective motivation and reward system;
- working and attestation system and evaluation of labour effectiveness;
- development and planning of staff career;
- elaboration of optimal labour relations (interpreter - trade unions);
- working out effective pension fee police;
- creation of open communication organisation climate and micro-environment culture;
- promotion of people's resources development;
- management of changes and organizative development.

We can attribute to positive features of effective management the following prior tasks:

- promotion of the workers, stress on the quality of the job, labour ethics, diminishing of the status rupture between the leader and subordinates, making good labour and surrounding environment conditions, forming organisational culture with accent on the “crew”, just distribution of incomes, development and raising the level of staff, skill, participation in working out and fulfilment of firm strategy.

Traditional commanding administrative type leader cannot ensure organisation development in the modern conditions of business environment.

The availability of the qualified, flexible management, which can be possible only for the new generation of manufacture leaders, is objectively necessary. Bureaucrat executor is characterised by such features: state, short-term orientation, dependent satisfied, by minimum of financial reward, he avoids a risk, analytical unworried by the product, quality is oriented towards the production process, avoids responsibility, inflexible to changes, inclined to stability, focused on the intensity of an internal production.

Characterising the effective manager’s personality we can distinguish definite features: creativity, intention to innovation, long-term orientation, independence, satisfied by maximum, able to risk, intuitive priority to quality, orientation towards task, result, high responsibility, flexibility to changes, comfortable in the indefinite conditions, focused on effectiveness.

Of course, not all managers respond to such characteristics. But it is unable to change ineffective management by effective the head of the traditional school, by the leader of new generation in a moment.

That’s why, the problem of training managers who will respond the needs of business environment by their case of knowledge and psychological and physiological characteristics is under the special attention in modern conditions. The analysis of the manager’s activity of the small and medium business organisations was elaborated for the definition of the priority directions of the qualified managers training. We came to the conclusion that it is necessary to stress attention to the development of the effective manager personality features, his communicative abilities.

The most important roles of manager in the nearest future (according to the investigation results) in the Ukrainian economy will be of the following aspects:

- vision (formation of mission and strategy of organisation, long-term planning, intuitive crisis state, global approach to management);
- elaboration to alternatives (rational thinking, qualification in data work out, social and intercultural competence, the ability to analyse);
- realisation of the alternatives (leadership, emotions, management with people and through out people).

It should be generally determined the most important roles of manager personality in the future such as: integrative role, social and communicative, supporting role, leadership, organising and developing ones.

Having saved the set of economical and mathematical subjects obligatory for modern specialist we have an intention to promote special courses and seminars which would form the manager personality and explain its position and role in business development.

We are planning to add to the traditionally known subjects “Staff Management” and “Ethics and psychology of business communication” some additional courses “Self management” (or “psychological cybernetics” Markswell Moalts type), “Conflicts’ Study”, “Effective Communications”, “Personal audition”. To our mind, these special courses will mostly help to form and develop the communicative possibilities, self-development, professional and social formation of manager personality. We are willing to form in future managers such personal features as ability to administrate the crew and to be its member, the ability to integrate, combine conceptual and innovation thinking, the aims of business and social environment, to delegate, to motivate, to trust and to develop human values, to lead the in definitiveness, to unite competition with alternative, the ability to administrate horizontally. This features’ complex can provide the transition from bureaucrat style of leader’s behaviour to the business style of leader’s behaviour.

Systemizing and coordination, the usage of world experience in the process of teaching above mentioned subjects

will help us to reach the aim of the institute in training modern managers: to give students deep knowledge, to provide them with high qualification skills, to develop positive social attitudes and system of values, to promote the real effective behaviour and manager's work style.

SLOVENSKÁ EKONOMIKA PRED VSTUPOM DO EURÓPSKEJ ÚNIE

Vstup bývalých členských krajín RVHP do Európskej únie je jedným z najaktuálnejších javov medzinárodných vzťahov na starom kontinente. Snaha Slovenska začleniť sa do európskeho a celosvetového geopolitického a geoekonomického pohybu je podmienená viacerými skutočnosťami. Z vonkajších skutočností je to najmä geografická poloha Slovenska. Po rozdelení ČSFR došlo k urýchlenému diplomatickému uznaniu Slovenskej republiky a k prijatiu do mnohých medzinárodných inštitúcií (Medzinárodný menový fond, Svetová banka, OECD atď.)

Ako ekonomicky a politicky suverénny štát tvorí objektívne predpoklady, aby Slovensko vstupovalo do európskych a svetových štruktúr ako rovnocenný partner.

Ekonomická integrácia Slovenskej republiky do EÚ je postupným a dlhodobým procesom, postupne je potrebné, prispôbovať legislatívu smerom k EÚ a formovať hospodársku stratégiu pomocou nástrojov menovej, fiškálnej a colnej politiky v súlade s podmienkami a kritériami EÚ tak, aby sa ekonomika SR priblížila k vyspelým ekonomikám EÚ. Taktiež bolo potrebné realizovať štrukturálne zmeny ekonomiky tak, aby sme aj v tejto významnej oblasti z hľadiska požiadaviek EÚ boli úspešní.

V ďalšej časti príspevku ukážeme, aké hospodárske úspechy dosiahla SR a kedy splní predpoklady prísnych požiadaviek EÚ.

Európska rada na svojom zasadnutí v Kodani v júni 1993 prijala podmienky, ktoré majú členské štáty splniť, aby boli prijaté za členov EÚ. Ide o nasledovné požiadavky:

- dosiahnuť, aby kandidátska krajina dosiahla stabilitu inštitúcií zabezpečujúcich demokraciu, právny štát, ľudské práva, ako aj rešpektovanie a ochranu menšín
- dosiahnuť existenciu fungujúcej trhovej ekonomiky, ako aj schopnosť zvládnuť konkurenčný tlak a trhové sily v rámci únie

- dosiahnuť splnenie požiadavky Acquis commautaire (úroveň spoločenstva)
- dosiahnuť schopnosť prevziať povinnosti súvisiace s členstvom, vrátane prijatia cieľov vytvorenia politickej, ekonomickej a menovej únie.

Žiadosť o členstvo v EÚ podalo 14 krajín strednej a východnej Európy a stredomorskej oblasti: Bulharsko, Česká republika, Maďarsko, Poľsko, Rumunsko, Slovensko, Slovinsko, Litva, Lotyšsko, Estónsko, Švajčiarsko, Cyprus, Turecko a Malta

Dňa 16. júla 1997 Európska komisia predložila parlamentu Agendu 2000 – dokument, ktorý podrobne rozvádza problematiku prípravy týchto krajín na členstvo. Po podrobnom preskúmaní dotazníka predloženého krajinám strednej a východnej Európy a Cypru (Malta odvolala svoju žiadosť v októbri 1996) týkajúcich sa ich inštitúcií a prebiehajúcich reforiem, komisia doporučila, začať vstupné rokovanie najprv s Estónskom, Maďarskom, Poľskom, Českou republikou, Slovinskom a Cyprom. Avšak už 12. marca 1998 sa v Londýne zišla Európska konferencia za účasti štátov EÚ a 11 uchádzajúcich sa krajín.

K úzkemu prepojeniu s EÚ pre SR slúžia asociačné dohody, ktoré boli podpísané 4. 10. 1993 a vstúpili do platnosti 1. 2. 1995 (asociačná dohoda i politický dialóg medzi partnermi, voľný pohyb tovaru, pracovných síl, etablovanie sa, poskytovanie služieb, platby, kapitál, hospodárska súťaž, zblížovanie zákonov atď.).

1. Priebeh integračných aktivít SR

Integrácia do EÚ tvorila od vzniku SR hlavný pilier zahraničnej politiky SR. Prvý pokus Slovenska o kandidatúru stroskotal na Luxemburskom summite v decembri 1994, keď EÚ začala vstupné rozhovory so 6 krajinami (Poľskom, Maďarskom, Českou republikou, Slovinskom, Estónskom, Cyprom.)

Po parlamentných voľbách v septembri 1998 si nová vláda vytýčila, čo najskôr preklenúť negatívne rozhodnutia Európskej únie z Luxemburského summitu. V októbri 1999 zverejnila Európska komisia svoju pravidelnú Správu o pripravenosti SR na vstup do EÚ, ktorá vyzdvihla hlavne pozitívne zmeny na politickej scéne. Podľa tohoto hodnotenia SR splnila základné kritéria na otvorenie rokovania o vstupe do EÚ.

V roku 1999 rozhodla EÚ na summite v Helsinkách, rozšíriť počet krajín rokujúcich o vstupe o neúspešnú časť luxemburskej skupiny, vrátane Slovenska. Závery Helsinského summitu zdôraznili individuálny prístup pri hodnotení pripravenosti na členstvo a poskytnúť možnosť dobehnúť, alebo predbehnúť zástupcov luxemburskej skupiny.

Dňa 15. februára 2001 začalo Slovensko oficiálne rokovať o svojom členstve v Európskej únii. Z celkového počtu 31 kapitol vyzvala Slovenskú republiku, začať rozhovory o vstupe v 8 kapitolách (hospodárska súťaž, štatistika, malé a stredné podnikanie, veda a výskum, vzdelávanie a školstvo, kultúra a audiovizuálna politika, vonkajšie vzťahy a spoločná zahranično-bezpečnostná politika. V októbri uzavrela SR ďalšie tri kapitoly (pricmyselná politika, ochrana spotrebiteľov a zdravia, rybne hospodárstvo.) Podľa názoru Romana Prodiho (predsedu komisie EÚ) iba katastrofa môže zabrániť, aby sa EÚ do roku 2004 nerozšírila.

Prijímací proces vstupuje do horúcej fázy. Všetky prejednávané kapitoly majú byť uzavreté do konca roku 2002. Dialóg pätnástich členských štátov s dvanástimi adeptmi nadobúdajú konkrétnejšiu podobu.

Z hľadiska uzavretia jednotlivých kapitol je situácia nasledovná: Slovensko 18, Slovinsko 18, Estónsko 18, Cyprus 18, Maďarsko 17, ČR 15, Poľsko 15, Malta 13, Litva 13, Lotyšsko 11, Bulharsko 8. Rumunsko 6¹.

Ktoré z uvedených štátov budú spĺňať požiadavky EÚ, sa rozhodne v priebehu budúceho roka.

2. Ekonomické predpoklady vstupu do Európskej únie

Z hľadiska ekonomickej politiky SR medzi priority terajšej vlády patria:

- a) postupné dynamizovanie výkonnosti ekonomiky tak, aby sa priemerne medziročné tempo rastu HDP v stálych cenách pohybovalo okolo 5% ročne
- b) postupné znižovanie miery nezamestnanosti pod úroveň 10 %
- c) postupné znižovanie miery inflácie pod 10%

¹ Ekonóm. 15. 12-18. duben 2001, str. 16-17

- d) postupné dosiahnutie vyrovnanosti obchodnej bilancie
- e) udržanie podielu deficitu štátneho rozpočtu na HDP podľa metódy MMF pod 3% s postupne klesajúcim trendom.

Ďalšou prioritou hospodárskej politiky vlády SR je, uviesť do života priemyselnú politiku s cieľom podporenie a využitie kvalifikovanej pracovnej sily, domácej surovinovej základne a rozvoja cestovného ruchu.

Vývoj vybraných makroekonomických ukazovateľov SR v rokoch 1993 – 2000 mal nasledovný trend:

2.1. Hrubý domáci produkt

HDP v roku 1993 bol 369,9 mld. Sk a v roku 2000 už 887,2 mld. Sk (zvýšenie o 239,8%)

Za spomínané obdobie sa HDP zvýšil v stálych cenách zo 460,8 mld. Sk na 667,7 mld. Sk, t. j. o 144,9%.

Poznamenávame, že v roku 1993 po rozdelení ČSFR poklesol HDP o 7%. V rokoch 1994 – 1998 došlo k nárastu HDP od 4,4% - 6,9% ročne.

V rokoch 1999 a 2000 bol tento nárast spomalený (1,9% v stálych cenách, resp. 2,2% v roku 2000). V roku 2000 bolo hybnou silou rastu HDP posilnenie exportnej výkonnosti.

Podľa niektorých expertov pokles ekonomiky v rokoch 1999 – 2000 bol spôsobený poklesom priemyselnej produkcie stavebníctva, čo súviselo s poklesom štátnych dotácií. Reštriktívne opatrenia (úsporná finančná politika, úprava regulovaných cien, zvyšovanie nepriamych daní) oslabili zložky domáceho dopytu, v dôsledku čoho pokleslo tempo rastu HDP.

2.2. Inflácia

Vývoj inflácie na Slovensku v období rokov 1993 – 2000 možno charakterizovať ako striedanie rastu a poklesu o čom svedčia údaje v nasledovnej tabuľke²:

² Zdroje: štatistický úrad SR

Tabuľka č. 1

Roky	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Premi erna miera inflaci v %	61.2	10.0	23.3	13.4	9.9	5.8	6.1	6.7	10.6	12.0

Napriek problémom, ktoré vznikli v dôsledku rozdelenia ČSFR, bola inflácia v SR na prijateľnej úrovni. Nízka miera inflácie bola výsledkom úspešnej reštriktívnej menovej politiky.

Zvýšenie inflácie v rokoch 1999 a 2000 bolo spôsobené odkladaním úprav regulovaných cien. V rámci celého spotrebného koša sa najvýraznejšie zvýšili ceny v oblasti bývania, vody, plynu, elektriny a iných palív (medziročný rast v decembri 1999 predstavoval 40,5%, v júni 2000 oproti júnu 1999 boli ceny vyššie o 47,4%). Prudký nárast týchto cien sa dá vysvetliť tým, že ide o regulované ceny, ktoré boli po dlhom čase upravované. Silný nárast cien bol evidovaný aj v doprave a v zdravotníctve, taktiež sa zvýšili ceny potravín, nealkoholických nápojov atď.

Podľa konvergentných kritérií miera inflácie by nemala byť vyššia ako 1,5% nad priemerom 3 krajín s najnižšou mierou inflácie. V porovnaní s EÚ Slovensko výrazne zaostáva a neplní kritériá požadované EÚ.

2.3 Nezamestnanosť

Nezamestnanosť v SR je dôkazom toho, že vlády po roku 1992 nezvládli tento dôležitý makroekonomický ukazovateľ. Vysoká nezamestnanosť signalizuje to, že prechod k trhovému hospodárstvu (privatizácia) sa realizovala živelne. Mnohé prosperujúce podniky sa nesprávnou transformáciou dostali do vážnych ekonomických problémov. Prvým najjednoduchším spôsobom bolo obmedzenie výroby a prepúšťanie zamestnancov. Vývoj nezamestnanosti v rokoch 1993 – 2000 ukazujú následovné údaje v tabuľke č. 2:

Tabuľka č. 2

Roky	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Miera nezamestnanosti v %	14,4	14,8	13,1	12,8	12,5	15,6	19,2	17,9
Miera nezamestnanosti v EU	11,1	11,1	10,8	10,9	10,7	10,0	9,4	8,8

Zaujímavosťou rastu nezamestnanosti v SR je to, že hospodárstvo sa priaznivo vyvíja, ale nezamestnanosť sa zvyšuje. Veľmi nepriaznivá situácia je v niektorých okresoch, kde nezamestnanosť dosahuje viac ako 30% (Rimavská Sobota 37,3%, Trebišov 33,8%, Veľký Krtíš 33,7%, Revúca 33,6%, Rožňava 33,1%, Sobrance 22,9%, Gelnica 31,1%, Stropkov 32,1%, Vranov 30,7%, Michalovce 30,1%).

V roku 2001 je v rámci krajov najnižšia priemerná nezamestnanosť v Bratislavskom kraji 6,08% a v Trenčianskom kraji 11,9%, ale najvyššia je v Košickom kraji 23,9% a v Prešovskom 23,6%.

Príčinou takýchto priepastných rozdielov a vysokej miery nezamestnanosti je obmedzený prístup k informáciám, nedostatočná vzdelanostná úroveň (nízky počet vysokoškolsky vzdelaných ľudí), nízka mobilita pracovných síl a z nej vyplývajúca nízka flexibilita trhu pracovných miest, čierna nezamestnanosť a nedostatočný motivačný systém poistenia v nezamestnanosti.

2.4. Štátny rozpočet a zadlženosť SR

Slovenská republika má prakticky od svojho vzniku problém s vyrovnanosťou štátneho rozpočtu a nárastom štátnej zadlženosti. Kým v roku 1993 príjmy do štátneho rozpočtu boli vo výške 150.342 mld. Sk, v roku 2000 boli vo výške 213.377 Sk, čo predstavuje zvýšenie o 63.035 mld. Sk.

Obdobným spôsobom došlo aj k zvyšovaniu výdavkov, a to zo 173,353 Sk v roku 1993 na 241.125 Sk, čo je nárast o 39,1%.

Schodok v štátnom rozpočte v rokoch 1993 – 2000 bol vykázaný nasledovne:

Tabuľka č. 3

Roky	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Saldo w mld. Sk	-23.0	-22.8	-82.9	-25.5	-36,9	-19,2	-14,7	-27,6
Saldo w % z HDP	-3.6	-5.2	-1.6	-4.4	-5.7	-2.7	-1.9	-3.1

* HDP v bežných cenách

Výkyvy v štátnom rozpočte boli spôsobené najmä recesiou v hospodárstve, zavádzaním novej daňovej sústavy, prestavbou štátnej správy (vytvorenie nových krajov a okresov), debetnými úrodami, ktoré platil štát Národnej banke za krytie deficitu štátneho rozpočtu atď.

V posledných dvoch rokoch schodok v štátnom rozpočte bol ovplyvnený programom ozdravenia ekonomiky, a to zvýšením príjmov v rozpočte, napr. zvýšením spodnej sadzby DPH zo 6% na 10%, opätovným zavedením dovoznej prirážky, zvýšením spotrebnej dane z palív, mazacích a tabakových výrobkov, zvýšením regulovaných cien (zvýšenie cien elektrickej energie pre domácnosť o 25%, plynu o 50%, telekomunikačných poplatkov o 21%) atď.

Z hľadiska vstupu Slovenskej republiky do EÚ významnú úlohu zohráva podiel deficitu štátneho rozpočtu na HDP, ako ekonomické kritérium vstupu do únie. Kým v rokoch 1998 – 1999 sa síce podarilo dosiahnuť pokles na 2,7 a 1,9, v roku 2000 bol zaznamenaný nárast na 3,1%, čím bola prekročená hranica stanovená EÚ.

Z hľadiska konvergenčných kritérií je dôležitý aj podiel celkovej zadlženosti štátu na HDP, ktorý nesmie prekročiť 60% HDP.

Vývoj štátneho dlhu SR v období rokov 1994 – 2000 bol vykázaný nasledovne:

Tabuľka č. 4

Roky	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Štatny dlh SR komulatívne w mld. Sk	s	110.2	118,4	149,6	177,6	192,3	248.3
Štatny dlh v % z HDP v bežných cenach	29.6	26.2	24,8	22.9	24,8	24,7	30,0

Ako ukazuje tabuľka č. 4, štátny dlh SR v rokoch 1993 – 1997 rástol pomaly, ale v ďalších rokoch bol jeho nárast dynamický a dosiahol hodnotu 248,3 mld. Sk, čo je 30% dlhu z HDP v bežných cenách.

Aj keď zadlženosť výrazne rastie, SR nepatrí medzi krajiny s vysokým štátnym dlhom a spĺňa konvergenčné kritériá EÚ. Od vzniku SR nepresiahol podiel štátneho dlhu 60% HDP. Maximálny podiel bol doteraz zaznamenaný v roku 2000, keď podiel zadlženosti štátu dosiahol 30% HDP. Naopak, štátom EÚ sa nedarí znížiť túto hodnotu pod 60%.

2.5. Zahranicičný obchod

Zahranicičný obchod SR zohráva kľúčovú úlohu vo vývoji slovenskej ekonomiky. Na vývoj zahraničného obchodu vplývali také faktory, ako napr. rozpad východných trhov (RVHP), konjunktúra vo vyspelých krajinách, ako aj nedostatok kvalifikovaných pracovníkov a skúseností pri obchodovaní so zahraničnými partnermi.

Zahranicičný obchod SR sa v rokoch 1993 – 2000 výrazne zmenil (pokles vývozu a zvýšenie dovozu, zmena komodít vývozu, zmena teritoriálnej štruktúry vývozu, nárast pasívnej obchodnej bilancie atď.).

Kým v roku 1993 dosiahol vývoz 167,7 mld. Sk, v roku 2000 to bolo už 548,4 mld. Sk, čo je nárast o 327%.

Za to isté obdobie vzrástol dovoz zo 195,0 mld. Sk na 590,7 mld. Sk, t.j. o 302,9%

Saldo obchodnej bilancie malo nasledovný vývoj:

Tabuľka č. 5

	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Obchodná bilancia v mld. Sk	-27,3	3,3	0,7	-64,6	-67,6	-80,8	-45,7	-42,3
Podiel salda na HDP	-7,4	0,7	0,1	-11,2	-10,6	-11,3	-5,9	-4,8
Saldo bež. účtu platobnej bilancie		22,8	-19,3	-58,5	-64,9	-72,7	-45,7	-32,9

	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Podiel salda na HDP		5,2	-3,7	-10,2	-9,9	-10,1	-5,0	-3,7
Podiel vývozu na HDP	45,3	48,8	49,3	47,2	42,4	52,4	54,2	61,8

Obchodná bilancia SR okrem iného ovplyvňuje ceny dovážaných surovín (ropa, plyn, železo, ruda, atď.)

Napriek zvýšeniu exportnej výkonnosti slovenskej ekonomiky sa zahraničný obchod vyvíjal nepriaznivo, a to v dôsledku spomínaných cien dovážaných surovín, ale tiež v dôsledku znižovania dovoznej prirážky, zrušenia fluktuatívneho pásma koruny k 4. 10. 1998, ktorý vyvolal dopyt po zahraničnej mene, čo viedlo k znehodnoteniu slovenskej koruny.

V roku 2000 sa vyviezol zo SR tovar v hodnote 548,4 mld. Sk, čo predstavuje medziročný prírastok vo výške 29,4%. Dovoz tovaru dosiahol objem 590,7 mld. Sk, ročný nárast 26%.

Čo sa týka teritoriálneho vývozu v roku 2000 bol nasledovný: EÚ 60%, CEFTA 31,7%, EZVO 2,0%, ostatné štáty sveta 6,1%.

Teritoriálny dovoz bol nasledovný: EÚ 49,8%, EZVO 1,4%, CEFTA 20,%, ostatné štáty 28,3%.

V roku 2000 pri vývoze zo SR 91,6% tovarov smerovalo do krajín OECD a pri dovoze 75,2% tovarov bolo dovezených z krajín OECD.

Tieto údaje jednoznačne dokazujú, že slovenský vývoz sa teritoriálne preorientoval na krajiny s vyspelou trhovou ekonomikou. Z hľadiska vecnej štruktúry zahraničného obchodu SR sa najväčší objem vývozu v priebehu sledovaného obdobia realizoval v položkách – hutnícke výrobky, stroje, prístroje, motorové vozidlá, traktory, motocykle, nerastné palivá, minerálne oleje atď.

Pri dovoze do SR prevažovali najmä nerastné suroviny, palivá a energia, čo nasvedčuje, že SR je dlhodobo závislá od dovozu materiálu a surovín.

Veľký význam v zahraničnom obchode SR pri vývoze zohrávajú Volkswagen Bratislava, VSŽ Košice a Slovnaft Bratislava, na ktoré pripadá až 65% vývozu do zahraničia.

2.6. Menový vývoj

V menovom vývoji od vzniku SR môžeme vidieť dve odlišné tendencie. Do roku 1998 bol menový vývoj čiastočne stabilný, bol pod priamym vplyvom tzv. fixného kurzu na tzv. floating (plávajúci kurz). Existovala určená centrálna parita (kurz) voči košu, ktorý bol tvorený nemeckou markou a americkým dolárom. Do roku 1998 sa mohol kurz koruny pohybovať okolo centrálnej parity, pričom NBS v prípade pohybu mimo stanoveného pásma intervenovala v rámci devízového fixingu (mechanizmus zabezpečujúci fixný kurz koruny, ktorý bol nahradený mechanizmom monitoringu) nákupom, alebo predajom koruny tak, aby sa zachoval určený kurz.

Ako sme už uviedli, v októbri 1998 NBS uskutočnila prechod od fixného kurzu koruny k plávajúcemu (floatingu), kurz koruny sa začal určovať na devízovom trhu podľa ponuky a dopytu jednotlivých účastníkov. Kým v roku 1993 kurz SK sa pohyboval voči doláru okolo 33,202, k nemeckej marke 19,233, v októbri 2000 to bolo už 50,977/USD a 22,3/DEM.

V súčasnosti platíme za 1 USD/50,18 SK, 1 DEM/22,60 Sk.

Prudký pád koruny do určitej miery zmiernili ekonomické opatrenia a voľba prezidenta SR. Podľa Maastrichtskej zmluvy by mali krajiny dosiahnuť menový kurz vo vnútri normálneho fluktuálneho pásma počas dvoch rokov ich vstupom do Európskej menovej únie v rozpätí $\pm 2,25\%$. Od augusta 1993 sa pásmo zväčšilo na $\pm 15\%$. Toto kritérium sa výrazne zmäkčilo a uľahčuje aj Slovensku prechod k menovej únii.

Nízka inflácia a stabilizácia menového kurzu je hlavným politicko-hospodárskym cieľom vlády SR, ale aj dôležitou podmienkou vstupu do EÚ. Dôležitým predpokladom stability menového kurzu je, aby domáce úrokové sadzby tesne sledovali zmeny úrokových sadzieb v krajine, na mene ktorej je domáca mena závislá. Úroková miera sa v slovenských bankách ku koncu roka 2000 pohybovala okolo 8%.

Slovenská republika sa môže priblížiť k ekonomickým požiadavkám pre vstup do EÚ až po roku 2005-2006. Ročná inflácia môže v roku 2007 dosiahnuť úroveň 5%, nezamestnanosť 13%. Saldo štátneho rozpočtu na HDP, ktoré by nemalo presahovať 3% môže SR dosiahnuť už v roku 2002. Predpokladá

sa, že vtedy celková zadlženosť vlády bude stúpať v súvislosti s reštrukturalizáciou bánk, ale jej hodnota neprekročí referenčnú hranicu 60% HDP. Najbližšie roky ukážu, či stanovené kritériá bude SR schopná splniť, ale vstup do EÚ bude pre SR reálny až po roku 2010.

Summary

Topic described in this article analyses preconditions of the SR to join the EU. First part of it focuses on the EU intentions of accepting new member countries gradually. Owing to the fact that the SR has already concluded 18 chapters, there are now favourable conditions for joining the EU already in the first stage, by the year 2004.

Situation is more complex as to economic conditions. In spite some partial economic achievements all criteria cannot be met by the SR till 2005. It concerns the decline if unemployment rate, inflation, currency stability etc.

Extra ordinary positive development in the world economy and political stability of the SR can improve macroeconomic indicators in the way to help the SR fulfil required criteria.

Literatúra:

1. ALNER, I.: Integrované procesy na Slovensku. In: Slovensko 1998 – 1999. Súhrnná správa o stave spoločnosti. Bratislava. Inštitút pre verejné otázky.
2. IŠA, J.: Svetová ekonomika, nová vývojová etapa EÚ a perspektivy vstupu SR do EÚ. Výskumná práca. Bratislava, Ústav slovenskej a svetovej ekonomiky SAV 1998.
3. MIKELKA a kol.: Svetová ekonomika, nová vývojová etapa EÚ. Výskumná práca. ÚSE SAV 2000.
4. OKÁL a kol.: Hospodársky vývoj Slovenska 1993 – 1999. Výskumná práca. ÚSE SAV 2000.
5. Materiály Slovenského štatistického úradu r. 1996, 1997, 1998, 1999, 2000.

BARIERY SEKTORA MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW NA DRODZE WEJŚCIA DO UNII EUROPEJSKIEJ

Wstęp

Proces rozszerzenia Unii Europejskiej wymaga zarówno od Polski, jaki od samej Unii znaczącego wysiłku dostosowawczego. Ze strony UE wymaga to przede wszystkim dostosowań w zakresie wymiaru instytucjonalnego i finansowego. Przygotowania po stronie polskiej obejmują właściwie wszystkie dziedziny życia, pomimo iż proces restrukturyzacji polskiej gospodarki bądź usprawniania funkcjonowania struktur administracyjnych nie jest wyłącznie spowodowany chęcią wstąpienia w struktury UE. Wynika on też z chęci bycia konkurencyjnym wobec zagranicznych przedsiębiorstw, zarówno wielkich korporacji jak i wobec sektora małych i średnich przedsiębiorstw.

Wyodrębnienie i zaprezentowanie wszystkich problemów dotyczących MSP przekraczałoby ramy poniższego opracowania. Zaprezentowano jedynie najważniejsze i ogólne przeszkody z jakimi borykają się no co dzień przedsiębiorcy. Na dzień dzisiejszy można wyróżnić następujące bariery hamujące rozwój sektora MSP:

- bariery rynkowe i społeczne;
- bariery finansowe;
- bariery wynikające z polityki gospodarczej;
- bariery prawne;
- bariery informacyjne;
- bariery związane ze stanem infrastruktury.

1. Bariery rynkowe i społeczne

Na drodze przystąpienia do gospodarki UE stoi przede wszystkim słabe tempo rozwoju sektora MSP. W 1998 r. pogorszenie koniunktury wewnętrznej, kryzys rosyjski, kłopoty w handlu przygranicznym spowodowały, iż rozwój małych

i średnich przedsiębiorstw był wolniejszy w latach 1999 i 2000. W sektorze MSP pojawiło się również kilka nowych, niepokojących zjawisk. Najważniejsze z nich to spadek dochodów przedsiębiorstw najmniejszych - szczególnie silny w firmach przemysłowych, budowlanych i handlowych. W przypadku małych firm handlowych sytuacja firm najmniejszych pogorszyła się nie tylko poprzez coraz silniejszą konkurencję ze strony przedsiębiorstw dużych, lecz również wskutek ekspansji przedsiębiorstw średnich. Przeciwdziałanie tej ekspansji i rozwojowi sieci super-marketów jest trudne, gdy ich budowa spotyka się z aprobatą przeważającej liczby konsumentów.

Popyt

Ograniczony popyt i wynikające z tego niskie obroty to według 25% przedsiębiorców najważniejszy problem, z którym borykała się ich firma w 1999 roku. Jest to również jedna z podstawowych przyczyn nie zwiększania zatrudnienia w przedsiębiorstwach. Brak tego zjawiska może prowadzić do spadku konkurencyjności polskich firm wobec firm Unii.

Sklonność pracowników do pracy w MSP

Następnym problemem jest jednak brak chęci podejmowania pracy przez potencjalnych pracowników w małych firmach. Cały czas barierą rozwoju MSP jest wciąż jeszcze utrzymująca się niechęć niektórych grup pracowników do podejmowania pracy w małych prywatnych firmach. Dotyczy to szczególnie pracowników o niższym poziomie wykształcenia, stanowiących dominującą grupę na rynku.

Barierę stanowi również mała mobilność pracowników. Nawet w przypadku utraty pracy tylko 1/3 pracowników zdecydowała by się na zmianę miejsca zamieszkania związaną z podjęciem pracy w innej miejscowości. Również perspektywa znacznie wyższych zarobków nie skłania do przeprowadzek. Na lokalnych rynkach pracy są więc niewielkie szanse na zatrudnienie pracowników z unikalnymi umiejętnościami. Można również dodać, niejako poza tematem, że może być to powodem braku wystąpienia znaczącego przepływu siły roboczej do krajów Unii Europejskiej, jakiego obawiają się bardzo kraje „piętnastki”.

Prestiż społeczny przedsiębiorcy

Prestiż osób prowadzących własne (duże) przedsiębiorstwa jest w Polsce wciąż niższy od pracy noszącej znamiona służby społecznej (lekarz, nauczyciel, sędzia). Prestiż właściciela małego sklepu - typowego małego przedsiębiorcy jest wyższy wyłącznie od prestiżu robotnika niewykwalifikowanego i działacza partii politycznej.

Taki wizerunek przedsiębiorcy nie służy bez wątpienia rozwojowi przedsiębiorczych postaw i skłonności do podejmowania własnej działalności gospodarczej. Może się on okazać dużym problemem blokującym szybki rozwój tego sektora i jego wzrost konkurencyjności.

2. Bariery finansowe

2.1. Bariery wynikające z dostępu do kapitału

Finansowanie z sektora komercyjnego

Następną barierą rozwoju jest dostęp do zewnętrznych źródeł finansowania. Rozwój ten jest ściśle związany z wysokością stóp oprocentowania kredytów w bankach komercyjnych. Spośród wszystkich instrumentów zasilania finansowego małe i średnie przedsiębiorstwa najczęściej korzystają bowiem z obrotowych i inwestycyjnych kredytów złotych oraz kredytów w rachunku bieżącym w bankach komercyjnych. Poza kredytami złotowymi małe i średnie firmy korzystają z leasingu, kredytów walutowych, poręczeń wekslowych i poręczeń według prawa cywilnego oraz faktoringu. Ilość firm korzystających z tych instrumentów jest jednak znacznie mniejsza i wynosi od 1% do 10% przedsiębiorstw, w zależności od rodzaju instrumentu i wielkości firmy. Jednocześnie większość przedsiębiorców twierdzi, iż instrumenty te są dla nich dostępne, nie korzystają z nich jednak, gdyż uniemożliwiają to warunki świadczenia usług (procedury, poziom komplikacji wymogów formalnych, wysokość zabezpieczenia itp.) oraz ich koszty. Małe i średnie firmy poza wysokością kosztów wskazują na następujące bariery utrudniające korzystanie z usług bankowych (według ich znaczenia):

- niska jakość obsługi (kolejki, wolna obsługa, mała liczba placówek, długie terminy rozliczeń, brak parkingów, zbyt mała sieć bankomatów),

- zbyt skomplikowane procedury, zawite przepisy bankowe,
- zbyt wysokie prowizje i opłaty bankowe,
- zbyt małe kompetencje pracowników,
- niskie oprocentowanie depozytów w porównaniu z kosztem kredytu.

W przypadku wejścia Polski do Unii Europejskiej problemy związane z finansowaniem bieżącej działalności postawią polskich przedsiębiorców w trudnej sytuacji, zwłaszcza w obliczu wejścia na nasze rynki innych, niekoniecznie dużych, ale wyposażonych w większy kapitał, konkurencyjnych firm zachodnich.

Finansowanie ze środków publicznych

Małe i średnie przedsiębiorstwa uzyskują wsparcie ze środków publicznych z racji roli, jak odgrywają między innymi w rozwoju regionów i procesie restrukturyzacji niektórych branż gospodarki. Sprawia to jednak, iż dostęp do tych środków jest ograniczony do wybranych województw lub uzależniony od zatrudniania osób zwalnianych z restrukturyzowanych przedsiębiorstw. Dostępne na terenie całego kraju programy wsparcia dla MSP ze środków Phare zakończą się w roku 2002. Ponadto wielkość środków tych programów, podobnie jak wielkość środków przeznaczonych na realizację *Kierunków działań Rządu wobec MSP do 2002 roku*, nie umożliwi ani nie umożliwi odpowiedniego do skali potrzeb wsparcia sektora. Podstawową barierą korzystania ze środków publicznych jest więc ich szczupłość. Analogiczna przedsiębiorstwa z krajów UE mają o wiele lepszy i potężniejszy dostęp do podobnych środków.

3. Bariery wynikające z polityki gospodarczej

Porównując często sytuację firm małych i średnich na zachodzie przedsiębiorcy bardzo krytycznie oceniają politykę gospodarczą krajowych władz publicznych. Często działania władz gminy, powiatu, województwa są określane jako złe lub bardzo złe. Krytykuje się również Rząd za brak odpowiednich działań dostosowujących polski sektor MSP do przyszłych warunków Jednolitego Rynku Europejskiego.

4. Bariery wynikające z polityki rynku pracy oraz rozwiązań w dziedzinie ubezpieczeń społecznych

Dla większości przedsiębiorców z sektora MSP barierą w rozwoju firm i tworzeniu nowych miejsc pracy jest brak instrumentów zwalczania bezrobocia ukierunkowanych na współpracę z przedsiębiorcami. Za szczególnie pożądane uznano zaangażowanie urzędów pracy w częściowe pokrywanie kosztów tworzenia miejsc pracy w przedsiębiorstwie. Wśród firm zatrudniających powyżej 5 osób, twierdzi się, że zwiększenie zatrudnienia uniemożliwiają im koszty ubezpieczenia społecznego pracowników.

Warto pamiętać, iż we Francji przedsiębiorstwa zatrudniające poniżej 20 osób mają dwa lata więcej niż pozostałe firmy na dostosowanie do nowych regulacji. Regulacje prawa pracy są przez polskich przedsiębiorców uznawane za bardzo silny hamulec rozwoju przedsiębiorczości. Zjawisko to nie występuje z podobną siłą w żadnym z krajów przekształcających swą gospodarkę. Przepisy wprowadzone w ostatnich dziesięciu latach spowodowały, iż poziom obciążenia płac dodatkowymi, pozapłacowymi kosztami ponoszonymi przez pracodawców wzrósł o ponad 40%.

5. Bariery wynikające z polityki fiskalnej

Podobnie jak w poprzednich latach poważnym zagrożeniem jest brak jasnego stanowiska Rządu odnośnie kształtu systemu podatkowego w najbliższych latach. Ponadto spór polityczny, jaki rozgorzał wokół ustaw podatkowych pod koniec 1999 roku, a szczególnie fakt, iż niezmiernie ważne dla przedsiębiorców kwestie rozstrzygano w ostatnim możliwym momencie, mógł spowodować dalszy spadek zaufania przedsiębiorców do stabilności rozwiązań w zakresie prawa podatkowego. Potwierdzają to badania ankietowe wśród członków Business Centre Club (styczeń 2000), w których politykę podatkową Rządu źle oceniło 70,4% respondentów, dobrze za jedynie 25,5%.

6. Brak reprezentacji przedsiębiorców w procesie podejmowania ważnych decyzji politycznych dotyczących prowadzenia działalności gospodarczej

Mimo ukształtowanego w ostatnich latach w resorcie gospodarki zwyczaju konsultowania najważniejszych programów politycznych i projektów aktów prawnych ze środowiskiem przedsiębiorców oraz mimo istnienia Sejmowej Komisji MSP, przedsiębiorcy nadal uważają, iż ich opinie nie są wystarczająco uwzględniane podczas kształtowania polityki i prawa gospodarczego. Wśród 21 krajów Europy Środkowowschodniej poczucie równie małego wpływu na kształt polityki mają jedynie przedsiębiorcy z Białorusi i Ukrainy. Przedsiębiorcy zrzeszeni w liczących się ogólnopolskich organizacjach biznesu w większości są zdania, iż sytuacja ta ulegnie zmianie po powołaniu do życia samorządu gospodarczego.

7. Bariery prawne

7.1. Bariery związane ze stanowieniem prawa

Harmonizacja prawa z unijnym porządkiem prawnym

Harmonizacja prawa jest procesem, który powoduje wiele utrudnień charakterystycznych dla okresu przemian. W jego trakcie zachwiana zostaje przede wszystkim stabilność prawa. Jednak najpoważniejszym zagrożeniem związanym z procesem harmonizacji, którego skutki przedsiębiorcy mogą odczuć w najbliższej przyszłości, jest wolne tempo dostosowywania prawa. Ponieważ do 31 grudnia 2002 roku powinien zostać zakończony proces dostosowywania prawa do regulacji wspólnotowych, obecne opóźnienia spowodują nieuchronne przyspieszenie prac w nadchodzącym okresie. Poziom niestabilności prawa zwiększy się więc znacząco, a czas na dostosowanie przedsiębiorstw do unijnych zasad prawnych będzie krótszy.

Niestabilność regulacji prawnych

W roku 2000 ponownie zwiększyła się w stosunku do roku poprzedniego liczba uchwalonych aktów prawnych wpływających na warunki prowadzenia działalności gospodarczej. Tylko

niektóre z nich są związane z procesem dostosowywania prawa do regulacji unijnych. Większość stanowią akty wykonawcze, w sposób szczegółowy kształtujące warunki prowadzenia działalności w określonej dziedzinie. O ile w roku 1997 ponad połowę wprowadzanych aktów stanowiły ustawy, w roku 1998 ustawy stanowiły mniej niż 1/6 wszystkich przyjętych aktów, to w roku 1999 wśród około 120 aktów jest tylko 15 ustaw. Środowisko prawne działania przedsiębiorców jest więc w coraz większym stopniu kształtowane przez przepisy aktów wykonawczych. Może to spowodować zbyt szczegółową regulację w zakresie prawa gospodarczego, dokonywaną ponadto przez władzę wykonawczą, a nie ustawodawczą. Niepewność co do kosztów nowych regulacji prawnych to według przedsiębiorców jeden z bardziej problematycznych obszarów prowadzenia przedsiębiorstwa.

Niejasność regulacji prawnych

Trudności w interpretacji i zrozumieniu norm prawnych wynikają najczęściej z nawarstwiania się zmian w aktach prawnych wskutek bardzo częstych nowelizacji. Poważnym problemem dla ustawodawcy jest również uregulowanie w sposób przejrzysty obszarów nie podlegających dotychczas regulacji prawnej. Złym i najbardziej uciążliwym dla przedsiębiorców - odbiorców norm prawnych - zwyczajem legislacyjnym jest mnogość i wielokrotność odesłań do innych przepisów. Niejednokrotnie czyni to akt prawny całkowicie nieczytelnym i niezrozumiałym dla odbiorcy. Interpretacja tak zapisanych norm wymaga pomocy specjalistów, co wpływa na koszty prowadzenia działalności gospodarczej

Swoboda prowadzenia działalności gospodarczej

Następnym istotnym elementem jest swobodne prowadzenie działalności gospodarczej. Przyjęte w 1999 roku przez Parlament Prawo działalności gospodarczej rozszerza zakres swobody prowadzenia działalności. Ilość dziedzin życia gospodarczego objętych koncesjonowaniem ograniczono do ośmiu, odstępując od obowiązku uzyskania koncesji na działalność w zakresie kilkunastu innych. Utrzymano jednocześnie obowiązek uzyskiwania zezwoleń jako formy

reglamentacji podejmowania i wykonywania działalności gospodarczej. Jest to jednak wyłącznie forma kontroli spełniania warunków dotyczących określonych rodzajów działalności. W dalszym ciągu jednak były ustanawiane ograniczenia dotyczące obrotu towarowego z zagranicą. Funkcjonowały również faktyczne monopole państwa w dziedzinach, w których nie zachodzi taka konieczność.

8. Bariery wynikające z wykonywania prawa

Niewydolność wymiaru sprawiedliwości

Być może nie będzie to barierą już po przystąpieniu do UE. W obecnej chwili stanowi to jednak element hamujący proces dostosowawczy MSP. W 1999 roku podstawowym problemem w funkcjonowaniu wymiaru sprawiedliwości była przewlekłość postępowania sądowego. W niektórych sądach na wyznaczenie pierwszego terminu rozprawy oczekiwało się ponad rok. Tylko w latach 1989 - 1995 średni czas trwania postępowania w sprawach gospodarczych wydłużył się ponad dwunastokrotnie. Sytuacja do tej pory nie uległa poprawie.

Administracja i kompetencje urzędników

Polscy przedsiębiorcy oceniają administrację jako nieprzyjazną dla osób prowadzących działalność gospodarczą i chcących w miarę szybki sposób dostosować się do wymagań UE. Gorsze oceny w oczach przedsiębiorców z Europy Środkowej i Wschodniej otrzymuje tylko administracja bułgarska i białoruska. O kompetencjach i stosunku administracji do przedsiębiorców świadczy m.in. ilość skarg kierowanych do Naczelnego Sądu Administracyjnego oraz proporcja spraw wygranych przez przedsiębiorców do wniesionych. Niektóre Urzędy Skarbowe przegrywały przed NSA ponad 90% spraw trafiających tam z powództwa przedsiębiorców.

Korupcja

Niewydolność polskiego systemu prawnego jest coraz szerzej dostrzegana wśród kręgów opiniotwórczych UE. W opinii organizacji międzynarodowych w 1999 i 2000 roku w Polsce wzrósł poziom korupcji. W przygotowywanym w oparciu o opinie przedsiębiorców raporcie Transparency International -

międzynarodowej organizacji zwalczającej korupcję, pod względem stopnia skorumpowania Polska w 1999 roku była na odległej 44 pozycji, tuż za Mongolią. Ranking obejmował 99 państw. Przed Polską znalazły się między innymi wszystkie kraje Unii Europejskiej, Węgry, Czechy i Estonia.

Badania *Business Environment and Enterprise Performance Survey* przeprowadzone przez Europejski Bank Odbudowy i Rozwoju wraz z Bankiem Światowym wskazują, że w Polsce 32,7% firm bardzo często lub często płaci łapówki, na które przeznaczają 2,5% rocznych przychodów. W odróżnieniu jednak od innych krajów regionu, w Polsce „dodatkowa płatność” na rzecz urzędnika najczęściej kończy się pozytywnym dla przedsiębiorcy rozwiązaniem problemu. Nie istnieje też obawa, że w tej samej sprawie trzeba będzie „przekonywać” kolejnych urzędników.

9. Bariery wynikające z braku dostępu do informacji

To chyba najczęściej wymieniany problem na jaki napotykają polscy przedsiębiorcy. W ich opinii wdrażaniu nowych programów politycznych i uchwalaniu nowych aktów prawnych rzadko towarzyszy kampania informacyjna skierowana m.in. do przedsiębiorców. Podobne opinie wyrażają przedsiębiorcy w kontekście wprowadzanych w 1999 roku reform ubezpieczeń społecznych i zdrowotnych.

Barierą informacyjną, której skutki mogą się okazać szczególnie dotkliwe dla małych i średnich firm wobec wejście do UE, jest znikomy zakres informowania o konsekwencjach wdrożenia do polskiego systemu prawnego dyrektyw Unii bezpośrednio oddziałujących na prowadzenie przedsiębiorstwa. Analizy opracowywane w związku z przygotowaniem polskich stanowisk negocjacyjnych większą uwagę zwracały na przewidywane wydatki z budżetu związane z wdrożeniem dyrektyw. Środowiska przedsiębiorców nie dysponują zaś odpowiednimi środkami na wykonanie samodzielnych badań związanych z wdrażaniem regulacji unijnych.

10. Bariery związane ze stanem infrastruktury

Jedną z barier rozwoju sektora MSP jest stan infrastruktury - jej dostępność oraz jakość. Rozwój infrastruktury oznacza dla przedsiębiorcy obniżenie kosztów inwestycji. Według najpowszechniejszej definicji za infrastrukturę techniczną najczęściej uważane są cztery działy infrastruktury ekonomicznej:

- transport i komunikacja,
- gospodarka wodna i zagospodarowanie odpadów,
- telekomunikacja,
- energetyka.

Transport i komunikacja

Wskaźnik długości dróg w Polsce zarówno w przeliczeniu na km, jak i na mieszkańca jest niższy niż w większości państw Unii Europejskiej. Jednak dynamiczny rozwój (w latach 1980 - 1995 o 30%) pozwala przypuszczać, że dystans ten będzie się zmniejszał. W tym samym okresie szybszy przyrost sieci drogowej nastąpi bowiem tylko w Niemczech i w Portugalii (odpowiednio o 39 i 37%). Zasadniczym problemem jest więc w tej chwili nie tyle rozbudowa, ile modernizacja i poprawienie jakości sieci dróg, szczególnie dróg gminnych.

Gospodarka wodna i zagospodarowanie odpadów

Z punktu widzenia rozwoju przedsiębiorczości najbardziej dokuczliwy jest brak oczyszczalni ścieków. Obsługują one jedynie oko o 3% mieszkańców wsi i około 65% mieszkańców miast, podczas gdy w Unii Europejskiej ponad 90% ludności. Problem, szczególnie na terenach wiejskich, stanowi również zagospodarowanie i utylizacja odpadów. Niecałe 5% wsi posiada zorganizowane wysypiska śmieci. Inne formy zagospodarowywania odpadów, w tym odpadów niebezpiecznych, stanowi margines gospodarki odpadami. Wymagania dotyczące ochrony środowiska i kary za jego zanieczyszczanie wynikające z przepisów Unii Europejskiej mogą w takim stanie rzeczy praktycznie uniemożliwić lub uczynić nieopłacalnym prowadzenie wielu rodzajów działalności gospodarczej.

Telekomunikacja

Stan telekomunikacji w Polsce odbiega od standardów europejskich. Liczba abonentów telefonicznych na 1000 mieszkańców w krajach Unii Europejskiej wynosiła na początku lat 90 od 362 w Portugalii do 994 w Danii, przy czym najczęściej by o to 500 - 600 abonentów. W Polsce w roku 2000 liczba ta wynosiła około 330 abonentów na 1000 mieszkańców. Przedsiębiorcy ankietowani w badaniu Banku Światowego wskazują ponadto na zbyt długi okres oczekiwania na podłączenie linii telefonicznej, dotyczy to szczególnie terenów wiejskich i małych miast.

Energetyka

Stan infrastruktury energetycznej szczególnie niekorzystnie wpływa na rozwój sektora MSP na terenach wiejskich, a elektryfikacja wsi z punktu widzenia przedsiębiorstw jest elektryfikacją pozorną, gdy nie spełnia podstawowych kryteriów. Podstawowym brakiem są trudności w korzystaniu z prądu elektrycznego o napięciu 380 V. Wymaga to częstokroć inwestycji, których wartość stawia pod znakiem zapytania opłacalność planowanego przedsięwzięcia gospodarczego. Kolejną wadą wiejskich sieci energetycznych jest ich awaryjność. Przerwy w dostawach energii elektrycznej dla odbiorców wiejskich występują dziesięciokrotnie częściej niż w miastach. Nagminne są sytuacje, gdy dochodzący prąd ma napięcie niższe od 220 V. Uniemożliwia to praktycznie prowadzenie wielu rodzajów działalności gospodarczej bez zapewnienia alternatywnego źródła zasilania w energii.

Podsumowanie

Zaprezentowane w artykule bariery rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw nie są jedynie barierami na drodze akcesji do Jednolitego Rynku Europejskiego czy innych struktur Unii. Są one również przeszkodą funkcjonowania małych i średnich przedsiębiorstw w realiach polskiej gospodarki. Podjęcie prób usunięcia tych przeszkód już na poziomie „własnego podwórka” może być skuteczną drogą prowadzącą do efektywnej integracji z gospodarkami państw członkowskich,

a także sposobem na zwiększenie konkurencyjności tej gałęzi gospodarki.

Istnieje wiele elementów, czy może raczej obszarów, które skutecznie wstrzymują rozwój polskiego sektora małych i średnich firm na drodze akcesji do Unii Europejskiej. Najważniejsze z nich to brak odpowiednio wysokiego stopnia finansowania tego sektora, lub możliwości i sposobów zdobycia odpowiednio wysokiego kapitału, jak również brak dostatecznej informacji co do uregulowań prawnych, ekologicznych i technologicznych obowiązujących w Unii. Niedostateczna jest również polityka Rządu w zakresie wspierania małych i średnich firm.

Streszczenie

Zaprezentowane w artykule bariery rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw nie są jedynie barierami na drodze akcesji do Jednolitego Rynku Europejskiego czy innych struktur Unii. Są one również przeszkodą funkcjonowania małych i średnich przedsiębiorstw w realiach polskiej gospodarki. Podjęcie prób usunięcia tych przeszkód już na poziomie „własnego podwórka” może być skuteczną drogą prowadzącą do efektywnej integracji z gospodarkami państw członkowskich, a także sposobem na zwiększenie konkurencyjności tej gałęzi gospodarki.

Istnieje wiele elementów, czy może raczej obszarów, które skutecznie wstrzymują rozwój polskiego sektora małych i średnich firm na drodze akcesji do Unii Europejskiej. Najważniejsze z nich to brak odpowiednio wysokiego stopnia finansowania tego sektora, lub możliwości i sposobów zdobycia odpowiednio wysokiego kapitału, jak również brak dostatecznej informacji co do uregulowań prawnych, ekologicznych i technologicznych obowiązujących w Unii. Niedostateczna jest również polityka Rządu w zakresie wspierania małych i średnich firm.

Bibliografia:

1. W. Orłowski. „Przeciw stereotypom – rozszerzenie Unii Europejskiej o Polskę”. Wyd. Urząd Komitetu Integracji Europejskiej. Warszawa 2000.
2. Pełnomocnik Rządu do Spraw Negocjacji o Członkostwo RP w Unii Europejskiej. „Zrozumieć negocjacje – rolnictwo”, Warszawa 2001.
3. Praca zbiorowa pod redakcją Marii Labędzkiej, „Europejskie prawo konkurencji: porozumienia dystrybucyjne”. Instytut Europejski, Łódź 1998.

4. Praca zbiorowa pod redakcją naukową Janusza Bilskiego i Małgorzaty Janickiej, „Warunki uczestnictwa Polski w Unii Europejskiej”, Łódzkie Towarzystwo Naukowe, Łódź 1999.
5. Praca zbiorowa, „Rezultaty stowarzyszenia Polski ze Wspólnotami Europejskimi”, Instytut Międzynarodowych Stosunków Gospodarczych, Warszawa 1998.
6. Raport w sprawie korzyści i kosztów integracji RP z Unią Europejską, Rada Ministrów, Warszawa, 26 lipca 2000 r.
7. Polska Fundacja Promocji i Rozwoju Małych i Średnich Przedsiębiorstw, Warszawa 2000
8. Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 1998–1999.
9. Unia Polska, Magazyn niezależnych publicystów, 1999, nr 24, 23, 21, 14, 8.

LOKALNE CENTRA LOGISTYCZNE FIRM SPEDYCYJNYCH W DRODZE DO UNII EUROPEJSKIEJ

Wstęp

Logistyka jako stosunkowo młoda dziedzina naukowo – badawcza, wnosi do zarządzania gospodarką narodową bardzo istotny element, jakim jest systemowe powiązanie procesów przemieszczania i magazynowania dóbr w łańcuchach zaopatrzeniowych. Oprócz przewozu towarów w zakres usług logistycznych wchodzi m. in. takie czynności, jak magazynowanie, konfekcjonowanie, fakturowanie w imieniu klienta, realizacją zleceń pod potrzeby klienta. W krajach Europy Zachodniej i w Ameryce Północnej usługi logistyczne rozwijają się dwutorowo. Jedna grupa firm logistycznych specjalizuje się w dystrybucji. Ich zadaniem jest dostarczanie przesyłek w jak najkrótszym czasie, bez zbędnego przechowywania w magazynach. Firma dystrybucyjna może też podjąć się przepakowania towarów, ale przede wszystkim kieruje się zasadą, by towar jak najkrócej leżał w magazynie. Natomiast inna grupa firm logistycznych koncentruje się właśnie na magazynowaniu towarów powierzonych im przez klienta i zarządzaniu nimi w jego imieniu. Klient przekazuje towar swemu operatorowi logistycznemu, który z kolei kontaktuje się z klientami swojego klienta w porozumieniu z nimi zarządza towarami. Przykładem firm zajmujących się przede wszystkim dystrybucją są Servisco i Spedpol, a magazynowaniem i zarządzaniem towarami – Raben, FM Logistic. Logistyka w nowoczesnym gospodarowaniu w przypadku przedsiębiorstw znajdujących się na rynkach lokalnych staje się elementem zarządzania, decydującym o zwycięstwie nad konkurencją.

1. 1. Charakterystyka operatorów logistycznych na rynku europejskim i polskim

Wzrastająca podaż usług logistycznych przez firmy spedycyjne dostarczane przedsiębiorstwom pozwala na osiągnięcie

dodatkowych korzyści z konkurencji na rynkach rzeczowych. Ekonomiczne i technologiczne przemiany rynkowe nie umknęły branży spedycyjnej, która w świadomy sposób wyszła naprzeciw zarówno postulatom podwyższenia poziomu obsługi, w szczególności na zintegrowane pakiety usług logistycznych. Ich obecne oferty wykraczają daleko poza tradycyjne przemieszczanie ładunków środkami transportu, obejmując dodatkowo różnorodne usługi informacyjne, składowania, serwisowe itp. Spedytorzy międzynarodowi zaczęli angażować się w, maklerstwo celne, płacenie za klientów podatków i załatwianie innych opłat, elektroniczną wymianę danych z podmiotami zagranicznymi oraz wiele innych usług związanych z obsługą handlu międzynarodowego. Wielu ze spedytorów międzynarodowych oferuje swoim klientom możliwość przejęcia kompleksowego zarządzania systemami logistycznymi ich przedsiębiorstw, co z reguły wiąże się z rozszerzeniem zarządzania logistycznego w porównaniu z wykonywanymi dotychczas przez wewnętrzne służby przedsiębiorstwa. Do takich dodatkowych usług można zaliczyć np. kompleksową obsługę transportową, analizy lokalizacji składów i centrów dystrybucji, zarządzanie taborem własnym klientów, koordynację międzynarodowych przepływów towarowych, a nawet kierowanie na zlecenia klientów jego towarów do innych przewoźników. Dzięki takiej ofercie przedsiębiorstwa spedycyjne zdominowały rynek kompleksowych usług logistycznych w wielu krajach europejskich, jak i Polsce[8].

Istnieją dwie przyczyny rozszerzenia udziałów rynkowych spedytorów globalnych w ostatnim dziesięcioleciu. Pierwsza wynika bezpośrednio z nowych wymogów klientów, którzy prowadzą działania w skali globalnej, a znajdują się również na rynkach lokalnych np. Pomorza Środkowego. Firmy, aby osiągnąć swoje strategiczne cele poprzez zakłady i działalność na rynkach zlokalizowanych w różnych krajach potrzebują wsparcia ze strony podmiotów oferujących usługi logistyczne w skali międzynarodowej. Ze swoją ofertą wychodzą im naprzeciw grupa przedsiębiorstw spedycyjnych jak Deutsche Post Net World, Schenker – BTL, Danzas, Panalpina i inni. Wielu z nich jest w stanie zapewnić standardowe usługi, nawet w odniesieniu do bardzo odległych rynków, z których i na które dostarczane są niewielkie ilości towarów, gdzie mają rozbudowaną sieć

przedstawicielstw i obiektów o zasięgu światowym. Te szerokie możliwości firm spedycyjnych mogą zapewnić realizację różnorodnych usług, w odniesieniu do różnych towarów, przewożonych różnymi środkami transportu.

Druga przyczyna procesów konsolidacyjnych, prowadzących do zdobywania supremacji przez duże koncerny spedycyjne o zasięgu globalnym, wynika z wyjątkowej roli informatyki w tej branży. Spedytorzy muszą korzystać z sieci telekomunikacyjnych o zasięgu światowym, kompleksowych systemów informatycznych i specjalistycznego oprogramowania użytkowego, aby móc zapewnić zarządzanie efektywne przedsiębiorstwom handlowym i produkcyjnym oraz bezpośrednią informację na temat zarządzania przepływami i składowaniem ich produktów. Szansą mniejszych spedytorów inwestowania w taką infrastrukturę, a więc wychodzenia naprzeciw globalnym klientom są bardzo ograniczone.

2. Pakiety usług logistycznych oferowanych przez operatorów logistycznych

W ostatnich latach obserwuje się zmiany treści logistycznych funkcji celu. Obok funkcji wpływających na poziom kosztów i spełniających specyficzne życzenia strony popytu pojawiają się dodatkowo funkcja aktywnego oddziaływania na rynek, co w rezultacie przyczynia się do zwiększenia wielkości obrotów. Powinno się zmierzać w tym kierunku, aby między żądaniem obniżki kosztów systemu logistycznego a koniecznością uzyskania wysokiego standardu obsługi dostaw możliwe było znalezienie optimum.

Cechą charakterystyczną logistycznych pakietów usług jest kombinacja różnych usług cząstkowych związanych z szeroko rozumianym zarządzaniem przewozem i składowaniem produktów w zintegrowaną ofertę logistyczną, która jest kształtowana, sprzedawana i rozliczana jako jednostka.

Podstawowe pakiety oferowane obecnie na rynku usług logistycznych obejmują następujące grupy czynności:

- fizyczne związane z transportem i składowaniem,
- serwisowe,
- informacyjne,
- finansowe[9].

W ostatnich latach na znaczeniu zyskują usługi informatyczne, które są oferowane przez spedytora a nie zawsze muszą mieć bezpośredni związek z procesami transportowymi. Czołową rolę wśród nich odgrywają usługi informatyczne niezbędne do efektywnego zarządzania zapasami, służące do okresowego sporządzania statystyk i zestawień liczbowych o charakterze kontrolnym czy związanych ze sprzedażą.

Nowoczesne systemy logistyczne opierają się na systemach informatycznych, zwanych także zintegrowanymi systemami zarządzania, stanowiąc ich główną część w odniesieniu do łańcuchów magazynowo – transportowych. Szybki rozwój technik informatycznych przyspieszył zastosowanie logistyki jako samodzielnej funkcji w obrębie działalności gospodarczej przedsiębiorstw. System logistyczny wymaga pozyskania dużej ilości zróżnicowanych pod względem treści informacji i szybkiej reakcji ze strony konkretnych podmiotów decyzyjnych.

Tabela nr 1: Porównanie ofert najbardziej liczących się operatorów logistycznych na rynku Pomorza Środkowego w przypadku produktu paczkowego.

SPEDPOL	SERVISCO	RABEN
<ul style="list-style-type: none"> - niska i stała cena w stosunku do konkurencji, - cena ustalona bez względu na odległość, - ISO 9002 na paczki, - przystosowanie do nagłych zwyżek sprzedaży, - brak scedowanej opłaty frachtu, - ograniczenia do pięciu kartonów, - słaba identyfikacja jako firmy paczkowej, - słaby wizerunek kierowców, - stosunkowo wysoki koszt usług dodatkowych, - przesyłki opakowane w kartony bez możliwości dostępu do towaru. 	<ul style="list-style-type: none"> - dopływ wiedzy z Deutsche Post, - szerokie działania reklamowe, - opłata bez względu na odbiorcę i nadawcę jest taka sama, - cena od opakowania o wadze do 31,5 kg. - słaba terminowość, - duże rozdrobnienie klientów, - wysoka średnia cena podstawowa, - brak ISO na paczki. 	<ul style="list-style-type: none"> - produkt wyraźnie wyodrębniony „Szybka paczka”, - wydzielone samochody paczkowe, - dostęp do sieci General Parcel i od 01.02.2001r do British Post, - łagodniejsze ograniczenia ilościowe paczek w zestawie, - przesyła paczkowa nie musi mieć opakowania np. zwinięty wąż ogrodowy, - brak rozwiniętej sieci i słabe przystosowanie do nagłych zwyżek sprzedaży, - brak ISO na paczki, - wysoka średnia cena podstawowa.

Źródło: Opracowanie własne

Spedytor wykonuje na rzecz podmiotów gospodarczych usługi odbioru, przewozu i doręczenia przesyłek na terenie całego kraju, świadczy także usługi logistyczne i informacyjne zaspokajające potrzeby klientów, a także usługi dodatkowe to usługi towarzyszące usługom przewozowym np. pobranie wartości przesyłki, potwierdzenie odbioru przesyłki, zmiana zlecenia.

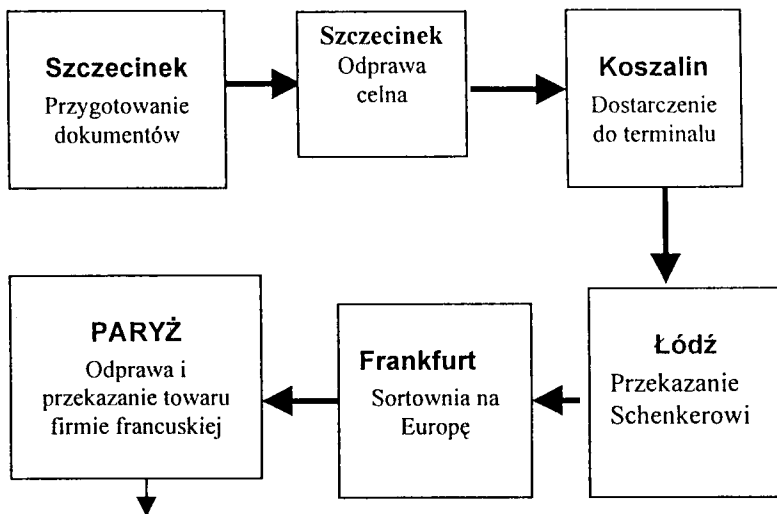
Na początek trzeba stwierdzić, iż nie ma dwóch odbiorców o dokładnie takich samych wymaganiach. Pomimo to konsumenci o zbliżonych potrzebach są klasyfikowani w grupy lub tzw. segmenty, które charakteryzują się wysokim podobieństwem wymagań w zakresie obsługi logistycznej.

Zakres pakietu usług logistycznych przedstawiany danym klientom zależy od ich wymagań, a te z kolei od wielkości ich potrzeb, przestrzeganego zakresu działania, a także rodzaju prowadzonej działalności. Biorąc pod uwagę, można wyróżnić następujące rodzaje rynków, na których działają operatorzy logistyczni:

1. Rynki lokalne m. in. Pomorza Środkowego, na których działalność operatorów generalnie nie dotyczy świadczenia usług przewozowych w zakresie dystrybucji towarów. Firma przewozowa lub handlowa zleca wykonanie przewozów określonej partii ładunków do odbiorcy lub odbiór określonych towarów od odbiorców. Przykładem jest odbieranie codziennie przez kierowcę kontraktowego przesyłek ze Szczecinka z firmy ACAR na zlecenie Spedpolu, któremu wcześniej zleca odbiór i wykonanie odprawy celnej w Szczecinku Schenker – BTL. Operator logistyczny pobiera należność za wszystkie czynności, czyli odbiór, spaletyzowanie przesyłki i odprawę celna od francuskiego kontrahenta (rys. nr 1)
2. Rynki międzyregionalne krajowe, na których operator logistyczny świadczy, co potwierdza ta praca nie tylko usługi przewozowe, ale także przeładunkowe, finansowe, magazynowe i informacyjne. Wynika to z tego, że rynek ten jest rozległy przestrzennie w stosunku do rynku lokalnego, a ponadto znajduje się na styku z rynkiem międzynarodowym. Duża część surowców, a także wyrobów importowanych przez klientów trafia do magazynów operatorów

logistycznych, a następnie zgodnie z instrukcjami dostarczana jest w określonym czasie do finalnego odbiorcy.

Rys. nr 1: Droga przesyłki z firmy ACAR



Źródło: Opracowanie własne

3. Rynki międzynarodowe, na których operatorzy logistyczni oferują klientom, zarówno w eksporcie i imporcie, cały pakiet usług logistycznych – od fizycznego przedstawienia środka transportu, przez magazynowanie, sortowanie, czynności ładunkowe, usługi finansowe, aż po odprawy celne. Wykorzystuje się wszystkie rodzaje transportu. Generalnie należy stwierdzić, że operatorzy logistyczni zarządzający łańcuchami dostaw na zlecenie klientów, stosują różnego rodzaju formy organizacyjno – instytucjonalne w zależności od rodzaju danego rynku, na którym realizują proces przemieszczania. W szeregu działań daje się zaobserwować występowanie takich czynności, jak: magazynowanie, sortowanie, konfekcjonowanie, przeladunki czy usługi finansowe. Oznacza to, że operatorzy logistyczni muszą posiadać własną, odpowiednią bazę magazynowo – składową lub dysponować odpowiednią infrastrukturą techniczną, która

będzie gwarantowała realizację wszystkich potrzeb zgłoszonych przez klientów.

Powyższe oczekiwania spełniają operatorzy logistyczni posiadający bazę magazynową, którą jednocześnie nazywamy centrami logistycznymi, które stają się ważnym czynnikiem rozwoju gospodarczego. Ma ona wpływ na uporządkowanie przepływu dóbr oraz przyczynia się do wzrostu wydajności kanałów dystrybucyjnych. Powoduje, że organizacja procesu przemieszczania może być realizowana w każdych warunkach, niezależnie od rodzaju rynku również na terenie Pomorza Środkowego.

3. Dostosowanie firm spedycyjnych do Unii Europejskiej

Rola spedytorów na rynku zintegrowanych usług logistycznych jest szczególnie znacząca w Europie, gdzie wielkie grupy kapitałowe firm spedycyjnych oferują kompleksową obsługę logistyczną - zwaną niekiedy full service. Wraz z wejściem Polski do Unii Europejskiej nastąpi likwidacja narodowych systemów taryfowych oraz poszerzenie oferowanych usług logistycznych przez koncerny spedycyjne w celu rozszerzenia globalizacji rynku europejskiego. Operatorzy logistyczni, organizując procesy przemieszczania, dokonują w pierwszym etapie szczegółowej analizy wszystkich procesów, a także warunków w jakich przebiegać będzie ten proces, a następnie proponują warianty rozwiązań.

O znaczeniu intensyfikacji procesu kooperacji przedsiębiorstw w realizacji zadań logistycznych W Europie i Polsce świadczy, zestaw przedsięwzięć stymulujących dążenia do ściślejszych powiązań między dostawcami a odbiorcami (klientami) oraz innymi instytucjami jak spedytorzy współpracującymi w łańcuchu dostaw. Są to następujące przedsięwzięcia[3] pokazane procentowo w tabeli nr 2, gdzie badania specjalistów amerykańskich, porównane są z odpowiedziami w polskich firmach. Przeprowadzone badania zostały na grupie 100 firm w 1999 r.

Tabela nr 2: Przedsięwzięcia stymulujące dążenie do powiązań między dostawcami i odbiorcami

Przedsięwzięcia	USA – 1991	Polska – 1999
Redukcja liczby przedsiębiorstw transportowych	90%	76%
Tworzenie umownego potwierzonego partnerstwa z dostawcami	78%	54%
Redukcja liczby dostawców	75%	34%
Zawieranie długoterminowych umów	68%	53%
Rozwój strategicznych aliansów z dostawcami	66%	16%
Tworzenie umownie potwierzonego partnerstwa z przedsiębiorstwami transportowymi	63%	22%
Certyfikat dostawców	55%	15%
Rozwój strategicznych aliansów z przedsiębiorstwami świadczącymi usługi logistyczne	32%	22%

Źródło: Opracowanie własne

Wyniki powyższych badań ankietowych wskazują na rangę oraz wzrost znaczenia kooperacji przedsiębiorstw i międzyinstytucjonalnych aspektów łańcucha dostaw. Rozwinięty na podstawie wyników przeprowadzonych badań przyszły model logistyki mieści w sobie m. in. wykraczający poza przedsiębiorstwo łańcuch dostaw jako podstawowy obiekt zainteresowań modelu oraz koncepcję międzyinstytucjonalnego rozwiązania problemów jako sposób analizy i działania logistycznego.

Na podstawie oceny przedsięwzięć podejmowanych przez państwa Unii Europejskiej w koncepcji rozwiązania problemów określono i przyjęto następujące tendencje rozwojowe systemów logistycznych:

- przyjęcie nowej koncepcji struktur dystrybucji towarów opartej na rozbudowie logistycznego systemu powiązań różnego rodzaju nośników komunikacji i transportu,
- utworzenie logistycznej sieci centrów dystrybucyjnych do realizacji całodobowego serwisu usług zaopatrzeniowo – transportowych na Europę,

- rozszerzenie usług świadczonych przez operatorów logistycznych poprzez przyjęcie zadań magazynowania i kompletacji towarów,
- nowe formy kooperacji poziomej i pionowej oraz strategię wzajemnych powiązań,
- standaryzację stosowanych w Europie rozwiązań technologicznych,
- międzynarodową sieć informacyjną i informatyczną poprzez transmisję danych.

Wobec założeń włączenia się Polski do Unii Europejskiej niezbędne jest podjęcie prac związanych z wdrażaniem rozwiązań logistycznych do przedsiębiorstw, a także firm spedycyjnych oraz modernizowanie gospodarki narodowej. Z logistycznego punktu widzenia, podstawą jest wyeliminowanie ogniwa kontroli granicznej, co prowadzi do znacznych oszczędności czasowych i zmniejszenie poziomu zapasów w drodze.

Systemy integrujące Polskę z resztą Europy wymuszają konieczność istnienia międzyregionalnych centrów logistycznych, których podstawowymi zadaniami są: standaryzacja systemów transportowych i magazynowych, automatyzacja zadań w przepływie produktów logistycznych, informatyzacji przy komputerowym wspomaganie procesów podejmowania decyzji i integracji elektronicznej systemów przetwarzania danych, koordynacja działań między przedsiębiorstwami produkcyjnymi i usługowymi.

4. Zintegrowane łańcuchy dostaw dla klientów lokalnych

Logistyce przypisuje się obecnie aktywną rolę jednej ze zmiennych funkcji marketingu, za której pomocą można oddziaływać aktywnie na popyt na danym rynku rzeczowym. Badania empiryczne potwierdzają, że przy podejmowaniu decyzji o wyborze dostawców podstawowym kryterium wyboru obok jakości produktu, jest szeroko rozumiany poziom obsługi dostaw, będący specyficznym rodzajem usługi logistycznej w konkretnej działalności gospodarczej. Przy podejmowaniu decyzji dotyczących zakupów niezawodności dostawy przyznaje się często priorytet przed poziomem cen nabywanych dóbr.

Zmieniające się systematycznie struktury rynku wymusiły działania adaptacyjne do nowych warunków. Poziom obsługi dostaw został wyraźnie zróżnicowany według nowych metod analitycznych. Zamiast magazynowania i transportu wewnątrzzakładowego rozpoczęto organizację dostaw synchronizowanych z procesami produkcyjnymi.

Należy stwierdzić, iż koncepcja zarządzania łańcuchem dostaw w rzeczywistości jest rozwinięciem zasad logistyki. W kształtowaniu łańcucha dostaw w formie systemów logistycznych przenikających przedsiębiorstwo i wykraczające poza jego granice prawne ujawniają się w sposób wyraźny, charakterystyczne dla rozwiniętej koncepcji, orientacja, tj. orientacja systemowa, orientacja przepływowa oraz orientacja funkcjonalno- przekrojowa. Stwarza to możliwości i wspiera dążenia do osiągnięcia optymalnych rozwiązań z punktu widzenia całego systemu logistycznego, harmonijnych i szybkich przepływów towarowych wzdłuż łańcucha dostaw przy informatycznym powiązaniu wszystkich uczestników łańcucha dzięki wykorzystaniu spedytora, który pełni rolę operatora logistycznego. Możliwe jest uniknięcie konfliktów między sferami danego przedsiębiorstwa oraz uniknięcie tego rodzaju konfliktów między przedsiębiorstwami, powstających przy krótkowzrocznym podejściu do problemu konkurencji[7]. Idąc dalej tym tokiem myślenia, sugeruje się, że łańcuch dostaw bardziej precyzyjnie można zdefiniować jako: „Sieć powiązanych i współzależnych organizacji, które działając na zasadzie wzajemnej współpracy wspólnie kontrolują, kierują i usprawniają przepływy rzeczowe i informacji od dostawców do ostatecznych użytkowników”[2].

Zastosowanie koncepcji zarządzania łańcuchem dostaw wymaga jednak nowej orientacji przy współpracy między odbiorcami a dostawcami opierającej się na integratorze łańcucha dostaw jakim często jest spedytor.

Przy kształtowaniu łańcucha dostaw w formie międzyinstytucjonalnego systemu logistycznego, określonego przez związki kooperacyjne, powinno się uwzględniać adekwatne dla danych sytuacji fazy i procedury postępowania. W sensie ogólnym można przedstawić następującą procedurę przygotowawczą dla zarządzania wspomnianym łańcuchem[6]:

- faza analizy wymagań klientów, z uwzględnieniem pozostałych podstawowych zadań realizowanych w strukturze łańcucha dostaw;
- faza analizy wyodrębnionych w strukturze łańcucha dostaw, procesów logistycznych jak analiza wzajemnych zależności między podstawowymi procesami i funkcjami;
- ustalenie podstawowych zasad zarządzania w odniesieniu do łańcucha dostaw, z których realizacja wymaga każdorazowo nieco innych algorytmów sterowania oraz wywołuje w związku z tym zróżnicowane wymagania wobec systemów informacji logistycznych;
- wypracowanie koncepcji rozwiązań w zakresie technologii informacji logistycznych;
- faza analizy efektów dotyczących wariantów rozwiązań zarządzania łańcuchem dostaw, której zadaniem jest ocena stopnia realizacji założonych celów;
- wybór i realizacja nadzwyczajnych wariantów zarządzania łańcuchem dostaw (np. nowe sposoby powiązań jak Stinnes Group z Schenker- BTL, który jest powiązany z kolei ze Spedpolem lub Servisco, które jest powiązane z Deutsche Post).

5. Koncepcja outsourcingu realizowana przez operatorów logistycznych

Nazwa outsourcing pochodzi z jęz. angielskiego (out-side-resource-using) i oznacza korzystanie z zewnętrznych źródeł. W swojej istocie outsourcing polega na przekazywaniu zadań, funkcji i procesów do realizacji przez firmę zewnętrzną wyspecjalizowaną w danej dziedzinie. Firmy oferują kompletny outsourcing w logistyce, kiedy spedytor przejmuje całość zadań logistycznych firmy. Możliwe jest również przejęcie magazynu zleceniodawcy przez spedytora lub osobiste zarządzanie przez zleceniodawcę i przekazanie skomisjonowanych już przesyłek do systemu dystrybucyjnego spedytora jak Servisco czy Stolica.. Oferta zawiera zarządzanie zapasami, przygotowanie etykiet, fakturowanie oraz usługi eksportowo – importowe.

Obserwując współczesny rynek, na którym dokonują się procesy przemieszczeń, można zaobserwować następujące tendencje[5]:

- następuje rozwój silnych strumieni towarów masowych, które zgodnie z wymogami klientów mają być dostarczane w systemie dom – dom;
- w związku z wzrastającą specjalizacją produkcji, a tym samym mnogością małych i średnich podmiotów gospodarczych, wzrasta u operatorów logistycznych zapotrzebowanie na organizację przemieszczania przesyłek drobnych;
- rosną wymogi klientów w zakresie czasu dostawy, dyspozycyjności środków transportowych, dbałości o towar w czasie transportu, jakości całego procesu przemieszczania, a także określonego, niskiego poziomu oferowanych cen;
- rośnie popyt na cały kompleks świadczonych przez operatorów logistycznych usług, nie tylko transportowych.

W Polsce operatorzy logistyczni zbudowali nowoczesne centra dystrybucyjne od podstaw. Mają one znaczenie w europejskiej sieci łańcucha dostaw. Świadczy to o efektywnym modelu funkcjonowania operatorów logistycznych. Przy takich założeniach nie muszą oni posiadać w jednym miejscu dużej infrastruktury technicznej, umożliwiającej realizację wszystkich potrzeb klientów. Wyposażeniem technicznym operatora logistycznego w tym modelu powinna być odpowiednia infrastruktura telekomunikacyjna oraz specjalistyczny personel. Najwyżej oceniane atuty spedytora na rynku Pomorza Środkowego pokazuje tabela nr 3.

Tabela nr 3: Atuty spedytora i korzyści dla klienta

ATUTY SPEDYTORA	KORZYŚCI DLA KLIENTA
-kompleksowa sieć informatyczna integrująca wszystkie terminale	-szybka informacja, monitorowanie drogi przesyłki w internecie
-różbudowany system informatyczny	-nowoczesne rozwiązania informacyjne dla klientów, wysoka jakość współpracy z klientem
-certyfikat ISO 9002	-gwarancja najwyższej jakości
-elastyczna i kompleksowa obsługa	-indywidualne rozwiązania dopasowane do potrzeb klienta
-wyspecjalizowana kadra fachowców,	-sprawna, profesjonalna obsługa,
-kompleksowe ubezpieczenie	-korzystanie z dobrych, sprawdzonych rozwiązań,
	-gwarancja bezpieczeństwa

Źródło: Opracowanie własne.

Obsługa wewnętrzna zamówienia rozpoczyna się w momencie jego przyjęcia, a kończy gdy produkt staje się własnością klienta. Ponieważ przekazywanie płatności jest realizowane coraz częściej w formie przelewu bankowego i w sensie wykonawczym jest poza kontrolą bieżącą, momentem kończącym proces staje się przekazywanie produktu do dyspozycji klienta. Nie zmienia to jednak faktu, że w sterowaniu procesem nie wolno pominąć sprawdzania dokonania płatności.

Najważniejszym zadaniem dla małych i średnich firm w rejonie Pomorza Środkowego jak i w całej Polsce jest konieczność integracji, podejmowania strategicznych decyzji typu make or buy. Ogromną szansą w tym wypadku jest outsourcing w celu ciągłego ulepszania i poprawy jakości produktu poprzez wykorzystanie know – how zewnętrznego oferenta jakim jest firma spedycyjna oraz zgromadzonego przez niego długoletniego doświadczenia. W efekcie końcowym kierownictwo przedsiębiorstwa ma możliwość lepszej alokacji posiadanych zasobów tzn. przesuwanie ich z dziedzin o marginalnym znaczeniu do tych, które są odpowiedzialne za istnienie i prawidłowe funkcjonowanie jednostki. Wybierając odpowiedniego partnera, jakim jest spedytorka – operator logistyczny firma może pozyskać dostęp do najnowszych technologii i wykorzystać jego doświadczenie zdobyte w pracy z wieloma klientami.

Efekty działalności lokalnych centrów logistycznych dla rynków regionalnych w momencie przyłączenia się Polski do Unii Europejskiej sprowadzają się do możliwości szybkiego reagowania na zmiany wielkości i struktury popytu, co wynika z wysokiej dyspozycyjności transportu i magazynowania spedytorów znajdujących się na tychże rynkach.

Podsumowanie

W zarządzaniu logistyką celem jest powiązanie rynku zbytu, sieci dystrybucji, procesu wytwarzania oraz zaopatrzenia w taki sposób, aby klienci byli obsługiwani na wyższym poziomie, co mają im gwarantować oferty spedytorów i po niższych kosztach dzięki utrzymaniu cen na odpowiednim poziomie w celu podniesienia konkurencyjności w stosunku do firm zachodnio - europejskich.

Marketingowo – logistyczna strategia działania przedsiębiorstwa na rynku wymaga wzięcia pod uwagę wzajemnej współzależności między kosztami logistycznymi a poziomem obsługi klienta oraz wpływem na ile wyższy poziom obsługi klienta ma wpływ na wielkość sprzedaży i zyski przedsiębiorstwa.

W świetle budowy systemów logistycznych nasilenie się zjawiska wewnętrznej integracji procesów transportowych, występuje w płaszczyznach: technicznej i technologicznej, organizacyjnej, dokumentacyjnej, cenowej oraz prawnej [1].

Znaczenie logistyki dla pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw na rynku lokalnym jest traktowane jako instrument racjonalizacji i obniżki kosztów przedsiębiorstwa. Poprzez zastąpienie przestarzałych systemów realizacji zamówień oraz systemów zarządzania informacjami w przedsiębiorstwie można osiągnąć niektóre z celów: wyższy poziom obsługi klienta, redukcja zapasów, niższe koszty składowe, poprawę dokładności prognozowania i planowania produkcji, poprawa płynności finansowej oraz wskaźnika rentowności aktywów.

Dla wyjaśnienia roli logistyki w strategiach firm polski w przededniu wejścia Polski do Unii Europejskiej należy przytoczyć sposób ujmowania kwestii zdobywania przewagi konkurencyjnej. Według J. Kaya najważniejszym problemem firmy jest dostosowanie jej zdolności do stojących przed nią wyzwań.

Firma, aby zdobyć przewagę na rynku musi dysponować wyróżniającą zdolnością, wynikającą z cechy, której brak innym przedsiębiorstwom. Taka zdolność staje się z chwilą wprowadzenia na rynek przewagą konkurenta[4].

Firmy spedycyjne jako operatorzy logistyczni na rynkach lokalnych działają jako lokalne centra dystrybucyjne. Działalność operatorów generalnie nie dotyczy tylko świadczenia usług przewozowych w zakresie dystrybucji towarów. Firma handlowa lub produkcyjna zleca wykonanie przewozów określonych partii ładunków do odbiorcy lub odbiór określonych towarów od odbiorców. Operator wykonuje również usługę finansową, bowiem jest odpowiedzialny za pobranie od klienta stosownej należności za odebraną przesyłkę. Działania operatorów logistycznych na rynkach lokalnych zmierzają do oferowania klientom całego pakietu usług logistycznych w takim samym zakresie jak w przypadku dużych centrów logistycznych.

Streszczenie

Integracja Polski z Unią Europejską prowadzi do globalizacji systemów logistycznych, które wymuszają na firmach w celu utrzymania się na rynku wdrażanie systemów logistycznych. Korzystne jest proponowanie przedsiębiorstwom, aby korzystali z usług operatorów logistycznych, którzy co prawda nie posiadają własnych środków transportowych, ale dysponują lokalnymi centrami logistycznymi i połączeni są w międzynarodową sieć umożliwiającą wejście na rynki Unii Europejskiej i mogą zrealizować wszystkie potrzeby klientów, zgodnie z ich wymaganiami. Operatorzy logistyczni w przypadku rynków lokalnych to znane firmy spedycyjne, które posiadają stałe umowy o współpracy z różnorodnymi przedsiębiorstwami transportowymi, a także posiadają bazę magazynową.

Operatorzy logistyczni zajmują przodujące miejsce pod względem wdrażania systemów logistycznych na rynkach lokalnych jak to ma miejsce na Pomorzu Środkowym, gdzie następujące firmy spedycyjne posiadają centra dystrybucyjne – Servisco, Spedpol, Masterlink, Stolica oraz Raben.

Literatura:

1. S. Abt: Zarządzanie logistyczne przedsiębiorstwem. Wyd. PWE, Warszawa. 1998, s. 166.

2. J. Atiken: Supply Chain Integration within the Context of a Supplier Association. Wyd. Cranfield University, 1998, s.28.
3. P. Byrne, W. Markham: Improving Quality and Productivity in the Logistics Process. Achieving Customer Satisfaction Breakthroughs. Wyd. Council of Logistics Management, Oak Brook, Illinois, 1991, s. 39.
4. Por. J. Coyle, E. Bardi, C. Langley: The Management of Business Logistics. Wyd. West Publishing Company, 1992, s. 82.
5. T. Gudehus: Optymalne struktury logistyczne oraz centra logistyczne – warunkami osiągnięcia zdolności konkurencyjnej. Wyd. materiały konferencyjne – III Międzynarodowa Konferencja Logistics'96. PTL –IliM, Warszawa, 1996.
6. Por. J. Kay: Podstawy sukcesu firmy. Wyd. PWE, Warszawa, 1996.s.9.
7. Por. Z. Kordel: Logistyka w integracji systemów transportowych Europy. Wyd. ILiM, Poznań, 2000, s. 85.
8. Por. R.König, H. Krampe: Supply Chain Management. Wyd. „Jahrbuch der Logistik“, Düsseldorf, 1995, s. 154-155.
9. Por. E. Möhlmann: Möglichkeiten der Effizienzsteigerung logistischer Systeme durch den Einsatz neuer Informations. Wyd. Universität Münster. Göttingen, 1987, s. 81-82.
10. Por. H. Ch. Pfohl: Logistiksysteme, Betriebswirtschaftliche Grundlagen. Wyd. Springer Verlag, Berlin, 1990, s. 27-29.
11. Por.: H. Pfohl: Interorganisatorische Probleme in der Logistikkette. Management der Logistikkette. Kostensenkung – Leistungssteigerung – Erfolgspotential. Wyd. Erich Schmidt Verlag, Berlin, 1994, s. 203.
12. Por. K.Rutkowski: Oferenci zintegrowanych pakietów usług logistycznych. Wyd. materiały konferencyjne, „TRANS'95“ Warszawa, 1995.
13. K. Rutkowski: Wpływ zmian preferencji klientów na rynek usług logistycznych. Przykład zintegrowanych pakietów logistycznych. Wyd. materiały konferencyjne „TRANS'95“, Warszawa, 1995.
14. Ch.Schulte: Logistik.Wege zur Optimierung der Material – und Informationsflusses. Wyd. München, 1991, s. 2.
15. D. Szwajca: Problemy oceny i pomiaru poziomu logistycznej obsługi klienta. Wyd. materiały konferencyjne – IV Międzynarodowa Konferencja LOGISTICS'98, Katowice, 1998.
16. Por. J. Twaróg: Kształtowanie jakości przy udziale logistyki. Wyd. Problemy Jakości, 1999, nr 10, s.11.

MALÉ A STREDNÉ PODNIKY V KONTEXTE VSTUPU DO EURÓPSKEJ ÚNIE

Úvod

V súčasných spoločensko-ekonomických podmienkach sa neustále zvyšuje postavenie a význam malého a stredného podnikania. V transformujúcich sa krajinách malí a strední podnikatelia predstavujú jeden z dynamických prvkov ekonomiky a čím ďalej tým viac ovplyvňujú celkový hospodársky vývoj. Malý a stredný podnikatelia na Slovensku v niektorých parametroch dosahujú výsledky, ktoré sa približujú parametrom Európskej únie. Ide napríklad o podiel malých a stredných podnikateľov na hrubom domácom produkte a na zamestnanosti. Pre porovnanie na Slovensku sa malé a stredné podnikanie podieľa na hrubom domácom produkte 58 % kým v Európskej únii 60 % a na zamestnanosti 60 % kým v Európskej únii 66 %.

Európska únia predstavuje otvorené spoločenstvo. Jej pôvodných 6 zakladajúcich členských krajín sa rozšírilo po dnešných 15 členských krajín. Ani Slovensko ako krajina, ktorá geograficky patrí do centra Európy, nechce, ba ani nemôže zostať mimo tohoto integračného zoskupenia. Je nevyhnutné, aby sa zapojilo do súčasných integračných a globalizačných procesov. Obdobne ako ostatné kandidátske krajiny na vstup do Európskej únie musí splniť kodanské politické a ekonomické kritéria, musí byť schopná plniť záväzky vyplývajúce z členstva v Európskej únii. V plnení ekonomických kritérií Slovensko v poslednom období dosiahlo výrazný pokrok. Bolo označené za štát s fungujúcim trhovým hospodárstvom. Európska komisia vo svojej hodnotiacej správe 8.11.2000 uviedla, že „Slovensko môže byť považované za fungujúcu trhovú ekonomiku a bude schopné čeliť konkurenčnému tlaku a trhovým silám v Európskej únii v strednodobom časovom horizonte za predpokladu, že program štrukturálnych reforiem bude v plnej miere realizovaný a rozšírený o zostávajúce nevyhnutné reformy“. V súčasnom období pre Slovensko bude potrebné zmerať sa na konsolidáciu verejných financií, pokračovanie ich reformy a znižovanie ich deficitu v strednodobom horizonte.

Legislatíva malého a stredného podnikania

Ako to vyplýva z hodnotiacej správy Európskej komisie Slovensko dosiahlo pokrok aj v oblasti prijímania aproximovanej legislatívy v jednotlivých hodnotených oblastiach. V oblasti implementácie a uplatnenia týchto legislatívnych noriem v praxi pokrok bol už menší. Posun nastal aj v aproximácii práva v oblasti malého a stredného podnikania.

Malé a stredné podnikanie v Slovenskej republike upravuje Zákon o štátnej pomoci, Obchodný zákonník a Živnostenský zákon. V súčasnosti platná legislatíva Slovenskej republiky malého podnikateľa definuje ako podnikateľa, ktorý:

- zamestnáva menej ako 50 zamestnancov,
- dosahuje ročný obrat najviac 7 mil. EUR alebo vykazuje v účtovnej závierke hospodársky výsledok najviac 5 mil. EUR
- pričom je ekonomicky nezávislý.

Stredným podnikateľom je podnikateľ, ktorý:

- zamestnáva menej ako 250 zamestnancov,
- dosahuje ročný obrat najviac 40 mil. EUR alebo vykazuje v účtovnej závierke hospodársky výsledok najviac 27 mil. EUR,
- pričom je taktiež nezávislý.

Ekonomicky nezávislým podnikateľom je podnikateľ, u ktorého:

- podiel iných podnikateľov ako malých podnikateľov a stredných podnikateľov na základnom imaní alebo na hlasovacích právach nie je 25% a viac,
- podiel takých malých podnikateľov a stredných podnikateľov, ktorých zakladateľmi sú iní podnikatelia ako malí podnikatelia a strední podnikatelia, na základnom imaní alebo na hlasovacích právach nie je 25 % a viac
- sú preukázateľne zistené vlastnicke vzťahy na účely overenia splnenia predchádzajúcich podmienok.

Takto definované kategórie malých a stredných podnikov na Slovensku predstavujú kategorizáciu malých a stredných podnikateľov, ktorá je v súčasnosti plne kompatibilná s odporúčaním Európskej komisie 96/280/ES z 3. apríla 1996, ktoré sa týka definície malých a stredných podnikov.

Administratívna náročnosť malého a stredného podnikania ako aj samotná legislatíva bola zjednodušená zákonom o dani z príjmov,

ktorý nadobudol účinnosť 01.01.2000. Podstatne sa znížila daň z príjmu u právnických osôb zo 40 % na 29 % a taktiež došlo ku zníženiu dane z príjmu u fyzických osôb. Daňové pásma sa upravili rovnomernejším rozložením daňového zaťaženia. Vymedzený okruh podnikateľov – najmenší podnikatelia môžu využívať možnosť platenia paušálnej dane, pričom je u nich odbúraná povinnosť viesť účtovníctvo. Podnikatelia, ktorí začali svoju podnikateľskú činnosť po 01.01.2001 na paušálnej dani sa počas prvých dvoch rokov podnikania poskytuje úľava vo výške 100 % a v treťom roku úľava vo výške 50 %. Prijaté legislatívne úpravy vychádzajú z odporúčaní Európskej komisie o zlepšení a zjednodušení podnikateľského prostredia pri začatí podnikania.

Tieto úpravy podnikania, predovšetkým zníženie daňového zaťaženia, by mali zatriktívniť vstup zahraničných investícií.

Inštitucionálna štruktúra podpory malého a stredného podnikania

Gestorom za sektor malého a stredného podnikania je Ministerstvo hospodárstva, ktoré prostredníctvom Národnej agentúry pre rozvoj malého a stredného podnikania realizuje aktivity v oblasti podpory malého a stredného podnikania.

Založenie Národnej agentúry pre rozvoj malého a stredného podnikania, ako aj siete Regionálnych a poradenských informačných centier a Podnikateľských a inovačných centier v roku 1993 bolo uskutočnením základného inštitucionálneho nástroja podpory a rozvoja MSP tak, ako bol navrhnutý v Programe komplexnej podpory MSP. Nosnou myšlienkou bolo založenie inštitúcie, ktorej úlohou je koordinácia všetkých aktivít na podporu malého a stredného podnikania na medzinárodnej, národnej a lokálnej úrovni. Koordinuje aktivity zamerané na podporu rozvoja MSP a plní funkciu komplexného informačného centra pre podnikateľov, organizátora vzdelávacích a poradenských programov a realizátora širokého spektra finančných podporných programov pre MSP.

Národná agentúra pre rozvoj malého a stredného podnikania bola vytvorená vládou Slovenskej republiky spoločne s programom PHARE. Jej základným cieľom je iniciovať rast a rozvoj malých a stredných podnikov na Slovensku. Taktiež zabezpečuje koordináciu všetkých aktivít na podporu malého a stredného podnikania, aj finančných, na lokálnej, národnej i medzinárodnej úrovni. Je

poverená vykonávaním funkcií programovej a riadiacej jednotky projektu malé a stredné podnikanie na uľahčenie a koordináciu programu PHARE pri poskytovaní pomoci v Slovenskej republike.

Národná agentúra pre rozvoj malého a stredného podnikania spracováva každoročne Správu o stave malého a stredného podnikania, ktorá obsahuje dostupné štatistiky, ktoré sa dotýkajú malého a stredného podnikania aktuálne formy podpory malého a stredného podnikania a návrhy opatrení na rozvoj malého a stredného podnikania. Správa o stave MSP sa zasiela zahraničným partnerským organizáciám a na požiadanie je k dispozícii Európskej komisii v anglickom jazyku.

V roku 1996 zákonom NR SR bol zriadený Fond na podporu zahraničného obchodu (Foreign Trade Support Fund – FTSF) ako neštátny účelový fond. Prispieva k rozvoju zahranično-obchodných vzťahov najmä v oblasti exportu a v prospech predovšetkým malých a stredných podnikateľov. Fond združuje prostriedky podnikateľskej sféry a príspevok zo štátneho rozpočtu na podporu zahraničného obchodu na princípe solidarity.

Na základe tohoto princípu prispievajú veľkí exportéri a importéri do Fondu podstatnou časťou finančných prostriedkov, ktoré však budú využívané aj na podporu zahraničnoobchodných aktivít prispievateľov, ktorých príspevok je neporovnateľne nižší.

Z finančných prostriedkov Fondu sú financované také aktivity podnikateľských subjektov vo sfére zahraničného obchodu, ktoré si vyžadujú jednorázové väčšie finančné náklady, ktoré by si malé a ani stredné podniky nemohli z vlastných prostriedkov dovoliť. Zo združených prostriedkov je však možné takéto aktivity podporiť nielen v záujme jednotlivých podnikateľov, ale aj v súlade s celkovou zahraničnoobchodnou politikou štátu.

Zákon jednoznačne vymedzuje, že prostriedky fondu využívané na nasledujúce účely:

- fond podporuje v prvom rade finančným príspevkom účasť na zahraničných veľtrhoch a výstavách a to až do výšky 50% nákladov za prenájom výstavnej plochy a 50% nákladov súvisiacich s dopravou,
- ďalej možno z prostriedkov fondu uhradiť náklady na propagáciu v zahraničí formou katalógov, špecializovaných publikácií a informačno-propagačných materiálov,

- v tejto sfére budú finančne podporované aj obchodné misie a delegácie na obchodných cestách v zahraničí,
- významnou oporou pre podnikateľské rozhodovanie v oblasti zahraničného obchodu budú slúžiť analýzy a štúdie o svetových a regionálnych trhoch, ktoré budú pripravované na náklady fondu.

V októbri 1999 Fond na podporu zahraničného obchodu zriadil databázu Web informačné centrum, ktorá plní úlohu komunikačného kanálu medzi zahraničnými teritóriami - delegatúrami Slovenskej republiky a slovenskými exportérmi. Poskytuje informácie o teritóriách, o dopyte na tovar potencionálnym exportérom a informácie o verejných súťažiach. Tento informačný systém dokáže automaticky párovať dopyty a ponuky medzi slovenským a zahraničným podnikom. Fond preplatí prístup do Web informačného centra systému na jeden rok pre 4000 malým a stredným podnikateľom.

V roku 1999 bola zriadená Rada pre malé a stredné podniky ako poradný orgán vlády, ktorá predkladá vláde návrhy a odporúčania na skvalitnenie podnikateľského prostredia a efektívnu podporu malého a stredného podnikania. Jej cieľom je zabezpečiť zjednodušené legislatívy a administratívneho prostredia pre malé a stredné podniky na Slovensku. ktorého úlohou je koordinovať podporu malého a stredného podnikania na úrovni orgánov vlády. V Rade sú zastúpené ekonomické ministerstvá vlády, parlament ako aj združenia podnikateľov a inštitúcií, ktoré sa zaoberajú podporou malého a stredného podnikania. Vytvorením Rady pre malé a stredné podnikanie sa na Slovensku vytvoril hlavný predpoklad na permanentný dialóg medzi podnikateľmi a vládou. Zloženie Rady a obsah jej činnosti dáva, po vstupe Slovenska do Európskej únie, predpoklad pre spoluprácu s Konzultačným výborom pre družstvá, vzájomné združenia, asociácie a nadácie, ktorý bol zriadený rozhodnutím Európskej komisie v marci roku 1998.

Slovenská záručná a rozvojová banka, š.p.ú. zabezpečuje realizáciu príspevkových programov na podporu malého a stredného podnikania a záručných programov, vrátane záručného programu Národnej agentúry pre rozvoj malého a stredného podnikania financovaného Programom PHARE.

Exportno-importná banka, založená zákonom o EXIMBANKE, podporuje vývozné a dovozné aktivity vývozcov a dovozcov financovaním vývozných úverov so zámerom zvýšiť

konkurencieschopnosť tuzemských výrobkov a podporiť vzájomnú hospodársku výmenu Slovenskej republiky so zahraničím.

Súčasný stav malého a stredného podnikania na Slovensku

Malé a stredné podniky, ktoré v krajinách Európskej únie predstavujú 80-99 % podnikateľských subjektov, tvoria 45-75 %-ý podiel na zamestnanosti a produkujú cca 40-60 % hrubého domáceho produktu, sú tak dôležitou kategóriou, že sa stali predmetom samostatnej kapitoly pre prijatie do Európskej únie. Táto kapitola pre Slovenskú republiku v súčasnosti je bezproblémová. Bola otvorená aj uzatvorená v roku 2000.

V podmienkach ekonomiky Slovenskej republiky, ako to už bolo vyššie spomenuté, sú definované malé podniky s 1 - 49, stredné s 50 - 249 a veľké s viac ako 250 zamestnancami, pričom musia byť splnené aj ďalšie kritéria – výška obratu a bilancia.

V oblasti podnikania fyzických osôb na Slovensku pôsobia tri kategórie podnikateľov:

- živnostníci – fyzické osoby podnikajúce podľa živnostenského zákona a zapísané v živnostenskom registri,
- tzv. slobodné povolania – fyzické osoby podnikajúce podľa osobitných predpisov,
- samostatne hospodáriaci roľníci.

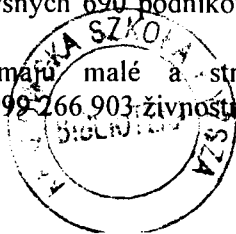
V roku 1999 na Slovensku bolo zaregistrovaných 259 750 fyzických osôb, čo predstavovalo 10,6 %-ný podiel na ekonomicky činnom obyvateľstve. Z toho živnostníkov bolo 266 903, osôb podnikajúcich v oblasti slobodného podnikania 11 231 a samostatne hospodáriacich roľníkov bolo 17 615. Vývoj počtu živnostníkov od roku 1993 je uvedený v tabuľke č. 1.

Tabuľka č. 1 Vývoj počtu živnostníkov na Slovensku

Rok	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Počet	264 090	263 733	248 204	241 199	244 419	263 733	266 903

Právnických osôb v roku 1999 bolo 58 333. Z toho malých podnikov bolo 54 349 (93,2 %) a stredných súkromných podnikov bolo 3 249 (5,6 %). Zvyšných 690 podnikov (1,2 %) predstavovali veľké podniky.

Nemalý podiel majú malé a stredné podniky aj na zamestnanosti. V roku 1999 266 903 živnostníkov vytvorilo približne



445 000 pracovných miest, čo predstavuje 22,4 % z celkovej zamestnanosti. V uvedenom roku v malých podnikoch bolo zamestnaných 284 800 pracovníkov a stredných podnikoch 382 900 pracovníkov. Vývoj zamestnanosti v malých a stredných podnikoch je uvedený v tabuľke č. 2.

Tabuľka č. 2 Zamestnanosť v malých a stredných podnikoch (%)

Rok	1997	1998	1999
Zamestnanosť	59,4	57,1	56,0

V tabuľke č. 2 je jasne vidieť, že zamestnanosť v malých a stredných podnikoch v posledných rokoch klesá. Takýto mierny pokles zamestnanosti by sme si mohli vysvetliť tým, že je to reakcia podnikateľov na vysoké daňové a odvodové zaťaženie a že vďaka tomu sa využíva tzv. čierna práca.

Tabuľka č. 3 Podiel malých a stredných podnikov na hrubej produkcii (v mil. Sk a v %)

Rok	Malé podniky	Stredné podniky	Veľké podniky	Spolu
1998	248 059	232 736	736 243	1 317 038
	20,4	19,1	60,5	100,0
1999	290 927	249 959	723 829	1 264 715
	23,0	19,8	57,2	100,0

Podiel malých a stredných podnikov na hrubej produkcii stúpol, kým podiel veľkých podnikov na hrubej produkcii mierne poklesol.

Tabuľka č. 4 Podiel malých a stredných podnikov na pridanej hodnote v %

Rok	1996	1997	1998	1999
Živnostníci	18,5	18,5	19,7	19,9
Malé Podniky	21,5	22,7	22,1	21,8
Stredné podniky	13,2	14,4	14,4	14,4
Veľké podniky	46,8	44,4	43,8	43,9

Vývoj v tvorbe pridanej hodnoty je podobný ako vývoj v podiele na hrubej produkcii – podiel malých a stredných podnikov stúpol a podiel veľkých podnikov klesol (viď tabuľka č. 4).

Malé a stredné podniky na Slovensku vznikli dvojakým spôsobom:

- v dôsledku reštrukturalizácie veľkých podnikov – predovšetkým v prvej polovici 80. rokov odčlenením menších a efektívnejších prevádzok, čo podnietilo pomerne rýchly rozvoj malého a stredného podnikania,
- na „zelenej lúke“ čo si vyžaduje vytváranie priaznivého podnikateľského prostredia, ktoré umožní rýchly rozvoj a efektívne fungovanie malého a stredného podnikania.

Napriek tomu, že malí a strední podnikatelia v mnohých oblastiach dosahujú parametre porovnateľné s krajinami Európskej únie, zápasia aj s mnohými problémami. Môžeme ich zhrnúť do niekoľkých bodov:

- *podnikateľské prostredie*, ktoré výrazne ovplyvňuje rozvoj malého a stredného podnikania. Už pri zakladaní malých a stredných podnikov je potrebné zabezpečiť, aby proces registrácie bol rýchly, jednoduchý a lacný. U existujúcich malých a stredných podnikov bude potrebné primerane zjednodušiť systém výkazníctva a v záujme zníženia legislatívneho zaťaženia periodicky vykonávať audity, ktoré by eliminovali nepotrebné, nečinné, prípadne aj duplicitné legislatívne predpisy a v prípade predkladania nových legislatívnych predpisov zabezpečiť posúdenie ich možného dopadu na malé a stredné podniky
- *vysoké finančné zaťaženie malých a stredných podnikov* je spôsobené vysokými daňami, odvodmi do poisťovních fondov, nákladmi výrobných vstupov čo motivuje zamestnávateľov k využitiu tzv. čiernej práce. Vhodným riešením tohto problému sa javí zníženie nákladov v malých a stredných podnikoch, ktoré by napomohlo zvýšiť zamestnanosť a znížiť nelegálnu prácu
- *prístup k finančným zdrojom*. Malé a stredné podniky svoje aktivity financujú
 - z vlastného zisku, ktorý je vďaka pomerne vysokému d
 - ňovému zaťaženiu nedostatočný z úverových zdrojov
 - banky poskytovali úvery predovšetkým veľkým podnikom a od malých a stredných podnikateľov vyžadovali vysoké krytie, ktoré malé a stredné podniky nie sú schopné

zabezpečiť. Tieto problémy pomáhajú riešiť štátne programy na podporu malého a stredného podnikania, ktoré sú atomizované a podporu poskytujú zo zdrojov štátneho rozpočtu prostredníctvom rôznych ministerstiev, Národného úradu práce a zahraničnej pomoci PHARE prostredníctvom Národnej agentúry pre rozvoj malého a stredného podnikania, Slovenskej záručnej a rozvojovej banky a EXIMBANKY.

- kapitálové financovanie, ktoré si vyžaduje fungujúci finančný a kapitálový trh o čom v podmienkach Slovenskej republiky v pravom slova zmysle hovoriť nemôžeme.

Záver

Slovenská republika akceptuje a je pripravená v plnom rozsahu implementovať *acquis* v kapitole "Malé a stredné podnikanie" k referenčnému dátumu vstupu do EÚ 1.januára 2004. Nepožaduje výnimky alebo prechodné obdobia na implementáciu legislatívy v rámci tejto kapitoly.

Ale napriek tomu, že v oblasti legislatívy spĺňa predpoklady pre vstup do Európskej únie musí vyriešiť ešte mnohé problémy. Problémy v oblasti malého a stredného podnikania bude potrebné riešiť a v záujme zvýšenia efektívnosti systému podpory malého a stredného podnikania bude potrebné jasne definovať kompetencie v oblasti malého a stredného podnikania medzi príslušnými ministerstvami, zabezpečiť koordináciu činností viacerých agentúr a organizácií jednou inštitúciou, získavanie a vyhodnocovanie informácií o vývoji malého a stredného podnikania a na základe dosiahnutých výsledkov aplikovať vhodné programy na podporu malého a stredného podnikania.

Literatúra:

1. Daňková, A.: Podnikanie v malých a stredných podnikoch. Ekonóm. Bratislava 1997
2. Kolektív: Slovensko a Európska únia. Ekonóm. Bratislava 1998.
3. www.economy.gov.sk
4. www.edis.sk
5. www.fpzo.sk
6. www.nadsme.sk
7. Zákon o štátnej pomoci

ELEMENTY KALKULACYJNE JAKO PODSTAWA WYMIARU NALEŻNOŚCI CELNYCH I PODATKOWYCH W IMPORCIE

W przypadku importu towarów w Polsce istnieje obowiązek uiszczenia należności celnych, podatku akcyzowego (w przypadku towarów akcyzowych) oraz podatku VAT. W przypadku importu usług istnieje obowiązek uiszczenia jedynie podatku VAT. Przy ustalaniu wysokości tych opłat tj. cła, akcyzy i podatku VAT w imporcie towarów istotne znaczenie mają tzw. elementy kalkulacyjne, którymi są: taryfa celna i inne środki taryfowe, pochodzenie towarów oraz wartość celna¹.

W przypadku przywozu towarów na polski obszar celny możemy mieć do czynienia z sytuacją, w której nie powstanie obowiązek uiszczenia cła czy podatku VAT albo żadnej z tych opłat. Tak będzie m. in. w sytuacji ustawowych tj. wynikających z Kodeksu celnego, zwolnień z cła i (zwykle) również z podatku VAT (art.190 - 194 Kodeksu celnego). Przypadki takie nie będą przedmiotem poniższych rozważań i nie mają także do nich zastosowania.

Taryfa celna i inne środki taryfowe

Na taryfę celną składają się dwa elementy: nomenklatura towarowa i stawki celne. Organem uprawnionym do ustanawiania taryfy celnej jest Rada Ministrów. Podstawowym czynnikiem determinującym jednak politykę celną są międzynarodowe zobowiązania Polski, wynikające z podpisanych przez nasz kraj - głównie w latach dziewięćdziesiątych - porozumień z krajami Unii Europejskiej, EFTA, CEFTA, porozumień bilateralnych oraz

¹ Elementy kalkulacyjne mają istotne znaczenie przy ustalaniu należności przywozowych w imporcie towarów. W przypadku importu usług podstawę naliczenia podatku VAT stanowi wartość usługi. Od 1 stycznia 2000 r. podatek od importu usług jest zaliczany do podatku naliczonego według ogólnych zasad. Możliwość odliczania podatku naliczonego nie dotyczy podatku od usług: turystyki wyjazdowej, związanych ze sprzedażą zwolnioną od podatku. Rozwiązanie to likwiduje dyskryminację usług świadczonych przez podmioty zagraniczne (import usług) w stosunku do usług świadczonych przez podmioty krajowe.

postanowień Rundy Urugwajskiej GATT/ WTO. Porozumienia te mające na celu liberalizację wymiany z zagranicą oznaczają w szczególności zmniejszenie roli cel jako podstawowego środka polskiej zagranicznej polityki handlowej. Znajduje to wyraz w budowie i zastosowaniu polskiej taryfy celnej.

Podstawą konstrukcji każdej taryfy celnej jest - jak wspomniano - nomenklatura towarowa, czyli usystematyzowany wykaz towarów. Nomenklaturą towarową stosowaną zwykle w obrocie krajowym, w tym dla potrzeb podatku od towarów i usług oraz podatku akcyzowego, jest Systematyczny Wykaz Wyrobów. Polska taryfa celna jest oparta natomiast na Nomenklaturze Scalonej CN, podobnie jak Zintegrowana Taryfa Celna Wspólnot Europejskich TARIC². Obowiązujące w Polsce zasady przyporządkowywania towarów do poszczególnych pozycji taryfy, układ działów, sekcji są identyczne jak w Unii Europejskiej. Stosowanie różnych nomenklatur towarowych w obrocie krajowym (SWW) oraz w taryfie celnej (PCN) sprawić może, że importer płacić będzie inną stawkę podatku od towarów i usług w imporcie a inną nalicza przy sprzedaży tego towaru w kraju.

Drugim elementem taryfy celnej są stawki celne. W związku z podpisanymi przez Polskę umowami wielostronnymi i bilateralnymi dotyczącymi liberalizacji wymiany handlowej w polskiej taryfie celnej istnieje kilka grup stawek celnych.

Pierwsza grupa stawek to stawki autonomiczne, czyli takie których poziom jest dowolnie kształtowany przez państwo. Stawki takie mogą być stosowane do towarów nie pochodzących z państw członkowskich WTO i nie objętych klauzulą najwyższego uprzywilejowania, chyba że stawki autonomiczne są niższe od podstawowych albo stawki podstawowe nie zostały określone. Cła według stawek autonomicznych pobierane są także wówczas, gdy pochodzenie towarów nie zostało wystarczająco udokumentowane dla zastosowania stawek konwencyjnych.

Druga grupa stawek to stawki konwencyjne (podstawowe). Ich wysokość została wynegocjowana z krajami w ramach Rundy

² Z kolei Nomenklatura Scalona jest wzorowana (w zakresie sześciu pierwszych cyfr kodu) na Zharmonizowanym Systemie Oznaczenia i Kodowania Towarów z 1988 roku, system ten wprowadziło wiele krajów w tym właśnie kraje EWG.

Urugwajskiej, zatem wnikają z zawartych przez Polskę porozumień na forum GATT/WTO. Stosuje się je wobec towarów pochodzących z krajów WTO lub z krajów, którym Polska przyznała klauzulę najwyższego uprzywilejowania (łącznie ok. 150 krajów). Aby stawka konwencyjna mogła być zastosowana niezbędne jest ustalenie kraju pochodzenia towaru - w tym przypadku stosuje się reguły tzw. niepreferencyjnego pochodzenia towaru.

W przypadku stawek konwencyjnych istotne postanowienia Rundy Urugwajskiej dotyczą ich związania (konsolidacji). Terminem tym określa się zobowiązanie kraju do niepodwyższania stawek celnych. Cła na 96% pozycji taryfowych w grupie towarów przemysłowych w Polsce zostały związane, co oznacza, że nie można ich jednostronnie podwyższać bez negocjacji i przyznania rekompensat. Obniżenie ceł poniżej poziomu wynikającego z harmonogramu redukcji jest możliwe, powinno się wiązać z uzyskaniem wzajemnych koncesji (ustępstw) od członków WTO³. Uzyskanie rekompensat może nastąpić tylko w trakcie negocjacji wielostronnych członków WTO - zatem tylko w czasie rund negocjacyjnych. Jednocześnie obniżona stawka konwencyjna (jeśli jest stosowana) staje się stawką bazową dla redukcji stawek obniżonych. Jedynie w stosunku do 4% pozycji celnych Polska swobodnie kształtuje wysokość stawek celnych; są to m.in. pojazdy samochodowe (dział 87 CN), paliwa płynne oraz przędze i tkaniny lniane.

W grupie artykułów rolnych dokonano tzw. taryfikacji tzn. zastąpieniu cłami (po przeliczeniu na nie) narzędzi para i pozataryfowych, zwłaszcza opłat wyrównawczych, minimalnych cen importowych. Wszystkie stawki celne na produkty rolne na polskiej liście koncesyjnej zostały związane

Trzecia grupa stawek to stawki preferencyjne DEV i LDC. Stosuje się je odpowiednio dla towarów pochodzących z pozaeuropejskich krajów i regionów rozwijających się, dla których PKB per capita jest niższy niż w Polsce (stawki DEV) lub dla towarów pochodzących z krajów i regionów najsłabiej rozwiniętych (stawki LDC). Są to stawki niższe od stawek podstawowych, stawki DEV zwykle na poziomie 0,7 stawki konwencyjnej a stawki LDC są

³ Raport o stanie handlu zagranicznego w roku 1998, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa 1999.

najczęściej zerowe (oczywiście jeśli zostały określone) W przypadku stawek preferencyjnych niezbędne jest również ustalenie kraju pochodzenia towaru - w tym przypadku według reguł preferencyjnego pochodzenia towaru.

Ostatnia kolumna stawek to stawki obniżone, mające zastosowanie w przypadku towarów pochodzących z krajów, z którymi Polska zawarła umowy o tworzeniu stref wolnego handlu, a zatem z Unii Europejskiej, krajów EFTA, CEFTA, Litwy, Łotwy, Estonii, Wysp Owczych, Izraela i Turcji.⁴ Umowy te, najogólniej mówiąc, przewidują utworzenie (do 2002 roku) stref wolnego handlu towarami przemysłowymi z tymi krajami bądź grupami krajów. Handel artykułami rolnymi podlega jedynie częściowej i selektywnej liberalizacji.

Inne narzędzia taryfowe

Do innych środków polityki handlowej, poza cłami, zalicza się zawieszenia poboru cła w całości lub w części, kontyngenty taryfowe i plafony taryfowe.

Zawieszenie poboru cła jest środkiem taryfowym odpowiadającym unijnym „autonomicznym środkom odraczającym”. Jest to jednostronna obniżka ceł obejmująca wszystkie sprowadzane towary w okresie obowiązywania zawieszenia niezależnie od kraju ich pochodzenia. Zawieszenia ceł są stosowane w Polsce od szeregu lat i umożliwiają czasowe wprowadzenie preferencji celnych; w przypadku przywozu towarów objętych zawieszeniem nie jest wymagane uzyskanie pozwolenia na przywóz. Zawieszenia ceł w Polsce dotyczą albo wybranych produktów rolnych, które nie są u nas produkowane ze względów klimatycznych, towarów przemysłowych takich jak surowce, półprodukty, komponenty bądź dobra inwestycyjne, które nie są produkowane w kraju, albo są produkowane w niewystarczającej ilości, bądź są wykorzystywane w produkcji na eksport. W 2001 roku 159 pozycji taryfowych jest objętych zawieszeniami ceł. W większości przypadków (136 pozycji

⁴ W polskiej taryfie celnej występują ponadto stawki ryczałtowe w wysokości 0% i 3,5%, jednak nie mają one większego znaczenia dla rozważań zawartych w tym artykule.

towarowych) mamy do czynienia z całkowitym zawieszeniem cła (stawka zerowa), dla pozostałych - z zawieszeniem poboru cła w części (stawka celna w wysokości 3 %, bądź w przypadku jednej pozycji - 5%).

Plafon taryfowy⁵, zgodnie z definicją kodeksu celnego, jest to określona ilość lub wartość towaru, która jest dopuszczona na polski obszar celny, z zastosowaniem niższej stawki celnej. Ilość ta lub wartość może być przekroczona przed terminem zamknięcia plafonu. Plafon taryfowy jest zatem narzędziem bardziej elastycznym niż kontyngent taryfowy, stwarza możliwość importu z zastosowaniem niższych stawek celnych tak długo, jak długo nie zostanie ogłoszone tzw. zamknięcie plafonu; jednocześnie nie jest wymagane (tak jak w przypadku kontyngentu taryfowego) uzyskiwanie pozwoleń przywozu

w ramach kwot objętych plafonem. Stosowanie¹ plafonów nie jest koniecznym wymogiem - są one stosowane przez Unię Europejską, natomiast ich wykorzystanie zależy od polityki celnej każdego kraju. W Polsce plafon został ustanowiony na niektóre artykuły rolne w imporcie z Estonii.

Kontyngent taryfowy pozwala na sprowadzenie określonej ilości lub wartości towarów bez cła lub z zastosowaniem niższej stawki celnej niż wynikająca z obowiązującej taryfy. Kontyngent taryfowy może być ograniczony do towarów pochodzących z określonego kraju lub grupy krajów. Warunkiem skorzystania z kontyngentu taryfowego jest wcześniejsze posiadanie pozwolenia przywozu wydawanego przez Ministerstwo Gospodarki.

Istnieją dwa rodzaje kontyngentów taryfowych, jedne wprowadzane na mocy umów międzynarodowych (traktatowe), drugie z uwagi na potrzeby gospodarki narodowej (kontyngenty gospodarcze). Do pierwszej grupy należą m. in. kontyngenty (głównie ilościowe) na niektóre importowane produkty rolne, a wynikają z naszych zobowiązań na forum WTO. Obejmują one wszystkie towary zgłoszone przez Polskę na tzw. listę koncesyjną, wielkość tych kontyngentów jest określona; od roku 2000 ich wielkość wzrosła do 5% konsumpcji krajowej z lat 1986 -1988. Pozostałą grupę kontyngentów stanowią te, które wynikają z

⁵ Plafon taryfowy jest narzędziem polityki handlowej, które wprowadził dopiero nowy Kodeks celny od stycznia 1998 r.

podpisanych przez Polskę umów o tworzeniu stref o wolnego handlu, dotyczą one wybranych towarów rolnych. Jedynym wyjątkiem jest kontyngent na import samochodów osobowych i ciężarowych z Unii Europejskiej.

Uzupełnieniem przedstawionych regulacji są kontyngenty gospodarcze, umożliwiające preferencje dla pewnych działów gospodarki. Są to kontyngenty wprowadzone na potrzeby ochrony środowiska, na towary opieki medycznej (przyrządy, instrumenty medyczne), farmaceutyki, które nie są w kraju produkowane.

Zarówno kontyngenty taryfowe jak i zawieszenia regulują te same kwestie, jednak różnice między nimi są istotne. W przypadku zawieszenia import nie podlega żadnym limitom, nie jest wymagane pozwolenie na przywóz, nie jest określone żadne konkretne przeznaczenie towarów. Natomiast zarówno plafon taryfowy, kontyngent taryfowy jak i zawieszenie poboru cła zapewniają możliwość importu preferencyjnego, gdyż oznaczają przywóz towarów na polski obszar celny z zastosowaniem niższych bądź zerowych stawek celnych.

Reguły pochodzenia towarów

Reguły pochodzenia towarów służą określaniu szczegółowych zasad przynależności towarów do konkretnego kraju lub regionu. Warunki uzyskiwania przez towary określonego pochodzenia oraz sposoby jego dokumentowania określone są według reguł preferencyjnego bądź niepreferencyjnego pochodzenia towarów. Zgodnie z postanowieniami Kodeksu celnego niepreferencyjne pochodzenie towarów określa się w celu wyboru stawek ogólnego stosowania: konwencyjnej, autonomicznej, stawek zawieszonych oraz stawek celnych w ramach ogólnych kontyngentów i plafonów taryfowych (innych niż traktatowe). Preferencyjne pochodzenie towarów określa się natomiast w przypadku towarów, dla których stosuje się stawki preferencyjne (Ogólny System Preferencji) oraz stawki obniżone (preferencyjne pochodzenie ustalane na podstawie umów o wolnym handlu).

Przyjmuje się, iż w celu ustalania zarówno preferencyjnego, jak i niepreferencyjnego pochodzenia towarów, za towary pochodzące z danego kraju uznaje się produkty całkowicie uzyskane w tym kraju, albo towary do wytworzenia których użyto innych

produktów, pod warunkiem, że zostały one poddane w tym kraju wystarczającemu przetworzeniu. Do towarów całkowicie uzyskanych w danym kraju należą m. in.: produkty mineralne tam wydobyte, zebrane rośliny, zwierzęta urodzone i wyhodowane jak i produkty od nich, produkty rybołówstwa morskiego wydobyte poza morzem terytorialnym kraju przez statki w nim zarejestrowane i pływające pod jego banderą, czy wreszcie towary wytworzone wyłącznie z towarów, o których mowa wyżej lub z ich pochodnych na dowolnym etapie wytwarzania.

Dla potrzeb ustalania warunków tzw. wystarczającego pochodzenia należy spełnić jedno z następujących kryteriów:

1. Kryterium zmiany pozycji taryfy celnej, oznacza ono, że uzyskany produkt finalny został poddany wystarczającemu przetworzeniu, poprzez zmianę pozycji w taryfie (produkt finalny jest klasyfikowany w innej pozycji systemu HS niż pozycje użytych materiałów niepochodzących) - tzw. „skok taryfowy”.
2. Kryterium technologiczne, określające minimalne czynności, jakie muszą być wykonane na materiałach niepochodzących, aby produkt finalny nabrał statusu towaru pochodzącego.
3. Kryterium procentowe, które określa maksymalny dopuszczalny udział półproduktów w cenie *ex works* produktu finalnego.
4. Kryterium mieszane łączy kilka powyższych kryteriów, tak może być np. w przypadku produktów włókienniczych z sekcji XI.

Należy zaznaczyć, że na zmianę pochodzenia towarów nie mają wpływu proste czynności - tzw. czynności niewystarczające do nadania pochodzenia, takie jak np.: suszenie, wentylacja, chłodzenie, zmiany opakowań, znakowanie produktów i ich opakowań etykietami, proste operacje konfekcjonowania, proste łączenie produktów w celu złożenia produktu kompletnego, ubój zwierząt.

Ze względu na fakt, że reguły pochodzenia towarów stanowią bardzo obszerne i skomplikowane zagadnienie, poniżej zostaną przedstawione jedynie informacje najważniejsze.

Pochodzenie niepreferencyjne

Na podstawie delegacji ustawowej Rada Ministrów wydała rozporządzenie, w którym precyzuje zasady ustalania

niepreferencyjnego pochodzenia niektórych towarów⁶. Rozporządzenie to różnicuje zasady pochodzenia odrębnie dla materiałów i wyrobów włókienniczych z sekcji XI Zharmonizowanego systemu HS i odrębnie dla pozostałych towarów. Dla materiałów i wyrobów z sekcji XI HS może to być kryterium technologiczne (wykaz takich procesów i produktów znajduje się w załączniku do rozporządzenia) bądź kryterium zmiany pozycji tariffy celnej.

Pozostałe towary uznawane są za pochodzące z tego kraju (jeżeli w produkcję towaru jest zaangażowany więcej niż jeden kraj), w którym podlegał on istotnej, ekonomicznie uzasadnionej obróbce lub przetworzeniu. Rozumie się przez to taką obróbkę lub przetworzenie materiałów niepochodzących, w wyniku której powstaje nowy produkt lub jeśli obróbka lub przetworzenie stanowi istotny etap w wytworzeniu produktu finalnego i odbywa się w przedsiębiorstwie przeznaczonym do tego celu.

Dokumentowanie niepreferencyjnego pochodzenia może być wielorakie: zwykłe świadectwo pochodzenia (Certificate of origin), faktura, specyfikacja towarowa, kontrakt lub inny dokument urzędowy o ile w tych dokumentach jest umieszczony zapis o kraju pochodzenia, trwale oznaczenie kraju pochodzenia na towarze (nadruk na puszkach, kartonie itp.). Istnieje jednak grupa towarów, dla której obligatoryjne jest dokumentowanie pochodzenia świadectwem pochodzenia. Należą do nich m.in.: mięso, ryby inne niż żywe, jaja, żelatyna, węgiel, materiały i wyroby włókiennicze, obuwie, magnetofony, rowery, zapalniczki. W przypadku braku świadectwa pochodzenia dla wymienionych towarów jest zastosowanie wyższej ze stawek autonomicznej i konwencyjnej.

Pochodzenie preferencyjne w ramach GSP

Preferencyjne pochodzenie towarów ma zastosowanie w przypadku towarów, dla których stosuje się stawki preferencyjne DEV i LDC. Od 1998 roku obowiązuje Rozporządzenie Rady

⁶ Rozporządzenie Rady Ministrów z 15 października r. w sprawie określenia szczegółowych zasad i trybu ustalania niepreferencyjnego pochodzenia towarów, sposobu jego dokumentowania oraz listy towarów, których pochodzenie musi być udokumentowane świadectwem pochodzenia, Dz.U. z 1997 r. nr 130 poz. 851, Dz. U. z 1998 r. nr 1378 poz. 890.

Ministrów w sprawie określania reguł preferencyjnego pochodzenia towarów oraz sposobu jego dokumentowania⁷.

W przypadku towarów, do wytworzenia których użyto materiałów niepochodzących, generalną zasadą uznania przetworzenia za wystarczające jest „skok taryfowy” (zmiana pozycji taryfy celnej). Zasada ta nie ma zastosowania dla wszystkich towarów. Dla niektórych towarów ustalone zostały szczegółowe kryteria technologiczne bądź procentowe. Materiały niepochodzące, które zgodnie z regułami szczegółowymi nie powinny być użyte do wytwarzania produktu, mogą być użyte, pod warunkiem, że ich łączna wartość nie przekracza 5% ceny *ex works* produktu finalnego i żaden z udziałów procentowych określonych w regułach szczegółowych nie został przekroczony.

Przy ustalaniu towarów przywożonych na polski obszar celny stosuje się kumulację dwustronną. Oznacza ona, że produkty pochodzące z Polski, wywiezione do kraju korzystającego traktuje się jak pochodzące z kraju korzystającego pod warunkiem, że zostały tam poddane wystarczającej obróbce lub przetworzeniu. Pochodzenie towarów z Polski, wykorzystanych w procesie przetworzenia w kraju korzystającym musi być wystarczająco udokumentowane (wystawione przez organ celny świadectwo przewozowe EUR 1).

Dokumentem potwierdzającym pochodzenie towarów uprawniające do korzystania ze stawek preferencyjnych jest: deklaracja na fakturze (jeśli wartość przesyłki dla której taka deklaracja jest sporządzana nie przekracza 3 000 EUR) bądź świadectwo pochodzenia sporządzone na formularzu A. Świadectwo pochodzenia FORM A zachowuje swoją ważność przez 10 miesięcy od daty wydania przez władze kraju korzystającego⁸.

⁷ Rozporządzenie Rady Ministrów w sprawie określania reguł preferencyjnego pochodzenia towarów oraz sposobu jego dokumentowania, Dz. U. z 1997 r. nr 134 poz. 886.

⁸ Z obowiązku dokumentowania preferencyjnego pochodzenia zwolnione zostały towary stanowiące małe paczki, wysyłane przez osoby prywatne osobom prywatnym, jeśli ich łączna wartość nie przekracza 215 EUR bądź bagaż osobisty podróżnych (do 600 EUR) i nie są sprowadzane w celach handlowych.

Preferencyjne pochodzenie dla towarów objętych obniżonymi stawkami celnymi

Reguły preferencyjnego pochodzenia dla stawek celnych obniżonych wynikają z tzw. protokołów dodatkowych do umów o wolnym handlu, które Polska zawarła z niektórymi krajami lub grupami krajów, tzn. Unią Europejską (Protokół nr 4), EFTA (Protokół B), CEFTA (Protokół nr 7) oraz Wyspami Owczymi (Protokół nr 4), Litwą, Łotwą, Estonią, Izraelem, i Turcją (Protokoły nr 3 do każdej z tych umów). Wykazy towarów, reguły szczegółowe zawarte w protokołach są zbliżone (choć nie identyczne), dlatego zostaną przedstawione jedynie najważniejsze postanowienia zawarte w Protokole 4. Jest to bowiem najważniejszy dokument dotyczący reguł pochodzenia, wszystkie pozostałe protokoły (wymienione wcześniej) tworzone były na jego podstawie.

Produkty będą uważane za pochodzące ze Wspólnoty (lub Polski) jeśli zostały tam całkowicie uzyskane, ponadto towary zawierające materiały niepochodzące, jeśli zostały tam poddane wystarczającej obróbce lub przetworzeniu, czyli uzyskały status towarów pochodzących na podstawie reguł szczegółowych, wreszcie produkty nabywające pochodzenie na podstawie kumulacji pochodzenia. Dwa pierwsze sposoby nabywania przez towaru statusu pochodzących z danego kraju tj. produkty całkowicie uzyskane bądź uzyskane z materiałów niepochodzących, jeśli zostały tam poddane wystarczającej obróbce lub przetworzeniu (reguły szczegółowe) zostały przedstawione wcześniej. Wyjaśnienia wymaga uzyskanie statusu towarów pochodzących w wyniku kumulacji pochodzenia. Wspomnieć jedynie należy, że jeśli reguła szczegółowa przewiduje, że jakieś materiały niepochodzące nie powinny być użyte do wytwarzania produktu, to mogą być one użyte, pod warunkiem, że łączna ich wartość nie przekracza 10 % ceny *ex works* produktu finalnego i żaden z maksymalnych udziałów procentowych określonych w regule szczegółowej nie został przekroczony.

Istotne zmiany w sposobie ustalania pochodzenia towarów nastąpił w 1 lipca 1997 r., kiedy wprowadzono tzw. kumulację paneuropejską (wielostronną). Dotyczy ona krajów Unii Europejskiej, CEFTA, EFTA, Litwy, Łotwy, Estonii, częściowo Turcji (kumulacji paneuropejskiej nie stosuje się w odniesieniu do materiałów pochodzących z Turcji a wymienionych w załączniku nr

V do Protokołu nr 4 do Układu Europejskiego). Wymogiem stosowania kumulacji paneuropejskiej przy ustalaniu pochodzenia towarów jest stosowanie identycznych reguł pochodzenia w umowach między państwami w niej uczestniczącymi. Umowy z Izraelem i Wyspami Owczymi przewidują natomiast jedynie kumulację dwustronną. Kumulacja dwustronna oznacza, że materiały pochodzące z jednego z tych krajów będącego jednocześnie krajem przeznaczenia towaru eksportowanego z Polski, będą uważane za pochodzące z Polski, pod warunkiem, że zostały one poddane obróbce lub przetworzeniu wykraczającemu poza zakres prostych czynności. Produkty uznaje się za pochodzące ze Wspólnoty lub Polski (lub z innego kraju objętego kumulacją paneuropejską), jeśli tam zostały uzyskane włączając w to materiały niepochodzące, pod warunkiem, że zostały tam poddane wystarczającej do nadania pochodzenia obróbce lub przetworzeniu. W przypadku gdy obróbka lub przetworzenie nie wykraczają poza zakres obróbki lub przetworzenia niewystarczającego do nadania pochodzenia, produkt będzie uważany za pochodzący ze Wspólnoty lub Polski, jeśli wartość tam dodana przewyższa wartość materiałów pochodzących z kraju objętego kumulacją. Jeśli ten warunek nie będzie spełniony towar będzie uważany za pochodzący z tego kraju, który ma największy udział materiałów użytych w produkcji we Wspólnocie lub Polsce.

Aby towar mógł korzystać z obniżonych stawek celnych jego pochodzenie musi być właściwie udokumentowane. Dokumentem takim jest świadectwo przewozowe EUR 1, wystawiane przez władze celne danego kraju na pisemny wniosek eksportera lub jego przedstawiciela. Rolę świadectwa pochodzenia pełnić może również deklaracja eksportera na fakturze, specyfikacji wysyłkowej lub innym dokumencie handlowym, jeśli jest sporządzona przez upoważnionego eksportera bądź przez każdego eksportera dla każdej przesyłki o wartości nie przekraczającej 6 000 EUR⁹. Zarówno

⁹ Kwoty narodowe stanowiące równowartość 6000 EUR są stale i aktualizowane co dwa lata, obowiązujące aktualnie zostały przeliczone na EUR w październiku 1999 r.; dla naszej waluty to 26 100 PLN. Ponadto nie ma obowiązku dokumentowania pochodzenia w przypadku małych paczek przesyłanych między osobami prywatnymi (do 500 EUR) oraz bagażu podróznego (do wartości 1200 EUR).

deklaracja na fakturze jak i świadectwo przewozowe EUR 1 zachowują swoją ważność przez 4 miesiące.

W przypadku wykorzystywania do produkcji materiałów, surowców pochodzących z innych krajów (np. uszlachetnianie) należy pamiętać, że jeśli nie pochodzą one z krajów objętych kumulacją paneuropejską (włączając Wyspy Owcze i Izrael), to w przypadku eksportu wyrobu gotowego istnieje zakaz zwrotu lub zwolnienia z cła. Oznacza to, że jeżeli towar jest do jednego z tych krajów eksportowany i wystawiono dla niego dowód pochodzenia (EUR 1 lub deklaracja na fakturze) uprawniający do skorzystania z preferencji w tym kraju, do którego towar jest wysyłany, to nie może nastąpić zwrot cła od surowców lub materiałów niepochodzących z krajów objętych kumulacją paneuropejską; w przypadku uszlachetnienia czynnego w systemie zawieszzeń w momencie eksportu produktów kompensacyjnych powstanie dług celny, eksporter będzie musiał zatem uiścić cło od materiałów lub surowców niepochodzących. Oczywiście ten zakaz zwrotu lub zwolnienia z cła dotyczy jedynie surowców i materiałów niepochodzących z krajów objętych kumulacją paneuropejską; zatem w przypadku surowców czy materiałów pochodzących z krajów objętych kumulacją wielostronną zwrot cła jest możliwy¹⁰.

W przypadku ustalania reguł preferencyjnego pochodzenia towarów obowiązują również wymogi terytorialne. Polegają one na spełnieniu wymogu bezpośredniego przywozu towaru. Oznacza to, że wysyłając towar z kraju nadawcy do kraju odbiorcy należy tego dokonać najkrótszą drogą, korzystając z magazynów znajdujących się w państwach tranzytowych, celem otrzymania zaświadczenia o dozorze celnym w krajach tranzytu, wystawionego przez władze celne.

Wartość celna towaru

Ostatnim (ale nie najmniej ważnym) elementem kalkulacyjnym jest wartość celna. Wartość celna stanowi podstawę do obliczenia należności celnych (w przypadku ceł ad valorem). Jest

¹⁰ Rok 2001 stanowi okres przejściowy, dlatego możliwy jest teraz jeszcze częściowy zwrot lub tylko częściowe uiszczenie cła od materiałów niepochodzących.

nią wartość transakcyjna towaru czyli cena należna lub faktycznie zapłacona za towar powiększona o poniesione przez kupującego, lecz nie ujęte w niej koszty:

- transportu i ubezpieczenia oraz opłaty załadunkowe i manipulacyjne związane z transportem towaru poniesione do granicy państwa lub do portu polskiego;
- prowizji i pośrednictwa, z wyjątkiem prowizji od zakupu,
- pojemników, o ile na potrzeby celne są traktowane łącznie z towarem,
- honorariów, tantiem autorskich i opłat licencyjnych, z wyłączeniem opłat za prawo do kopiowania na polskim obszarze celnym,
- dostarczonych przez kupującego bezpłatnie lub po obniżonej cenie materiałów, części, narzędzi, a także prac technicznych, projektowych, wykonanych poza polskim obszarem celnym.

Nie wlicza się do wartości celnej natomiast (o ile można je wyodrębnić z ceny należnej lub faktycznie zapłaconej za towar) m. in. krajowych kosztów transportu.

Cena transakcyjna nie może być przyjęta za wartość celną gdy:

- istnieją ograniczenia w dysponowaniu lub użytkowaniu towaru,
- sprzedaż lub cena towaru są uzależnione od warunków lub spełnienia świadczeń, których wartości nie można ustalić,
- kupujący lub sprzedawca są ze sobą powiązani, chyba, że powiązanie to nie miało wpływu na wysokość ceny,
- jakakolwiek część dochodu z dalszej odsprzedaży przypada bezpośrednio lub pośrednio sprzedawcy.
- w przypadku zakwestionowania przez organ celny wiarygodności przedstawionych przez importera dokumentów - art. 23. par. 7 Kodeksu celnego (odpowiednik art. 181a Postanowień Wykonawczych do KC Wspólnot Europejskich).

W przypadku gdy wartość transakcyjna nie może być uznana za wartość celną, podstawę wymiaru cła stanowi wartość identycznego lub podobnego towaru, przywiezionego w zbliżonym czasie

z zagranicy, a gdy nie ma takich towarów, wartość celną ustala się metodami zastępczymi¹¹.

Wartość celna ma istotne znaczenie nie tylko przy ustalaniu należności celnych w imporcie, ale także przy ustalaniu wymiaru należności podatkowych. Import i eksport towarów podlega - jak wspomniano wcześniej - opodatkowaniu podatkiem od towarów i usług oraz podatkiem akcyzowym (w przypadku eksportu towarów stawka VAT wynosi 0). Przy czym obowiązek podatkowy w akcyzie ciąży na producencie, oraz importerze wyrobów akcyzowych i powstaje niezależnie od obowiązku podatkowego w podatku VAT.

W imporcie wyrobów akcyzowych podstawą opodatkowania tych wyrobów jest wartość celna powiększona o należne cło. Jeśli stawki akcyzy są ustalane kwotowo (np. napoje alkoholowe), podstawę opodatkowania stanowi ilość wyrobów akcyzowych. W przypadku dopuszczenia do obrotu towarów objętych procedurą uszlachetnienia biernego podstawę opodatkowania stanowi różnica między wartością towarów wywiezionych czasowo za granicę a wartością celną przywożonych produktów kompensacyjnych, powiększoną o należne cło.

Podstawę opodatkowania towarów podatkiem VAT stanowi natomiast wartość celna towarów powiększona o należne cło i należny podatek akcyzowy. Od 1 stycznia 2000 r. do podstawy opodatkowania zalicza się koszty przewoźni, opakowania, transport i ubezpieczenie, które już zostały poniesione albo będą poniesione do pierwszego miejsca przeznaczenia w kraju. Pierwsze miejsce przeznaczenia określa się na podstawie listu przewozowego lub innego dokumentu, na podstawie którego towary są importowane. Od 1 stycznia 2000 r. wartość towarów ustalana dla potrzeb wartości celnej i podstawy opodatkowania VAT i akcyzą - różni się. Do wartości celnej zaliczane są bowiem tylko koszty poniesione do granicy państwa, natomiast do podstawy opodatkowania zalicza się również koszty poniesione od granicy do pierwszego miejsca

¹¹ Powszechnie przyjęcie wartości transakcyjnej za podstawę ustalania wartości celnej nastąpiło wraz z przyjęciem w ramach Rundy Tokijskiej GATT Kodeksu wartości celnej. Wcześniej kraje EWG stosowały tzw. brukselską definicję wartości celnej - cena cif w imporcie towarów, natomiast USA, Kanada, Australia, Nowa Zelandia - cenę fob w imporcie. Aktualnie obowiązujące w Polsce zasady ustalania wartości celnej towaru określone w art. 21 - 34 Kodeksu celnego wynikają z porozumień podpisanych na forum GATT/ WTO.

przeznaczenia w kraju. Stwarza to możliwość opodatkowania usług transportowych związanych z importem towarów i świadczonych w Polsce według stawki zerowej. Do końca 1999 r., poza transportem lotniczym i morskim, tylko w nielicznych przypadkach usługi transportowe związane z importem towarów podlegały opodatkowaniu według stawki 0% w tej części, w jakiej wykonane zostały na terenie kraju. Dotyczyło to tylko takich sytuacji, gdy usługa spełniała warunki do uznania jej za eksport usług w tej części (w części wykonanej poza granicami kraju uznawana była za eksport usług). Wymogiem podstawowym było wykonywanie tej usługi przez przewoźnika krajowego, na zlecenie nierezydenta.

W przypadku towarów objętych procedurą uszlachetniania biernego podstawę opodatkowania stanowi różnica między wartością towarów wywiezionych czasowo a wartością celną produktów kompensacyjnych dopuszczonych do obrotu, powiększona o należne cło i należną akcyzę. Natomiast podstawą opodatkowania w imporcie towarów objętych procedurą odprawy czasowej z częściowym zwolnieniem od cła oraz procedurą przetwarzania pod kontrolą celną jest wartość celna powiększona o cło, które byłoby należne, gdyby towary te były objęte procedurą dopuszczenia do obrotu i należną akcyzę. Poza tym w imporcie wyrobów spirytusowych, wina i piwa, a także pozostałych napojów alkoholowych, oraz wyrobów tytoniowych objętych procedurą uszlachetniania czynnego w systemie zawiesznień, podstawą opodatkowania jest wartość celna powiększona o cło, które byłoby należne, gdyby towary te były objęte procedurą dopuszczenia do obrotu., i podatek akcyzowy. W przypadku towarów objętych procedurą odprawy czasowej z częściowym zwolnieniem od cła do podstawy opodatkowania podatkiem VAT (i akcyzą) wlicza się cło, które byłby należne, gdyby towary były objęte procedurą dopuszczenia do obrotu, a zatem całą wyliczoną kwotę cła, nie zaś 3% jej wartości.

Elementy kalkulacyjne takie jak taryfa celna, taryfowe środki polityki handlowej, reguły pochodzenia towarów i wartość celna mają decydujące znaczenie przy ustalaniu wysokości cła i należności podatkowych w imporcie. To z kolei przesądza o opłacalności transakcji importowej, ma więc istotne znaczenie przy podejmowaniu decyzji importowych. Zaznaczyć należy, że obowiązujące w tym względzie przepisy tylko nieznacznie różnią się od przepisów obowiązujących w krajach Unii Europejskiej. Istotne różnice dotyczą

wysokości stawek celnych. W Unii Europejskiej średni poziom stawek celnych jest niższy niż w Polsce, większa jest także liczba krajów objętych preferencjami celnymi. Z preferencji celnych korzystają nawet niektóre kraje europejskie (m. in. kraje WNP, Albania), w Polsce towary pochodzące z tych krajów są objęte stawkami konwencyjnymi.

ДО ПРОБЛЕМИ ЕКОНОМНОЇ МАШИНОЇ ОБРОБКИ БАГАТОВИМІРНИХ МАСИВІВ ІНФОРМАЦІЇ

В зв'язку із вражаючими успіхами в розвитку комп'ютерної техніки, значно зросла можливість розв'язування інформаційно складних задач. Задачі такого типу виникають в найрізноманітніших областях – інформатиці, прикладній математиці, природничих, економічних і соціальних науках. На базі неповної, або неточної інформації неможливо знайти точний розв'язок, тому ми вимушені миритися із наявністю невизначеності. Такими є багато задач, що виникають в природничих науках і, зокрема, в екології. Ще більше таких задач виникає при моделюванні економічних процесів, наприклад в задачах економічного прогнозування. Таким чином ми приходимо до необхідності наближеного розв'язування багатьох актуальних задач.

Неабияке значення набуває при цьому задача побудови оптимальних алгоритмів. Оптимальність при цьому ми розуміємо передусім в наступних двох смислах:

1. Якісне наближення вихідної моделі;
2. Розв'язування задачі за поліноміальний час.

Що стосується першого, то звернемо увагу на далеко не вичерпані в практичній реалізації одержані результати українськими і російськими математиками в теорії апроксимації. Автор має на увазі насамперед чебишовську теорію апроксимації, пов'язану з іменами Чебишова, Маркова, Бернштейна, Колмогорова, Нікольського, Дзядика, Корнійчука і ін. Серед останніх результатів, варто відзначити роботи з нелінійної апроксимації і їх застосування до обробки комп'ютерних зображень (див. [4] і вказану там літературу).

Єдиний підхід до аналізу наближених моделей на їх оптимальність, що має свої корені в теорії апроксимації, дають автори роботи [7]. В цій же роботі розглядається багато класичних моделей і аналізується питання про їх

оптимальність, що виражається у відповідних чисельних характеристиках.

Для сортування масивів, або файлів побудовані так звані швидкі алгоритми, що дозволяють виконати сортування за $\approx n \log(n)$ операцій порівняння і перестановок, де n число елементів масиву. Приблизно такою ж кількістю операцій множення комплексних чисел характеризується швидке перетворення Фур'є. При розв'язанні крайових задач для диференціальних рівнянь з частинними похідними теж є алгоритми, що дозволяють розв'язувати їх за таку ж кількість операцій множення дійсних чисел. Приклади таких задач, які можна розв'язувати за $\approx n \log(n)$ базових, в певному розумінні, операцій можна продовжувати. Ми ж відзначимо одну з них, що полягає в оптимізації машинних програм, що вимагають великої кількості комп'ютерних обчислень, наприклад програм побудови і обробки машинних графіків.

В результаті проведеного аналізу згаданих вище алгоритмів, автор прийшов до висновку про те, що в них може бути спільне ядро (алгоритм 1). Якщо осмислити отриманий алгоритм, то стає очевидним, чому кількість базових операцій є $\approx n \log(n)$, де n число параметрів (елементів масиву). Останній факт в конкретних випадках не є тривіальним (див., наприклад, [2],[6]).

З метою спрощення викладу розглянемо перший алгоритм на прикладі механізму обробки многочленів вигляду зображуваних прямокутними сумами.

$$\sum_{i_1, \dots, i_n=0}^{s_1, \dots, s_n} a_{i_1, \dots, i_n} P_{i_1}(x_1) \dots P_{i_n}(x_n), \quad (1)$$

Коефіцієнти цього многочлена ми будемо впорядковувати так, щоб найшвидше змінювався перший індекс, точніше, коефіцієнту a_{i_1, \dots, i_n} будемо ставити у відповідність номер

$$i = i_1 + p_1 i_2 + \dots + p_{n-1} i_n, \quad (2)$$

де

$$p_0 = 1, \quad p_k = (s_1 + 1) \cdots (s_k + 1), \quad k = 1, \dots, n.$$

Число коефіцієнтів многочлена дорівнює

$$p_n = (s_1 + 1) \cdots (s_k + 1). \quad (3)$$

Індексним відрізком многочлена по k -тій змінній (подання (2) по k -му індексу) назвемо послідовність точок з цілочисельними координатами вигляду

$$\sigma_k = (i_1, \dots, i_{k-1}, i_k, i_{k+1}, \dots, i_n), \quad i_k = 0, \dots, s_k, \quad (4)$$

де індекси $i_1, \dots, i_{k-1}, i_{k+1}, \dots, i_n$ фіксовані.

Поставимо у відповідність (2) подання вигляду

$$i = \bar{i}_1 + \bar{i}_2 p_{k-1} + \bar{i}_3 p_k, \quad (5)$$

де

$$\bar{i}_1 = 0, \dots, p_{k-1} - 1, \quad \bar{i}_2 = 0, \dots, s_k, \quad \bar{i}_3 = 0, \dots, p_n \operatorname{div} p_s$$

Подання (5) відповідає сумі вигляду

$$\sum_{\substack{s_1, \dots, s_{k-1}, s_{k+1}, \dots, s_n \\ i_1, \dots, i_{k-1}, i_{k+1}, \dots, i_n=0}} P_{i_1}(x_1) \cdots P_{i_{k-1}}(x_{i_{k-1}}) P_{i_{k+1}}(x_{i_{k+1}}) \cdots P_{i_n}(x_n) \left(\sum_{i_k=0}^{s_k} a_{i_1, \dots, i_n, i_k} P_{i_k}(x_k) \right) \quad (6)$$

Важливим тут є той факт, що якщо деякій послідовності номерів від нуля до $p_n - 1$ відповідає індексний відрізок по k -ій змінній суми (1), то цій же послідовності номерів відповідає деякий індексний відрізок по другій змінній суми (2) і навпаки.

Дійсно, розглянемо деяку індексу послідовність вигляду (4). k -ому члену цієї послідовності відповідає номер

$$i = i_1 + i_2 p_1 + \cdots + i_k p_{k-1} + \cdots + i_n p_{n-1}. \quad (7)$$

Цей номер можна записати у вигляді

$$i = \bar{i}_1 + \bar{i}_2 p_{k-1} + \bar{i}_3 p_k, \quad (8)$$

де

$$\bar{i}_1 = i_1 + \dots + i_{k-1} p_{k-2}, \bar{i}_2 = i_k, \bar{i}_3 = (i_{k+1} p_k + \dots + i_n p_{n-1}) \operatorname{div} p_k$$

Тут $\bar{i}_1 = i \operatorname{mod} p_{k-1}$, а $i_{k+1} p_k + \dots + i_n p_{n-1}$

ділиться на p_k . Тому, дійсно це подання є поданням вигляду (5).

Таким чином k -му члену індексної послідовності (4) відповідає той k -ий член індексної послідовності представлення (5), який має той самий номер, і ми встановили взаємно-однозначну відповідність між індексними відрізками представлення (3) та (8), які мають одну і ту ж довжину s_k .

Індексному відрізу (4) відповідає послідовність коефіцієнтів a_{δ_k} , або многочлен

$$\omega = \sum_{k=0}^{s_k} a_{\delta_k} P_k(x) \quad (9)$$

Нехай є деяка операція $operation(w, R)$, яка цьому многочлену ставить у відповідність многочлен вигляду

$$R = \sum_{k=0}^{s_k} a_{\delta_k} Q_k(x) \quad (10)$$

з іншими, взагалі кажучи, коефіцієнтами a_{δ_k} .

Алгоритм обробки масиву по k -ій змінній

Алгоритм 1.

```

For  $j_1 = 0$  to  $p_k - 1$  do
begin
     $e = j_1 - p_k$ 
for  $j_3 := 0$  to  $p_n \operatorname{div} p_k$  do

```

begin
 $e = e + p_k; e1 := e - p_{k-1};$ (12)

for $i := 0$ to s_k do

begin
 $e1 := e1 + p_{k-1};$ (13)

$w_k := a_{e1};$ (14)

end;
operation (w, R);
 $e1 := e - p_{k-1};$ (15)

for $i := 0$ to s_k do

begin
 $e1 := e - p_{k-1};$ (16)

$c_{e1} := R_k;$ (17)

operation (w, R) може означати

- а) сортування двох (або більше елементів);
- б) диференціювання по s -ій змінній;
- в) інтегрування по s -ій змінній;
- г) множення на заданий многочлен від s -тої змінної;
- д) перехід до іншого базису і т.д.

Доведення алгоритму 1.

Цикли по j_1 та j_3 формують в (12) елемент вигляду $e = j_1 + j_3 p_k$. Перший з циклів по i знаходить елемент вигляду

$$e1 = (e - p_{k-1}) + (i+1)p_{k-1} = e + ip_{k-1} = j_1 + j_2 p_{k-1} + j_3 p_k, \quad i = 0, \dots, s_k.$$

Таким чином, в (13) дійсно знаходиться номер елемента, який має представлення (15) і, повніше кажучи, в першому з циклів по k формується многочлен ω вигляду (19). В (15) він за допомогою алгоритму *operation* (w, R) переводиться

в многочлен R такої ж степені s_k , яку мав многочлен до застосування цього алгоритму.

Другий цикл по k цього алгоритму повертає перетворені коефіцієнти на відповідні місця. В результаті такого перетворення ми одержимо многочлен вигляду

$$\sum_{i_1, \dots, i_n=0}^{s_1, \dots, s_n} a_{i_1 \dots i_n} P_{i_1}(x_1) \dots P_{i_{k-1}}(x_{k-1}) Q_{i_k}(x_k) P_{i_{k+1}}(x_{k+1}) \dots P_{i_n}(x_n),$$

але вже з іншими коефіцієнтами $a_{i_1 \dots i_n}$.

Заміна многочлена многочленом більшої степені.

Постановка задачі. Ця задача просто вирішується, якщо многочлен поданий багатовимірним масивом. Задача ускладнюється, якщо многочлен поданий одномірним масивом. Будемо вважати, що коефіцієнти многочлена розміщені таким чином, що найшвидше змінюється перший індекс.

Задача. Замінити многочлен $u(x_1, \dots, x_n)$ рівним йому многочленом $v(x_1, \dots, x_n)$, степінь якого по x_1 збільшена на d_1 , по x_2 – на d_2 , ..., по x_n – на d_n .

Схема алгоритму. Нехай s_1, \dots, s_n – степені многочлена, відповідно по змінних

x_1, \dots, x_n многочлена u . Тоді степені многочлена v дорівнюватимуть $s_1 + d_1, \dots, s_n + d_n$, відповідно по змінних x_1, \dots, x_n . Многочлен u має $(s_1 + 1) \dots (s_n + 1)$ коефіцієнтів, а v – $r = (s_1 + d_1 + 1) \dots (s_n + d_n + 1)$ коефіцієнтів. При такій нумерації елемент $u_{i_1 \dots i_n}$ в масиві, який ми позначимо також через u , одержить номер

$$i_1 + (s_1 + 1)i_2 + (s_1 + 1)(s_2 + 1)i_3 + \dots + (s_1 + 1) \dots (s_{n-1} + 1)i_n \quad (*)$$

Відповідний йому елемент $v_{i_1 \dots i_n}$ в масиві v буде мати номер

$$i_1 + (s_1 + d_1 + 1)i_2 + (s_1 + d_1 + 1)(s_2 + d_2 + 1)i_3 + \dots + (s_1 + d_1 + 1) \dots (s_{n-1} + d_{n-1} + 1)i_n \quad (**)$$

Ми побудуємо алгоритм, який дозволить елемент $u_{i_1 \dots i_n}$ перемістити з масиву u , в якому він мав номер (*), в масив v , в якому він матиме номер (**). Компоненти масиву v , не заповнені після цієї операції, ми заповнимо нулями. Нас не турбуватимуть компоненти масиву v , починаючи з номера r , бо компонента з найбільшим номером, якій відповідає елемент многочлена v матиме номер r . Аналогічне зауваження має місце і відносно масиву u .

Алгоритм заміни многочлена u многочленом більшої степені.

Алгоритм 2.

```

 $s = (s_1 + 1) \cdots (s_n + 1);$ 
 $r = (s_1 + d_1 + 1) \cdots (s_n + d_n + 1);$ 
 $p_0 = 1; q_0 = 1;$ 
 $p_k = (s_1 + 1) \cdots (s_k + 1);$ 
 $q_k = (s_1 + d_1 + 1) \cdots (s_k + d_k + 1), \quad k = 1, \dots, n-1;$ 
 $i_1 = s_1, \dots, i_n = s_n;$ 
 $j = r - 1;$ 
 $d = (q_1 - p_1)s_2 + \cdots (q_{n-1} - p_{n-1});$ 
for  $i = r - 1$  downto 0 do
begin
  while  $(j > i + d)$ 
do begin
     $v[j] = 0;$ 
     $j := j - 1;$ 
end;

```

(18)

(19)

$v[j] = u[i]; \quad j = j - 1; (20)$

```

for to  $n$  do
begin
  if  $i_k = 0$  then  $i_k := s_k;$ 
  else begin

```

$$i_k := i_k - 1; \text{ goto } 1; \\ \text{end}; \quad (22)$$

$$1: d := (q_1 - p_1)i_2 + \dots + (q_{n-1} - p_{n-1})i_n \\ \text{end}; \quad (23)$$

Після цього елемент $u[s-1]$ копіюємо в масив v під номером $s+d-1$; j при цьому починає вказувати на попередній в масиві v елемент (оператори (18)).

На кінець першого проходження циклу буде сформовано вектор (s_1-1, \dots, s_n) і ми перейдемо на друге проходження циклу.

Покажемо, що алгоритм працює правильно. Для цього слід показати:

- а) кожний елемент $u[i]$ масиву u копіюється в масив v під номером j , так що $v[j] := u[i]$ і при цьому $j-i = (q_1 - p_1)i_1 + \dots + (q_{n-1} - p_{n-1})i_n$;
- б) всі інші елементи масиву v заповнюються нулями;
- в) j зменшується лише на 1, так що елементи масиву v будуть ініціалізуватися без пропусків.
- г) перед початком циклу формується індекс i .

Доведення алгоритму 2.

Ми впорядкуємо коефіцієнти многочлена u так, щоб найшвидше змінювався перший індекс, точніше, коефіцієнту $u_{i_1 \dots i_n}$ при $x^{i_1} \dots x^{i_n}$ ми ставимо у відповідність номер

$$i := i_1 + p_1 i_2 + \dots + p_{n-1} i_n \quad (24)$$

в лінійному масиві для u , а відповідний коефіцієнт $v_{i_1 \dots i_n}$ при тих самих степенях в лінійному масиві для v одержать номер

$$i + d = i_1 + q_1 i_2 + \dots + q_{n-1} i_n, \quad (25)$$

де

$$p_k = (s_1 + 1) \dots (s_k + 1), \\ q_k = (s_1 + d_1 + 1) \dots (s_k + d_k + 1), \quad k = 1, 2, \dots, n,$$

а s_1, \dots, s_n степені многочлена u по змінних x_1, \dots, x_n відповідно; $s_1 + d_1, \dots, s_n + d_n$ – степені многочлена v по змінних x_1, \dots, x_n .

Тут d_1, \dots, d_n – збільшення степенів многочлена u по x_1, \dots, x_n . Коефіцієнт $u_{i_1 \dots i_n}$ в масиві v буде розміщений під номером (25), який, взагалі кажучи, більший за номер розміщення цього ж елемента в масиві u . Точніше збільшення номера дорівнює

$$d = (q_1 - p_1)i_2 + \dots + (q_{n-1} - p_{n-1})i_n. \quad (26)$$

Покажемо, що алгоритм 2., починаючи з елемента $u_{s_1 \dots s_n}$, який в масиві u має номер $s-1$, переміщає елементи масиву u в порядку зменшення їх номерів в масив v . При цьому елемент, який має в u номер (24) переміщає в масив v на місце з номером (25). Дійсно, таке переміщення здійснює перший з операторів (21). Покажемо спочатку, що $j = i + d$. Справді, перед початком циклу по i виконується нерівність $j > i + d$. В (20) j зменшується лише тоді, коли виконується умова $j > i + d$. Зменшення j в (21) компенсується зменшенням i при кожному проходженні циклу. Тому, дійсно, завжди буде виконуватись $j \geq i + d$ перед початком виконання першого з операторів в (21). Насправді ж тоді буде виконуватись умова $j = i + d$, бо це є умова виходу з циклу (20).

Тепер потрібно показати, що змінна d в (23) обчислюється за формулою (26). Дійсно, перед першим проходженням циклу `for` по i змінна d сама обчислюється за цією формулою. Але, якщо припустити, що в (22) вироблено правильний мультиіндекс (i_1, \dots, i_n) , то на кожне проходження циклу по i , починаючи з другого, в кінці попереднього проходження готується d саме за формулою (26).

Покажемо, що оператор (22) правильно формує мультиіндекс. Легко бачити, що перед проходженням циклу цей мультиіндекс дорівнює (s_1, \dots, s_n) , а далі в циклі послідовно приймає значення

$$\begin{aligned} &(s_1 - 1, \dots, s_n) \\ &(0, s_2, \dots, s_n) \\ &(s_1, s_2 - 1, \dots, s_n) \\ &(1, 0, \dots, 0) \\ &(0, 0, \dots, 0) \end{aligned}$$

що відповідає формулі (24).

Цим самим ми довели, що відбувається копіювання $v[i+d] := u[i]$ для $i = s-1, \dots, 1, 0$, де i та $i+d$ обчислюються відповідно за формулами (24) та (25).

Перед початком циклу $j = r-1$. Починаючи з найбільшого номера $r-1$ масиву v , якому відповідає елемент $v_{s_1+d_1, \dots, s_n+d_n}$, ми ініціалізуємо елементи масиву v . При цьому неініціалізованих елементів не буде, бо перед зменшенням j відбувається ініціалізація компоненти масиву v в (20), або (21), з номером j , j зменшується рівно на одиницю, а останнє його значення дорівнює нулеві.

Останній факт впливає з того, що перед виконанням першого з операторів (21) завжди $j = i+d$. Залишилось показати, що накладання при ініціалізації елементів масиву v не буде. Це слідує з того, що після кожної такої ініціалізації j зменшується. Алгоритм 2. доведений повністю.

Зауваження.

Алгоритм 2 працюватиме правильно і в тому випадку, коли $v = u$, тобто елементи масиву u перемістяться на такі місця, щоб ми одержали подання многочлена степені $(s_1 + d_1, \dots, s_n + d_n)$, заповнивши при цьому компоненти, що відповідають степеням, яких не було у вихідного многочлена, нулями.

Дійсно, алгоритм 1 зсуває елементи так, що номер компоненти, в яку пересувають даний елемент, буде більшим за номер тієї компоненти, з якої здійснюється перенесення. Крім того, елементи із свого початкового положення пересуваються в порядку строгого зменшення їх номерів, точніше,

$$u[i + d_i] := u[i], \text{ де } i = s - 1, \dots, 0, \text{ а } d_i \geq 0.$$

Алгоритм 2 можна дещо оптимізувати по кількості операцій, якщо спростити обчислення d . Оскільки d залежить лише від i_1, \dots, i_n , то при кожній зміні i_k виконувати відповідну зміну для d . Одержимо алгоритм 3.

Алгоритм 3.

$$s = (s_1 + 1) \cdots (s_n + 1);$$

$$r = (s_1 + d_1 + 1) \cdots (s_n + d_n + 1);$$

$$p_0 := 1; q_0 := 1;$$

$$p_k := (s_1 + 1) \cdots (s_k + 1);$$

$$q_k := (s_1 + d_1 + 1) \cdots (s_n + d_n + 1), \quad k = 1, 2, \dots, n - 1;$$

$$i_1 := s_1; \dots; i_n := s_n; r_0 := 0; \dots; r_1 := q_1 - p_1; \dots; r_{n-1} := q_{n-1} - p_{n-1};$$

$$j := r - 1;$$

$$d := (q_1 - p_1)s_2 + \dots + (q_{n-1} - p_{n-1})s_n;$$

for $i := s - 1$ downto 0 do

begin

while $(j > i + d)$ do begin

$$v[j] := 0;$$

$$j := j - 1;$$

end;

$$v[j] := u[i]; j := j - 1;$$

for $i := 1$ to n do

begin

if $i_k = 0$ then begin

$$i_k := s_k;$$

$$d := d + r_{k-1}s_k;$$


```

end
else begin
 $i_k := i_k - 1;$ 
 $d := d - r_{k-1};$ 
goto 1;
end;
1: end;
```

Побудовані автором алгоритми дозволяють зводити до мінімуму час виконання машинних програм. Це підтверджується двома програмними комплексами, розробленими автором. Один з них призначений для оптимізації, програм, що залежать від багатьох параметрів і потребують значного часу виконання. Інший призначений для оптимального розв'язання ряду крайових задач, в тому числі шляхом побудови конформних сіток у випадку криволінійних областей.

У роботі розглядається задача ефективної обробки інформації, що зберігається в масивах, розмірність яких може бути в межах 1-50 і вище. Ми побудували алгоритми, що є корисними при побудові багатьох машинних програм. Іноді корисно штучно збільшити розмірність масиву. Такими є задачі сортування, швидкого перетворення Фур'є і багато інших. Хоча, з іншої сторони багато задач є задачами багатьох вимірів за сутністю. Наприклад, задачі подання й обробки функцій багатьох перемінних, обчислення значень диференціальних і інтегральних операторів, рішення диференціальних рівнянь і крайових задач для диференціальних рівнянь і багато інших. Тому нашою метою є побудова загальних алгоритмів, корисних при машинному рішенні таких задач.

Bibliografia:

1. Н.Вирт. Алгоритмы и структуры данных.- М.:Мир, 1989.-360 с.
2. С.Гудман, С.Хидентниеси. Введение в разработку и анализ алгоритмов.- М.:Мир, 1981. 368 с.
3. В.М. Глушков. Основы безбумажной информатики. – М.:Наука, 1987.- 552 с.

4. R.A. DeVore. Nonlinear approximation //Acta Numerica (1998), Cambridge University Press,- 1998, pp.51-150.
5. Knuth, D.E., Fundamental Algorithms, The Art of Computer Programming, vol.1, Addison-Wesley, Reading, Mass., 1969.
6. Knuth, D.E., Sorting and Searching, The Art of Computer Programming, vol.3, Addison-Wesley, Reading, Mass., 1973.

**ДО МАТЕМАТИЧНОГО МОДЕЛЮВАННЯ
ГІДРОДИНАМІЧНИХ ОБ'ЄКТІВ ЕКОЛОГІЧНИХ
СИСТЕМ**

(TO MATHEMATICAL MODELING OF HYDRODYNAMIC
OBJECTS
OF ECOLOGICAL SYSTEMS)

The new effective method of calculation filtration fields in non-homogenous sphere in zones refining and protective hydrodynamic objects of ecological system is proposed in the article.

На основі ідеї декомпозиції пропонується нова ефективна методика розрахунку фільтраційних полів у неоднорідних складній конфігурації областях необхідного при проектуванні очисних та захисних гідродинамічних об'єктів екологічних систем.

Серед глобальних проблем сучасної цивілізації однією із найбільш актуальних є екологізація економіки. До теперішнього часу господарський механізм регіонів в екологічному аспекті має істотні вади, головною серед яких є збільшення антропогенного тиску на природу. Прихильники однієї із концепцій екологічної безпеки доводять, що через господарську діяльність людини біосфера вже перейшла поріг стійкості в глобальному масштабі, втратила потенціал підтримки оптимального для життя стану. Тому серед невідкладних заходів мають бути такі, як припинення експансії господарської діяльності на недеформовані цивілізацією регіони, перехід на ресурсо та енергозберігаючі технології, створення потужних очисних споруд. Ці обставини вимагають зосередження зусиль у відповідних науково-технічних прикладних та фундаментальних дослідженнях[1,2].

Надзвичайна складність екологічних та відповідних технологічних проблем призводить до необхідності використання математичного моделювання в якості основного методу дослідження. Труднощі, що виникають при

математичному моделюванні екологічних об'єктів, загальновідомі. Крім проблем інформаційного забезпечення, такі моделі характеризуються, зокрема, високою розмірністю. Це призводить до багатократного зростання труднощів при розробці та дослідженні еколого-економічних моделей, які є вкрай актуальними[3]. Тому доречними є розробки підходів, які б забезпечували, зокрема, зниження розмірності моделі.

Автором розроблена відповідна цим настроям методика, яка може бути основою науково обґрунтованих розрахунків, необхідних при проектуванні важливих в екосистемах очисних та захисних гідроспоруд, гідрохімічного режиму ґрунтів та ґрунтових вод, тощо. Основні засади методики викладемо на прикладі розрахунку фільтраційного поля в неоднорідному середовищі.

Як правило, в природніх умовах фільтраційний потік здійснюється в середовищі, що є неоднорідним, зокрема, по вертикалі. При моделюванні фільтраційних процесів прошарки із близькими значеннями коефіцієнта фільтрації приводяться до розрахункового прошарку з осередненим коефіцієнтом фільтрації. В результаті весь водоносний пласт моделюється областю фільтрації з шаруватою структурою.

1. Напірна фільтрація. Розглянемо приклад плоскої напірної фільтрації води в багат шаруватому пласті скінченної потужності, що моделюється наступною крайовою задачею:

$$\text{в області } \Omega = \{(x, y) \mid x \in (-\infty, +\infty), y \in (a, b)\}$$

знайти функцію напору $u(x, y)$ як розв'язок рівняння

$$\begin{aligned} \operatorname{div}(\kappa(x, y)\operatorname{grad} u(x, y)) &= f(x, y), \\ (x, y) &\in \Omega, \end{aligned} \quad (1)$$

який на межі $\partial\Omega$ задовольняє крайовим умовам

$$u(x, 0) = \varphi(x), \quad x \in (-\infty; 0] \cup [a; +\infty); \quad (2)$$

$$\left. \frac{\partial u_0^{(1)}}{\partial y} \right|_{y=0} = 0, \quad x \in (0, a);$$

$$\left. \frac{\partial u}{\partial y} \right|_{y=b} = 0, \quad x \in (-\infty, \infty). \quad (3)$$

При цьому, нехай:

$$\kappa(x, y) = \kappa_i, \text{ при } (x, y) \in G, y \in (b_{i-1}, b_i), i = \overline{1, n}; \quad (4)$$

$$0 = b_0 < b_1 < \dots < b_n = b, \kappa_i = \text{const}(i), i = \overline{1, n}.$$

На лініях розриву $\kappa(x, y)$ покладемо

$$[u] = 0, \quad \left[\kappa \frac{\partial u}{\partial y} \right] = 0, \quad (5)$$

де $[\cdot]$ означає стрибок функції :

$$[u]_{y=\xi} = u(x, \xi + 0) - u(x, \xi - 0).$$

Вважаємо, що напір $\varphi(x)$ та інтенсивність джерел $f(x, y)$ - задані функції, при яких існує єдиний розв'язок крайової задачі (1)-(5)[4].

Застосовуючи методику, викладену в [5], будемо визначати розв'язок $u(x, y)$ у вигляді ряду

$$u(x, y) = \sum_{k=0}^{\infty} u_k^{(s)}(x, y), \quad (6)$$

де $s = i$ при $y \in (b_{i-1}, b_i)$, $i = \overline{1, n}$. Згідно [5] для визначення $u_k^{(s)}(x, y)$ отримуємо рекурентну послідовність крайових задач наступного виду.

Задача (0,1):

$$\Delta u_0^{(1)}(x, y) = f(x, y), \quad x \in (-\infty, \infty), y \in (0, b_1);$$

$$u_0^{(1)}(x, 0) = \varphi(x), \quad x \in (-\infty, 0] \cup [a, +\infty);$$

$$\left. \frac{\partial u_0^{(1)}}{\partial y} \right|_{y=0} = 0, \quad x \in (0, a);$$

$$\left. \frac{\partial u_0^{(1)}}{\partial y} \right|_{y=b_1} = 0, \quad x \in (-\infty, \infty);$$

Задача (0, s):

$$\Delta u_0^{(s)}(x, y) = f(x, y), \quad x \in (-\infty, \infty), \quad y \in (b_{s-1}, b_s), \quad s = \overline{2, n};$$

$$\left. \frac{\partial u_0^{(s)}}{\partial y} \right|_{y=b_{s-1}} = 0, \quad \left. \frac{\partial u_0^{(s)}}{\partial y} \right|_{y=b_s} = 0, \quad x \in (-\infty, \infty), \quad s = \overline{2, n};$$

Задача (k, 1):

$$\Delta u_k^{(1)}(x, y) = 0, \quad x \in (-\infty, \infty), \quad y \in (0, b_1);$$

$$u_k^{(1)}(x, 0) = 0, \quad x \in (-\infty, 0] \cup [a, +\infty);$$

$$\left. \frac{\partial u_0^{(1)}}{\partial y} \right|_{y=0} = 0, \quad x \in (0, a);$$

$$\left(\kappa_1 \frac{\partial u_k^{(1)}}{\partial y} = \kappa_1 \frac{\partial u_{k-1}^{(1)}}{\partial y} - \alpha_1 (u_{k-1}^{(2)} - u_{k-1}^{(1)}) \right) \Big|_{y=b_1}, \quad x \in (-\infty, \infty);$$

Задача (k, s):

$$\Delta u_k^s(x, y) = 0, \quad x \in (-\infty, \infty), \quad y \in (b_{s-1}, b_s), \quad s = \overline{2, n-1};$$

$$\left(\kappa_s \frac{\partial u_k^{(s)}}{\partial y} = \kappa_s \frac{\partial u_{k-1}^{(s)}}{\partial y} - \alpha_{s-1} (u_{k-1}^{(s)} - u_{k-1}^{(s-1)}) \right) \Big|_{y=b_{s-1}}, \quad x \in (-\infty, \infty);$$

$$\left(\kappa_s \frac{\partial u_k^{(s)}}{\partial y} = \kappa_s \frac{\partial u_{k-1}^{(s)}}{\partial y} - \alpha_s (u_{k-1}^{(s+1)} - u_{k-1}^{(s)}) \right) \Big|_{y=b_s}, \quad x \in (-\infty, \infty); \quad s = \overline{2, n-1};$$

Задача (k, n):

$$\Delta u_k^n(x, y) = 0, \quad x \in (-\infty, \infty), \quad y \in (b_{n-1}, b);$$

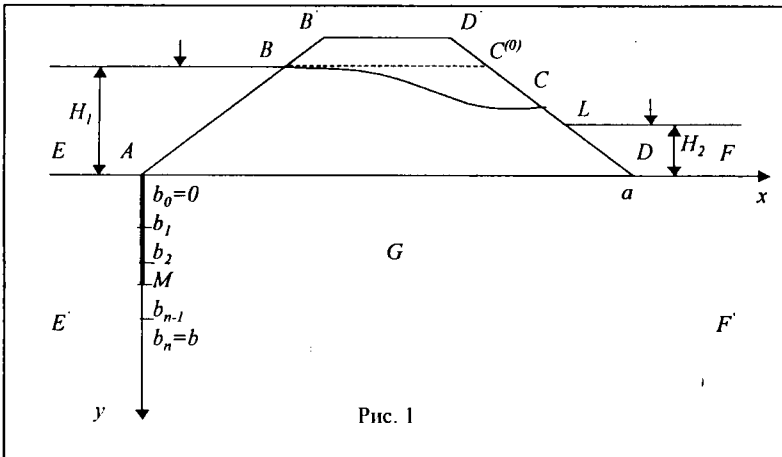
$$\left(\kappa_n \frac{\partial u_k^{(n)}}{\partial y} = \kappa_n \frac{\partial u_{k-1}^{(n)}}{\partial y} - \alpha_{n-1} (u_{k-1}^{(n)} - u_{k-1}^{(n-1)}) \right) \Big|_{y=b_{n-1}}, x \in (-\infty, \infty);$$

$$\frac{\partial u_k^{(n)}}{\partial y} \Big|_{y=b} = 0, x \in (-\infty, \infty).$$

Тут $\Delta = \frac{\partial^2}{\partial x^2} + \frac{\partial^2}{\partial y^2}$ - оператор Лапласа.

Задачі $(k, s), (k = 0, \infty; s = 1, n)$ розв'яжемо методом Р-трансформацій[5,6].

2. Безнапірна фільтрація. Розглянемо випадок стаціонарної плоскої фільтрації води



через неоднорідне пористе середовище земляної греблі, що зведена на проникній шаруватій основі скінченної потужності та шпунтом АМ (рис.1).

Для визначення основних характеристик відповідного фільтраційного потоку достатньо знайти функцію напору $u(x, y)$ як розв'язок рівняння

$$\operatorname{div}(\kappa(x, y)\operatorname{gradu}(x, y)) = 0, \quad (x, y) \in G, \quad (7)$$

при:

$$u|_{EAB} = H_1, \quad \left. \frac{\partial u}{\partial \mathbf{v}} \right|_{BC} = 0, \quad (u + y)_{BCL} = 0, \quad (8)$$

$$u|_{LDF} = H_2, \quad \left. \frac{\partial u}{\partial \mathbf{v}} \right|_{E'F'} = 0, \quad \left. \frac{\partial u}{\partial x} \right|_{AM} = 0, \quad (9)$$

$$\kappa(x, y) = \begin{cases} \kappa_0(x, y), & (x, y) \in G, y \leq 0, \\ \kappa_i, & (x, y) \in G, y \in (b_{i-1}, b_i), i = \overline{1, n}, \end{cases} \quad (10)$$

$$[u]_{y=b_i} = 0, \quad \left[\kappa \frac{\partial u}{\partial y} \right]_{y=b_i} = 0, \quad i = \overline{0, n-1}, \quad (11)$$

де: G - область фільтрації, $\kappa(x, y)$ - коефіцієнт фільтрації в точці $(x, y) \in G$, H_1, H_2 - рівні напору у верхньому і нижньому б'єфах, \mathbf{v} - одиничний вектор внутрішньої нормалі до межі області, n - число розривів коефіцієнта $\kappa(x, y)$, $y_M = b_{s_0}$ - ордината точки M , $s_0 < n$,

$$0 = b_0 < b_1 < \dots < b_n = b, \quad \kappa_i = \operatorname{const}(i), \quad i = \overline{1, n}.$$

Зауважимо, що для області G невідомим є положення кривої депресії BC і його треба знайти при розв'язуванні задачі (7)-(11). Зазначимо, що задача (7)-(11) має єдиний класичний розв'язок [4].

Нехай крива BC визначена, наприклад, рівнянням

$$y = g(x), \quad x \in [0, a],$$

де неперервна фінітна функція $g(x) \leq 0$ для $x \in [0, a]$.

Розв'язок $u(x, y)$, як і вище, шукаємо у вигляді ряду (6), де $s=0$ при $g(x) \leq y \leq b_0$, $s=i$ при $b_{i-1} < y \leq b_i$, $i = \overline{1, n}$.

Аналогічно, для визначення $u_k^{(s)} = u_k^{(s)}(x, y)$ отримуємо рекурентну послідовність наступних крайових задач .

Задача (0,0):

$$\Delta u_0^{(0)}(x,y)=0, (x,y)\in G_0;$$

$$u_0^{(0)}|_{AB}=H_1; \left. \frac{\partial u_0^{(0)}}{\partial \mathbf{v}} \right|_{BC} = 0; \left(u_0^{(0)} + y \right)_{CL} = 0;$$

$$u_0^{(0)}|_{LD}=H_2; \left. \frac{\partial u_0^{(0)}}{\partial y} \right|_{y=0} = 0, x \in (0,a).$$

Задача (0,1):

$$\Delta u_0^{(1)}(x,y)=0, x \in (-\infty, \infty), y \in (0, b_1);$$

$$u_0^{(1)}(x,0)=H_1, x \in (-\infty, 0]; \quad u_0^{(1)}(x,0)=H_2, x \in [a, +\infty);$$

$$\left. \frac{\partial u_0^{(1)}}{\partial y} \right|_{y=0} = 0, x \in (0, a); \quad \left. \frac{\partial u_0^{(1)}}{\partial y} \right|_{y=b_1} = 0, x \in (-\infty, \infty);$$

$$\left. \frac{\partial u_0^{(1)}}{\partial x} \right|_{x=0} = 0, y \in (0, b_1].$$

Задача (0,s):

$$\Delta u_0^{(s)}(x,y)=0, x \in (-\infty, \infty), y \in (b_{s-1}, b_s), s = \overline{2, n};$$

$$\left. \frac{\partial u_0^{(s)}}{\partial y} \right|_{y=b_{s-1}} = 0, \left. \frac{\partial u_0^{(s)}}{\partial y} \right|_{y=b_s} = 0, x \in (-\infty, \infty), s = \overline{2, n};$$

$$\left. \frac{\partial u_0^{(s)}}{\partial x} \right|_{x=0} = 0, y \in (b_{s-1}, b_s], s = \overline{2, s_0}.$$

Задача $(k,0)$:

$$\Delta u_k^{(0)}(x, y) = 0, \quad (x, y) \in G_0;$$

$$u_k^{(0)}|_{AB \cup CD} = 0; \quad \left. \frac{\partial u_k^{(0)}}{\partial \nu} \right|_{BC} = 0;$$

$$\left(\kappa_0 \frac{\partial u_k^{(0)}}{\partial y} = \kappa_0 \frac{\partial u_{k-1}^{(0)}}{\partial y} - \alpha_0 \left(u_{k-1}^{(1)} - u_{k-1}^{(0)} \right) \right) \Bigg|_{y=0}, \quad x \in (0, a).$$

Задача $(k,1)$:

$$\Delta u_k^{(1)}(x, y) = 0, \quad x \in (-\infty, \infty), \quad y \in (0, b_1);$$

$$u_k^{(1)}(x, 0) = 0, \quad x \in (-\infty, 0] \cup [a, +\infty);$$

$$\left(\kappa_1 \frac{\partial u_k^{(1)}}{\partial y} = \kappa_1 \frac{\partial u_{k-1}^{(1)}}{\partial y} - \alpha_0 \left(u_{k-1}^{(1)} - u_{k-1}^{(0)} \right) \right) \Bigg|_{y=0}, \quad x \in (0, a);$$

$$\left(\kappa_1 \frac{\partial u_k^{(1)}}{\partial y} = \kappa_1 \frac{\partial u_{k-1}^{(1)}}{\partial y} - \alpha_1 \left(u_{k-1}^{(2)} - u_{k-1}^{(1)} \right) \right) \Bigg|_{y=b_1}, \quad x \in (-\infty, \infty);$$

$$\left. \frac{\partial u_0^{(1)}}{\partial x} \right|_{x=0}, \quad y \in (0, b_1].$$

Задача (k, s) :

$$\Delta u_k^{(s)}(x, y) = 0, \quad x \in (-\infty, \infty), \quad y \in (b_{s-1}, b_s), \quad s = \overline{2, n};$$

$$\left(\kappa_s \frac{\partial u_k^{(s)}}{\partial y} = \kappa_s \frac{\partial u_{k-1}^{(s)}}{\partial y} - \alpha_{s-1} \left(u_{k-1}^{(s)} - u_{k-1}^{(s-1)} \right) \right) \Bigg|_{y=b_{s-1}}, \quad x \in (-\infty, \infty), \quad s = \overline{2, n-1};$$

$$\left. \frac{\partial u_k^{(s)}}{\partial x} \right|_{x=0} = 0, \quad y \in [b_{s-1}, b_s], \quad s = \overline{2, s_0};$$

$$\left(\kappa_s \frac{\partial u_k^{(s)}}{\partial y} = \kappa_s \frac{\partial u_{k-1}^{(s)}}{\partial y} - \alpha_s (u_{k-1}^{(s+1)} - u_{k-1}^{(s)}) \right) \Big|_{y=b_s}, \quad x \in (-\infty, \infty), \quad s = \overline{2, n-1}.$$

Задача (k, n) :

$$\Delta u_k^{(n)}(x, y) = 0, \quad x \in (-\infty, \infty), \quad y \in (b_{n-1}, b);$$

$$\left(\kappa_n \frac{\partial u_k^{(n)}}{\partial y} = \kappa_n \frac{\partial u_{k-1}^{(n)}}{\partial y} - \alpha_{n-1} (u_{k-1}^{(n)} - u_{k-1}^{(n-1)}) \right) \Big|_{y=b_{n-1}}, \quad x \in (-\infty, \infty);$$

$$\frac{\partial u_k^{(n)}}{\partial y} \Big|_{y=b} = 0, \quad x \in (-\infty, \infty).$$

$$\text{Тут } G_0 = \{(x, y) \mid (x, y) \in G, y \leq 0\}.$$

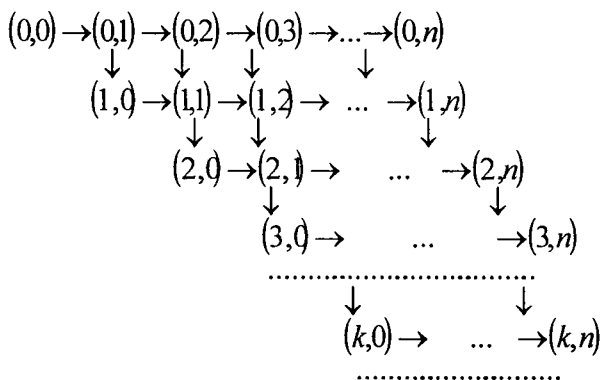
Для розв'язування задач $(k, 0)$, $(k = 0, 1, 2, \dots)$ застосуємо метод скінченних елементів [7]. З цією метою перейдемо до еквівалентної варіаційної задачі, яка полягає у наступному.

Потрібно знайти функцію $u_k^{(0)}(x, y) \in H$, яка доставляє мінімум функціоналу енергії

$$F(u) = \iint_{(G_0)} \kappa(x, y) \|\text{grad } u(x, y)\|^2 dx dy,$$

де H – множина функцій на G_0 , які мають узагальнені перші похідні і задовольняють заданим крайовим умовам першого роду. При знаходженні наближеного розв'язку задач $(k, 0)$ здійснюємо триангуляцію області G_0 (розбиваємо на трикутники). В якості базиса відповідного H скінченномірному простору H^N (N – число вузлів триангуляції області G_0) виберемо поліноми першого степеня (лінійні на кожному трикутнику розбиття області G_0).

В результаті реалізації стандартної методики МСЕ [7] спочатку одержимо наближені значення $u_0^{(0)}(x, y)$ у вузлах триангуляції області G_0 . Тепер розв'язок задач $(0, s)$ ($s = \overline{1, n}$) знайдемо у вигляді формул Р-трансформацій [5,6]. Розв'язки наступних задач (k, s) ($k = \overline{1, \infty}, s = \overline{0, n}$) знаходимо відповідно методами МСЕ та Р-трансформацій паралельно за схемою [8]:



Збіжність ряду (6) забезпечується при відповідному виборі релаксаційних параметрів α_s ($s = \overline{0, n-1}$) [9]. Отже, отримаємо наближені значення $u(x, y)$ у вузлах апроксимації в області G для заданої $g(x)$.

Знаходження кривої $y = g(x)$, $x \in (a, b)$ здійснюється ітераційним шляхом наступним чином. Спочатку замість дійсної кривої BC задаємо її наближення, наприклад, ламаною $BC^{(0)}L$ (рис.1).. Отже, одержуємо наближення $G^{(0)}$ області G . Проміжок височування CL замінюється наближенням – відрізком $C^{(0)}L$. В області $G^{(0)}$ за викладеною тут схемою розв'язується задача (7)-(11) без умови $(u + y)_{BC^{(0)}} = 0$. В результаті у вузлових точках

області $G^{(0)}$ отримуємо значення $u^{(0)}(x, y)$ -наближення $u(x, y)$. Якщо у вузлових точках на межі $BC^{(0)}$

$$\left| u^{(0)}(x, y) - u \right| > \varepsilon \quad (12)$$

то в якості наступного наближення BC вибирається ламана $BC^{(1)}$, вершинами якої є точки $(x_i; u^{(0)}(x_i, y_i))$, де (x_i, y_i) -вузли триангуляції на межі $BC^{(0)}$. Критерієм зупинки ітераційного процесу є нерівність (12) для достатньо малого значення $\varepsilon > 0$. Збіжність $BC^{(m)}$ до BC при $m \rightarrow \infty$ у відповідному визначенні доведена в [10]. При цьому можливі певні модифікації способу визначення проміжку височування CL (див. ,напр.,[11]).

Підсумовуючи, зауважимо наступні переваги запропованої методики.

Процес розв'язування задачі “розпаралелюється”, що є актуальним заходом в організації ефективного математичного забезпечення розрахунку задач масопереносу в суцільному середовищі для ЕОМ. Методика забезпечує розв'язок розглянутої задачі для достатньо складних за конфігурацією областей при довільно великій кількості ліній розриву коефіцієнта $\kappa(x, y)$, що природно для задач підземної гідромеханіки. Явний вид наближеного розв'язку, що забезпечують задіяні тут методи Р-трансформацій і скінченних елементів, дозволяє здійснювати вибірковість рахунку в наперед вибраній множині вузлів. Цей факт важливий з огляду на звичні диспропорції у розмірах області фільтрації. Нарешті, такий комбінований підхід дозволяє уникнути проблеми розв'язування нестійких за своєю природою систем лінійних алгебраїчних рівнянь, що появились би, якби розв'язувати розглянуту вихідну задачу, наприклад, методом скінченних різниць [12]. Методика достатньо зручна для комп'ютерної реалізації.

Зауважимо, що викладені тут алгоритми чисельного розрахунку задач фільтрації без складнощів можуть бути адаптовані до ряду інших складних випадків конфігурації

області та зміни коефіцієнта фільтрації, а також на випадок трьохмірної фільтрації. Таку можливість забезпечують декомпозиція задачі та використання методів скінченних елементів та Р-трансформацій.

Відмітимо, що декомпозицію вихідної задачі, подібно до вище викладеного алгоритму, можна достатньо ефективно здійснити на основі альтернуючого методу Шварца[13,14].

Очевидно, що запропоновані тут підходи з успіхом можуть бути поширені на відповідні випадки нестационарної фільтрації в неоднорідних складній конфігурації областях[15].

Таким чином, ідея декомпозиції у викладеному вище варіанті реалізації має ряд переваг, забезпечує зниження розмірності вихідної задачі і може з успіхом використовуватись для розрахунку, зокрема, фільтраційного фону, що є основою в задачах дослідження гідрологічних процесів у природних та створених цивілізацією екологічних системах.

Summary

The bases of new method of filtration fields calculation in non-homogenous sphere are presented in the work. The idea of mathematical object models measuring reduction due to decomposition of starting point on recurrent tasks' sequence is laid in to calculation scheme. The modern number methods of finite element method and P-transformation ones are used in the article. The algorithm of «parallel» computer realization calculations is formed. The advantages of elaborated method in the process of researching of definite class of mathematical models hydrodynamic objects in zones refining and protective hydrodynamic objects of ecological system.

В роботі викладаються основи нової методики розрахунку фільтраційних полів у неоднорідному середовищі. В основу схеми розрахунку покладена ідея зниження розмірності математичної моделі об'єкту шляхом декомпозиції вихідної задачі на рекурентну послідовність задач. Використовуються сучасні чисельні методи скінченних елементів та Р-перетворень. Формулюється алгоритм «паралельної» компютерної реалізації обчислень. Заявлені переваги розробленої методики при дослідженні відповідного класу математичних моделей гідродинамічних об'єктів в зонах очисних та захисних гідродинамічних об'єктів екологічних систем.

Bibliografia:

1. Моисеев Н.Н., Александров В.В., Тарко А.М. Человек и биосфера.- М.: Наука, 1985.- 272с.
2. Сухорукова С.М. Экономика и экология (политэкономический аспект).- М.: 1988.- 112с.
3. Ляшенко І.М. Економіко-математичні методи та моделі сталого розвитку.- К.: Вища школа, 1999.- 236с.
4. Сергиенко И.В., Скопский В.В., Дейнека В.С. Математическое моделирование и исследование процессов в неоднородных средах.- К.: Наукова думка, 1991.- 432с.
5. Кузьменко А.П., Бомба А.Я. Про розв'язок крайових задач у шаруватих середовищах . //Волинський математичний вісник.-1994.-Вип.1.-С.36-43.
6. Положий Г.Н. Численное решение двумерных и трехмерных краевых задач математической физики и функции дискретного аргумента. -К.: Из-во Киевского ун-та, 1962.-161с.
7. Стренг Г., Фикс Дж. Теория метода конечных элементов.-М.: Мир, 1977.-349с.
8. Кузьменко А.П., Кузьменко В.М. До розв'язування еліптичних крайових задач у нескінченних складної конфігурації областях // Волинський математичний вісник.- 1999.- Вип.6.- С.89-92.
9. Кузьменко А.П., Гладка О.М. Один метод розв'язування крайових задач для диференціальних рівнянь у частинних похідних із розривними коефіцієнтами // Тези доповідей Третьої наукової конференції ім. акад. М. Кравчука.-Київ.-1994.-С.66.
10. Якимов Н.Д. Вариационные теоремы для задач с кривыми депрессии //Труды семинара по крайевым задачам.-Казань: Из-во Казанского ун-та.- 1976.-Вып.13.-С.258-275.
11. Chishaki T., Matsuguma N. Analysis of seepage problems by reduction method //Technology reports of the Kyushu university.-1976.- 49, №2.-С.75-82.
12. Самарский А.А. Теория разностных схем.-М.: Наука, 1977.-656с.
13. Кузьменко А.П., Гладка О.М. Про розв'язок крайових задач для рівняння дивергентного типу у нескінченній багатозаровій смузі//Інтегральні перетворення та їх застосування до крайових задач.-Зб.наук.пр. -Київ: Ін-т математики ПАНУ.- 1995.-С.168-173.
14. Кузьменко А.П., Кузьменко В.М. Про розв'язок просторових крайових задач для рівнянь дивергентного типу із розривними коефіцієнтами// Сучасні проблеми теорії фільтрації. Зб. наук. ст.-Рівне: УДАВГ.- 1998.- С.96-101.
15. Кузьменко А.П., Гладка О.М. До розв'язування нестационарних крайових задач у шаруватих кругових областях// Гідромеліорація та гідротехнічне будівництво. -Рівне: РДТУ.- 1998.-Вип.23.-С.76-83.

*Tadeusz Ambroży, Krzysztof Kaganek,
Dorota Ambroży, Leszek Korzeniowski*

MARKETING I SPONSORING W FIRMIE SPORTOWO-REKREACYJNEJ W WARUNKACH INTEGRACJI EUROPEJSKIEJ

Przemiany społeczno – gospodarcze zapoczątkowane w Polsce po roku 1989 dotyczą również tej sfery działalności, która służy organizacji czasu wolnego. Przez czas wolny rozumiemy czas, który pozostaje człowiekowi po wypełnieniu przez niego obowiązków zawodowych, domowych, szkolnych i który jest przeznaczony na odpoczynek, rozrywkę i rozwój osobowości¹.

Budżet czasu wolnego obciążają, po pierwsze konieczność doksztalcania się i doskonalenia, by utrzymać się na poziomie współczesnej wiedzy i kultury, po drugie przeciążenie obowiązkami zawodowymi i domowymi, po trzecie podejmowanie prac dodatkowych, po czwarte braki w organizowaniu i funkcjonowaniu życia społecznego (placówek handlu, usług, środków lokomocji, biur itp.), po piątę brak umiejętności organizowania sobie rozkładu dnia².

W Polsce lat dziewięćdziesiątych dojrzeła jednak świadomość społeczna w kierunku tzw, "zdrowego stylu życia" czyli dbałości o prawidłowy sposób odżywiania oraz odpowiednia dawkę ruchu, jako aktywnej formy wypoczynku i sposobu na zagospodarowanie czasu wolnego. Pojęcie "sportu dla wszystkich" jako światowego ruchu społecznego, który poprzez wszelkiego rodzaju aktywność ruchową promuje zdrowie, sprawność i nowoczesny styl życia wychodzi naprzeciw oczekiwaniom ludzi chcących żyć długo, zdrowo i nowocześnie. Koncepcja takiej formy aktywności jest różna od definicji sportu kwalifikowanego. Mimo to jest propagowana i urzeczywistniana przez większość państw wysokorozwiniętych. Rozwija się ona

¹ Demel H., Humen W., Wprowadzenia do rekreacji fizycznej, SiT Warszawa 1970.

² Winiarski R., Wstęp do teorii rekreacji, AWF Kraków 1989.

pod auspicjami Światowej Rady Sportu i Wychowania Fizycznego UNESCO oraz jest w obszarze zainteresowań Międzynarodowego Komitetu Olimpijskiego.

"Sport dla wszystkich" jest pojęciem stosowanym wymiennie z "rekreacją ruchową" lub "rekreacją fizyczną" czyli odnosi się do definicji, które określają powyższe terminy M. Demel, T. Wolańska: "rekreacja obejmuje te zajęcia o treści ruchowo-sportowej lub turystycznej, którym człowiek oddaje się z własnej chęci, w czasie wolnym, dla wypoczynku, przyjemności i rozwoju własnej osobowości, traktowana autotelicznie lub użytylnie jako wyraz dbałości o zdrowie, sprawność i kondycję fizyczną"³).

W dziedzinie kultury fizycznej nastąpił dynamiczny rozwój ruchów lokalnych o charakterze samopomocowym, a także rozwój nowych stowarzyszeń promujących „sport dla wszystkich”, rozwój fundacji i prywatnych klubów rekreacyjno-sportowych. W tych warunkach nowego znaczenia nabierają stowarzyszenia kultury fizycznej, ich cele statutowe, zadania i funkcje w społeczności lokalnej.

Ważnym elementem dla rozwoju powszechnego ruchu sportowego jest zainteresowanie problemem nie tylko szerokich mas ludzi, ale także organizacji społecznych i politycznych (stworzenie lobby politycznego w parlamencie, oraz w samorządach lokalnych, odpowiedzialnego w wymiarze prawnym i finansowym za rozwój "sportu dla wszystkich"), a także różnorodnych instytucji, szkół, firm i zakładów pracy⁴. Dla tych ostatnich jest to jeden z elementów walki o zdrowie i efektywność pracy ludzi tam zatrudnionych. Szerokie uświadomienie jest podstawowym warunkiem powszechności, dostępności i finansowego wsparcia dla sportu dla wszystkich - jako dobra służącego zdrowiu, poprawie samopoczucia i podnoszącego jakość życia. Jest to istotne również dlatego, że zmiany w Polsce idą w kierunku prywatyzacji. Skończył się czas opieki państwa nad kulturą fizyczną i niezbędny element wspierający finansowo to prywatny sponsor, o którego wsparcie

³ Demel H., Humen W., Wprowadzenia do rekreacji fizycznej, SiT, Warszawa 1970; Wychowanie do rekreacji fizycznej, red. T. Wolańska, Warszawa 1988.

⁴ Korzeniowski L., Kształcenie pracowników ochrony. Założenia programowe, LIPIPORT LFK, Kraków 2001.

trzeba zabiegać w sposób ciągły i przekonywujący. Ponieważ nastąpiły zmiany w strukturze czasu wolnego, ograniczenie świadczeń w zakresie wypoczynku i organizacji imprez sportowo - rekreacyjnych oraz zmalała możliwość korzystania z tanich, obiektów sportowych należy pobudzić pomysłowość obywateli oraz tworzyć, wykorzystując społecznie aktywnych pasjonatów, lobby działające na rzecz aktywnych form spędzania czasu wolnego⁵.

Strategie "sportu dla wszystkich":

1. Strategia tanich form (bez kosztów, z niskimi kosztami, masowość - środki przekazu, imprezy, sponsoring, stopniowe zwiększanie oferty droższej, szeroka gama sportów),
2. Strategia przyspieszania (szybsze powiększanie uczestnictwa przez kampanie, slogany, hasła),
3. Strategia zdobywania uznania (pozyskiwanie instytucji rządowych, organizacji sportowych, mass mediów),
4. Strategia tworzenia systemu (różnorodność i kombinacja form organizacyjno - metodycznych, kooperacja sektora państwowego, społecznego i prywatnego, imprezy promujące program).

Zgodnie z trendami światowymi aktualnie w Polsce obowiązuje model kultury fizycznej oparty o trzy sektory⁶:

1. Sektor publiczny (państwowy) działający w oparciu o środki budżetowe,
2. Sektor społeczny prowadzący działalność w oparciu o środki własne i swych członków, korzystający z dotacji budżetowych,
3. Sektor prywatny działający w oparciu o rynkową zasadę sprzedaży usług lub produktu.

W warunkach gospodarki rynkowej działalność jednostek organizacyjnych realizujących program w zakresie sportu dla wszystkich postrzegana jest jako działalność usługowa. Propozycje programowe prywatnej firmy rekreacyjnej i sportowej lub prywatnego klubu sportowego podlegają prawom rynku,

⁵ Sport dla wszystkich , Rekreacja dla każdego, cz. I, II, III, red. II. Piotrowska, ZG TKKF Warszawa 1995.

⁶ Perechuda K., Zarządzanie firmą sportową, OZB Wrocław 1999.

a więc konkurencji, rentowności, racjonalnemu wydatkowaniu środków finansowych. Dlatego potrzebne jest szczegółowe rozpoznanie czym można zainteresować potencjalnych klientów. Narzędziem przydatnym w prowadzeniu stowarzyszenia lub prywatnej firmy sportowej jest marketing.

Marketing jest to sposób postępowania, który rozpoczyna się pozyskiwaniem informacji poprzez zdiagnozowanie potrzeb klienta i który kończy się zafakturowaniem usługi lub sprzedaży towaru⁷. Celem wymiany informacji i komunikowania się pomiędzy sprzedającym - dostawcą produktu (np. zajęć aerobiku, samoobrony) i kupującym – odbiorcą (uczestnik zajęć sportowo-rekreacyjnych) jest właściwe rozpoznanie oczekiwań kupującego oraz zdobycie zaufania przez sprzedawcę u klienta. Marketing to pojęcie ściśle związane z rynkiem, czyli miejscem ciągłej wymiany towarów i usług na pieniądze lub towary i usługi. Marketing jest ponadto procesem zarządzania obejmującym: rozpoznanie, przewidywanie i zaspokajanie potrzeb klientów w taki sposób, aby osiągać zyski. W sporcie i rekreacji dostawcami produktu czyli konkretnych usług są stowarzyszenia, kluby i firmy prywatne, osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą itp.⁸

Specyficzne cechy sportu jako usługi nabywanej w ramach czasu wolnego są swego rodzaju utrudnieniem w stosowaniu marketingu przez organizacje proponujące na rynku usługi z tego zakresu. Marketing musi być zatem ściśle powiązany z analizą funkcji, jakie ma spełnić dla indywidualnie traktowanego klienta⁹.

Usługi rekreacyjno – sportowe podobnie jak inne służące zagospodarowaniu czasu wolnego, stanowią istotną część rynku, na którym główny akcent w procesie zarządzania powinien być położony na transakcje realizowane między konsumentami, klientami (popyt) i producentami usług (podaż). Marketing w ich obrębie to po pierwsze identyfikacja wymagań klientów oraz analiza ich potrzeb, po drugie wyszukanie produktu, który sprosta tym wymaganiom, po trzecie ustanowienie odpowiedniej

⁷ Ibidem.

⁸ Sport dla wszystkich, Rekreacja dla każdego, cz. I, II, III, red. H. Piotrowska, ZG TKKF Warszawa 1995.

⁹ Marciszewska B., Marketing usług rekreacyjno-sportowych, Biblioteka Trenera, Warszawa 1997.

struktury usługi dla jak najlepszej jej dystrybucji oraz należytej promocji nakłaniającej potencjalnego klienta do skorzystania z proponowanej oferty, a przez to zagwarantowanie usługodawcy oczekiwanego efektu materialnego. Powinien on gwarantować zarówno wysoką jakość obsługi klienta oraz należyte załatwianie skarg, jak i świadomość, że klient jest najważniejszą osobą dla której ta działalność jest prowadzona. Osiągnięcie właściwych celów częściowych wymaga doboru czynności, zadań i instrumentów oddziaływania na rynek.

Marciszewska wyróżnia tu następujące elementy (tzw. mieszanki marketingowej):

- Produkt (w przypadku usługi rekreacyjno – sportowej może nim być ona sama).
- Cenę (najważniejszy element nakłaniający klienta do skorzystania z usługi).
- Promocję (która jest wyrafinowanym systemem konotacyjno-detonacyjnym komunikowania się z klientem, w celu poinformowania go o potencjalnych możliwościach w zakresie zakupienia oferowanej usługi w określonej cenie, w określonym miejscu, o określonych walorach użytkowych i estetycznych).
- Dystrybucję (rozumianą jako zespół kanałów i środków dzięki, który usługa może być doprowadzona od producenta do konsumenta).
- Specyficzne, dodatkowe elementy oddziaływania na rynek: otoczenie, czynnik ludzki oraz proces łączący w sobie politykę organizacji, różne sposoby oddziaływania na produkt, dyskrecję personelu oraz respektowanie zmieniających się trendów w oczekiwaniach klientów, możliwość płynnego wprowadzania zmian do świadczonych usług.

Jednym ze źródeł finansowania działalności sportowo-rekreacyjnej są środki pochodzące od sponsorów. Tworzenie właściwego wizerunku, obrazu, *image* sponsora i jego produktów jest jednym z głównych celów sponsoringu. Jest on jedną z szybciej rozwijających się form promocji. Jego rozwój wynika w dużym stopniu z nasycenia rynku tradycyjną reklamą i ze spadającej jej skuteczności i efektywności. Analizy stosunku konsumentów do reklamy w Polsce w ostatnich kilku latach

wskazują na to, że uważają oni reklamę coraz częściej jako działanie zbyt natarczywe i uciążliwe.

Sponsoring jest oddziaływaniem bardziej subtelnym i może być skuteczną formą promocji. Dobrze nadaje się do poprawiania stopnia znajomości marki i kształtowania pożądanego wizerunku firmy i marki. Jak zwykle, gdy pojawia się jakieś nowe pojęcie odpowiadające nowym działaniom na rynku, takim terminem określa się różnorodne przedsięwzięcia nie całkiem dokładnie mu odpowiadające. Wynika to częściowo z pewnego rodzaju mody i w jakimś stopniu z chęci bycia na czasie.

SPONSORING A MECENAT

Cel: wspieranie

Cel: komercyjny

dotacje	Działanie w interesie społecznym, kulturalnym, sportowym, politycznym	świadczenia wzajemne
	Działania w interesie przedsiębiorstwa	

Mecenat

- * dominacja działań w interesie kultury, sztuki, sportu
- * brak świadczenia wzajemnego
- * dyskretne "ciche" wspieranie
- * wspierający nieznanymi lub w tle

Sponsoring

- * dominacja działań w interesie firmy
- * świadczenia wzajemne
- * fakt wspierania i mecenasa znany opinii publicznej

Sponsoring trzeba też odróżnić od angażowania się i inwestowania w różne dziedziny, np. sportu czy kultury i prowadzenia działalności gospodarczej w tych właśnie sferach życia. Tak więc prywatny teatr czy klub sportowy, finansowany przez prywatnego przedsiębiorcę nie jest przedsięwzięciem sponsoringowym lecz właśnie działalnością gospodarczą na rynku sztuki czy na rynku sportowym. Przedsiębiorca angażujący się w takie działanie nie powinien być nazywany sponsorem. Nie oczekuje on bowiem korzyści w postaci promowania swej firmy dzięki sponsoringowi lecz dąży do osiągnięcia zysku z funkcjonowania teatru czy klubu sportowego

Można wyróżnić kilka rodzajów sponsoringu. Różnorodność rodzajów i form sponsoringu zależy od liczby

kryteriów, jakie się wykorzystuje dla dokonania takich podziałów. Może ich być wiele. Podstawowym kryterium jest wyróżnienie ze względu na cel, jaki sponsor zamierza osiągnąć dzięki wspieraniu innych.

Celem tym może być:

- osiągnięcie rozgłosu, poinformowanie opinii publicznej o firmie sponsora lub też o jakimś wydarzeniu z nią związanym czy też zwiększenie stopnia znajomości marki - dobór form działania jest taki, by osiągnąć duży zasięg oddziaływania i intensywność. W przypadku takiego celu nie musi być powiązania między dziedziną działalności sponsora i sferą, w jakiej funkcjonuje sponsorowany. Wybór sponsorowanego musi być podporządkowany celowi, jakim jest możliwie duży zasięg oddziaływania dzięki funkcjonowaniu sponsorowanego w opinii publicznej,
- stworzenie właściwego wizerunku przedsiębiorstwa i/lub marek jego produktów dzięki możliwości "przeniesienia *image*" z przedmiotu sponsorowanego (głównym zadaniem jest odpowiedni dobór sponsorowanego), którego *image* odpowiada pożądanemu wizerunkowi sponsora; przykładem może być sponsorowanie sportu przez producentów sprzętu sportowego.

Drugim podstawowym kryterium powiązaniem ściśle z tym pierwszym jest rodzaj dziedziny sponsorowanej. Wyróżnia się więc sponsoring:

- sportu,
- kultury,
- sfery społecznej,
- nauki,
- ekologiczny,
- środków masowego przekazu /głównie telewizyjny/.

W przypadku sponsoringu telewizyjnego występuje jeszcze tzw. sponsoring barterowy, co polega na tym, że sponsor udostępnia telewizji film, czy inny program emitowany przez nią w zamian za podanie informacji o tym fakcie przed i/lub po emisji.

Ze względu na charakter świadczenia na rzecz sponsorowanego można wymienić sponsoring:

- finansowy - gdy świadczenia sponsora są dokonywane w formie środków pieniężnych,
- rzeczowy - jeśli świadczeniami sponsora są różnego rodzaju dobra rzeczowe, np. wyposażenie dla sportowców, komputery dla szkół czy instytucji kultury,
- usługowy - gdy sponsor świadczy jakieś usługi, np. organizuje imprezę, zapewnia obsługę informatyczną przedsięwzięcia.

W ramach różnych dziedzin sponsorowanych różne mogą być podmioty, których działalność w ten sposób jest wspierana. Tak więc można mówić o sponsoringu:

- osobowym - gdy sponsorowanym jest pojedyncza osoba, np. malarz, pisarz czy sportowiec lub grupa osób, np. drużyna piłkarska lub zespół artystyczny /sponsoring indywidualny i grupowy/,
- instytucjonalnym - jeśli sponsorowanie dotyczy organizacji takiej, jak np. klub sportowy, teatr, dom kultury,
- projektowym - gdy przedmiotem sponsorowania jest jakieś przedsięwzięcie będące dopiero pewnym projektem, który przez jego organizatora ma być dopiero zrealizowany dzięki funduszom zewnętrznym, czyli przyszłego sponsora. Może to być koncert zespołu rockowego czy występ śpiewaka operowego lub też impreza wyboru Miss Polonia lub zawody sportowe,

Biorąc pod uwagę liczbę sponsorów wymienia się:

- sponsoring wyłączny, czyli taką sytuację, kiedy działa jeden sponsor i on ponosi koszty sponsorowania i tylko on uzyskuje z tego fakty korzyści z punktu widzenia realizacji celów promocyjnych
- ko-sponsoring, w którym uczestniczy kilku sponsorów z tym, że bardzo często ko-sponsorzy zastrzegają sobie w umowach ze sponsorowanymi, by ci inni sponsorujący pochodzili z branż nie będących konkurencyjnymi w stosunku do ich własnych.

Sponsoring dominujący:

W przypadku istnienia kilku sponsorów ich rola i znaczenie dla całego przedsięwzięcia może być jednakowe czy zbliżone lub też różne - jeśli jeden ze sponsorów z tytułu wielkości swego wkładu finansowego lub rzeczowego uzyskuje bardziej atrakcyjne świadczenia wzajemne ze strony sponsorowanego.

Różnice w znaczeniu różnych sponsorów przejawiają się także w ich nazwach, np. są różne tytuły, takie jak:

- główny sponsor
- oficjalny sponsor
- sponsor
- dostawca imprezy sponsorowanej, itp.

Przy okazji charakteryzowania typów świadczeń wzajemnych można jeszcze wspomnieć o sponsoringu licencyjnym. Oznacza to, że w ramach umowy sponsor może wyrazić zgodę na korzystanie przez sponsorowanego z jego nazwiska /nazwy/, godła, emblematu, symbolu, znaku towarowego czy wzoru użytkowego lub zdobniczego. Przykładem takiego rodzaju sponsoringu jest działanie różnych firm w czasie igrzysk olimpijskich. Możliwość korzystania przez sponsorów ze znaków olimpijskich jest istotnym motywem podejmowania przez nich sponsoringu sportowego.

Innym kryterium wyodrębniania rodzajów sponsoringu jest sposób ujawniania opinii publicznej nazwy czy nazwiska sponsora. Z tego punktu widzenia wyróżnia się:

- sponsoring imienny - gdy podmiot sponsorowany jest uprawniony do zamieszczenia nazwiska lub nazwy sponsora w określeniach wskazujących na tytuł imprezy sportowej, kulturalnej lub innej. Wówczas to przedsięwzięcie jest natychmiast kojarzone z jego sponsorem.
- sponsoring emblematowy - polega na tym, że albo sponsor uzyskuje prawo do posługiwania się emblematem, godłem czy logo podmiotu sponsorowanego lub też występuje sytuacja odwrotna.

Biorąc pod uwagę aktywność przedsiębiorstwa stojącego się sponsorem można mówić o sponsoringu:

- aktywnym - gdy przedsiębiorstwo produkcyjne, usługowe czy innego rodzaju organizacja sama inicjuje sponsorowanie jakiegoś podmiotu i traktuje to jako świadome i przemyślane działanie w ramach całościowego programu promocji swej firmy
- pasywnym - gdy to późniejszy sponsorowany sam poszukuje sponsora, który pomógłby mu w finansowaniu jego działalności. Wiele znanych firm cieszy się stałym zainteresowaniem licznych potencjalnych sponsorowanych, których liczba rośnie.

Aktywne podejście do sponsoringu wymaga od takich atrakcyjnych potencjalnych sponsorów dokonania selekcji podmiotów sponsorowanych z punktu widzenia zamierzonych celów promocji.

Jeśli za kryterium uznać zakres działań sponsora i zróżnicowanie dziedzin sponsorowanych, to można dokonać podziału na sponsoring:

- skoncentrowany - jeśli przedsiębiorstwo decyduje się na wybór jednej dziedziny sponsorowanej, np. sponsoruje tylko sport lub też przedsięwzięcia kulturalne
- zróżnicowany - gdy dla celów promocji swej firmy wykorzystuje się sponsorowanie różnych dziedzin, czyli zarówno sport, jak i sztukę, czy inne jeszcze sfery.

Ze względu na czas trwania powiązań sponsora ze sponsorowanym można wyróżnić sponsoring:

- jednorazowy - gdy finansuje się w ten sposób poszczególne pojedyncze przedsięwzięcie, np. koncert czy wystawę obrazów i na tym kończy się związek obu partnerów
- długookresowy - gdy dla tworzenia odpowiedniego wizerunku przedsiębiorstwa sponsorującego sponsoruje się przez dłuższy czas to samo przedsięwzięcie czy tego samego sponsorowanego.

Przedsięwzięcie sponsoringowe powinno być zintegrowane z całym programem promocyjnym jako elementem marketingu.

Sport jako pole sponsoringu

Sport dzielony jest z reguły na dyscypliny, konkurencje, sporty zimowe i letnie, halowe i te, które odbywają się na otwartej przestrzeni. Można jednak podzielić sport przyjmując za kryterium jego przydatność marketingową, zdolność do jego wykorzystania jako medium promocyjne. Taki podział mógłby wyglądać tak:

1. Sport zawodowy:

- pojedynczy zawodnicy reprezentujący sporty indywidualne lub będący częścią drużyn,
- drużyny klubowe uczestniczące w rozgrywkach krajowych, tzw. ligach, czy też reprezentujące dany kraj w rozgrywkach międzynarodowych tzw. pucharach
- reprezentacje narodowe uczestniczące w rywalizacji na arenach międzynarodowych począwszy od spotkań towarzyskich a skończywszy na najważniejszych imprezach sportowych jakimi są Mistrzostwa Świata, Europy czy wreszcie Igrzyska Olimpijskie,
- imprezy sportowe jako oddzielna kategoria marketingowa, gdzie podmiotem sponsorowania nie są sportowcy, ale wydarzenie i to z nim chce kojarzyć się firma-sponsor.

2. Sport amatorski:

- ligi amatorskie skupiające prawdziwych fanów, ludzi którzy traktują sport jako swoje drugie życie, gotowych dla ukochanej dyscypliny zrobić wszystko,
- zawody sportowe dla amatorów typu biegi, turnieje, challenge,
- współzawodnictwa branżowe, osiedlowe, forma rozwijająca się w ostatnich latach bardzo dynamicznie, głównie właśnie dlatego, że przyciągnęła firmy zainteresowane promocją poprzez sport.

3. Rekreacja i wypoczynek - centra wypoczynku i rozrywki:

- społeczności lokalne (osiedla domków jednorodzinnych, luksusowe apartamenty z własnymi basenami i klubami *fitnes*)

- aktywne formy spędzania czasu wolnego (urlopy typu *Med Club, weekendy*).

4. Sport dzieci i młodzieży:

- sport szkolny (Uczniowskie Kluby Sportowe jako forma integracji rodziców i dzieci wokół idei spędzania czasu wolnego w sposób aktywny), dzikie drużyny osiedlowe, centra sportu gminnego, parki zabaw i rozrywki.

Kolejnym pytaniem, które należy zadać oceniając wartość sportu jako pola realizacji sponsoringu jest pytanie o to, co ma do zaoferowania sam sport, rozumiany zgodnie z podziałem zaprezentowanym powyżej.

1. Sport jest ciekawy, tak do oglądania jak i do uprawiania. Oczywiście różne grupy społeczne oglądają i uprawiają różne sporty, jak choćby prosty podział: mężczyźni - żużel czy też boks, kobiety - gimnastyka artystyczna czy też łyżwiarstwo figurowe. Jednak ogólnie rzecz ujmując sport przyciąga i urzeka swym pięknem, zaciętością, szeroką gamą możliwych wyników i ryzykiem.
2. Sport wzbudza emocje. Sport jako pole rywalizacji, walki z przeciwnikiem, ale i samym sobą niesie ze sobą duży ładunek emocjonalny. Efekt kataraktyczny sportu nie jest tylko wynikiem jego uprawiania (ten bowiem, dawno dowiedziony jest podstawą do uprawiania go przez szerokie rzesze menadżerów, którzy żyjąc w ciągłym stresie decyzyjnym muszą gdzieś znaleźć miejsce do rozładowania emocji), lecz także występuje podczas kibicowania. Występowanie emocji przy oglądaniu sportu, zgodnie z prawami psychologii postrzegania, powoduje lepsze zapamiętywanie, które między innymi będzie dotyczyć także nazw, znaków i haseł reklamowych sponsorów.
3. Sport jest popularny. Popularność sportu można oceniać poprzez jego odbiór przez określone grupy społeczne. Imprezy ogólnoswiatowe (Mistrzostwa Świata, Igrzyska Olimpijskie) cieszą się dużą popularnością wśród tzw. ogółu społeczeństwa, który przy zalecie masowości, ma także wadę polegającą na tejże samej masowości, czyli trudności opisanie i zdefiniowania gustów, postaw, wyborów. Istnieją także sporty, które są popularne

w bardzo wąskich grupach społecznych, jak choćby golf wśród ludzi zamożnych, czy też cała grupa tzw. sportów ekstremalnych uprawianych przez młodzież. Tutaj z kolei to co dla jednych jest wadą tych sportów, czyli wąska grupa odbiorców, dla innych jest zaletą, gdyż ta wąskość pozwala na dotarcie do znanego i opisanego klienta. Ogólnie jednak rzecz ujmując dają się zauważyć dość wyraźne linie demarkacyjne pomiędzy grupami społecznymi opisywanymi jako kibice, czy też uprawiający dane dyscypliny sportowe. Te podziały są bardzo pomocne przy wyborach dyscyplin potencjalnie korzystnych dla sponsorów reprezentujących określone działy gospodarki. I tak finanse to raczej: tenis, golf, siatkówka, sektor handlowy to: lekka atletyka, koszykówka, kolarstwo i piłka nożna, i takie przyporządkowania nie tylko, że są stosowane to jeszcze się sprawdzają.

4. Sport jest kreatywny. Sport i jego gwiazdy kreują określony styl życia, począwszy od sposobu ubierania się, poprzez zachowania, na filozofii życia skończywszy. Ten przekaz, zręcznie kierowany przez speców od marketingu do siły pociągowej każdego społeczeństwa, jaką jest klasa średnia, wyraźnie jest zauważany w tych krajach, gdzie klasa średnia jest silna. Proces ten dopiero zaczyna się w Polsce, ale mimo swych początków, jest już bardzo widoczny. W czasach minionych jednak wielokrotnie byliśmy w Polsce świadkami zachowań społecznych spowodowanych (o kreowaniu jako o procesie świadomym nie można w odniesieniu do tamtych lat mówić) wydarzeniami sportowymi, przykład Wojciecha Fibaka i szalonej mody na tenis w latach 70-tych. W przypadku siły kreatywnej sportu podnieść należy także dość często wysuwaną wobec sponsoringu wątpliwość, dotyczącą niemożności jego przełożenia na wyniki sprzedaży. Jeśli w odniesieniu do pewnej liczby produktów i usług wątpliwość ta może być uzasadniona, to na pewno nie dotyczy tej grupy która bezpośrednio związana jest z pojęciem: sport jako sposób na życie. Tu wzrost sprzedaży jest bardzo mocno związany z postrzeganiem firmy czy produktu, jak choćby przykładowe wręcz

zjawisko popularności wśród młodzieży młodszej wyrobów mało znanej do tej pory w Polsce firmy sportowej x.

5. Sport jest bardzo dobrą płaszczyzną reklamową. Zjawisko wykorzystywania elementów sportowych: siła, dynamika, szybkość, zwycięstwo, rywalizacja, umiejętność działania w zespole, itd. jest bardzo powszechne. Wiele motywów reklamowych, w sposób bardziej lub mniej świadomy do tej symboliki nawiązuje z powodu bardzo prozaicznego - jasność, przejrzystość, siła skojarzenia.

To jednak co w sporcie najważniejsze, co daje sportowi ogromną przewagę nad innymi polami potencjalnego sponsoringu, to dopuszczalność reklamy podczas i na terenie imprez sportowych oraz jasność reguł tego reklamowania. Nie ma w chwili obecnej (poza ostatnim bastionem czystości reklamowej jakim są Igrzyska Olimpijskie, paradoksalnie najbardziej skomercjalizowanej imprezy sportowej) takiego wydarzenia sportowego, które nie jest opakowane reklamami. W całej gamie przepisów, uregulowań, nakazów i zakazów, począwszy od chodzących słupów reklamowych jakimi są kierowcy Formuły I do dyskretnych (wymiar 19,2 cm kw.) naszywek na ubraniach tenisistów, zauważa się jasno wytyczony kierunek. Reklama w sporcie jest czymś naturalnym, służy nawet jako ozdoba scenografii imprez sportowych. Kierunki poszukiwań nowych rozwiązań reklamowych w sporcie wyznaczają tendencje: więcej, lepiej i wyraziściej, a wszystko po to, by sponsorzy byli usatysfakcjonowani. Reklamy widzi kibic na stadionie, widz przed telewizorem. Nikt inny tego nie zapewni.

Sponsor poprzez sport stara się dotrzeć z przekazem do odbiorcy. Odbiorcą tego przekazu jest kibic sportowy. Jednak dla sponsora nie jest to opis wystarczający, sponsor chce znać kibica, chce wiedzieć kim jest, ile ma lat, gdzie mieszka, ile zarabia, co kupuje, czym się interesuje poza sportem. Ogólnie, przy przygotowaniu programu sponsorskiego, ustala się następujące grupy docelowe:

- konsumenci (klienci docelowi - *target group*),
- media (bezpośrednio i pośrednio jako sposób dotarcia do innych grup),

- klienci (partnerzy w interesach, dystrybutorzy, pośrednicy, współpracownicy),
- politycy,
- instytucje finansowe (banki, firmy ubezpieczeniowe),
- akcjonariusze,
- pracownicy firmy,
- tzw. szeroka opinia społeczna.

Kolejnym krokiem jest ocena kręgów zainteresowania określonym sportem, określoną jego dyscypliną - grupy docelowe. Zgodnie z taką strategią, ludzi na których sport oddziałuje, podzielić można na następujące grupy ustawione zgodnie z zasięgiem:

Grupa najliczniejsza: - ludzie interesujący się sportem okazjonalnie, tylko w przypadku bardzo ważnych wydarzeń: światowe imprezy sportowe, występy narodowej reprezentacji; ranga wydarzenia sportowego staje się kategorią zainteresowania społecznego, wtedy oglądają i kibicują wszyscy; zjawisko znane w Polsce w latach 70-tych i na początku 80-tych; obecnie przy braku spektakularnych osiągnięć polskich sportowców występuje nader rzadko

Grupa mniej liczna - pośrednio zainteresowani, nie mają swych ulubionych dyscyplin, interesują się sportem ogólnie; żeby ich określić można to zrobić tak: czytają strony sportowe w gazetach codziennych, ale Przeglądu Sportowego już nie kupią.

Grupa najmniejsza - bezpośrednio zainteresowani kibice sportowi, kibice konkretnej dyscypliny sportowej (czynni i bierni); oglądają wszystko, interesują się, czytają, znają wyniki, statystyki, tabele, kupują sprzęt, mają swoich idoli.

Zagorzali przeciwnicy - wręcz wrogowie sportu, ale tych sponsor nie bierze pod uwagę, realizując programy sponsorskie w innych dziedzinach życia, niż sport.

Gdyby powyższe podziały zestawić ze sobą pod kątem efektywności dotarcia do potencjalnego odbiorcy wyglądałoby to tak:

- a) grupa najliczniejsza: największa grupa odbiorców/mała efektywność dotarcia
- b) grupa mniej liczna: średnia grupa odbiorców/średnia efektywność dotarcia

c) grupa najmniejsza: wąska grupa odbiorców/bardzo wysoka efektywność dotarcia

Umiejętność wyboru podmiotu sponsorowania polega na dobrym dobraniu dyscypliny sportowej do założonych grup docelowych. Aby dobór podmiotu sponsorowania (dyscypliny, imprezy, zawodnika) był najlepszy, należy wziąć pod uwagę kryteria dodatkowe:

- sezonowość dyscypliny, czyli czas w jakim może być rozgrywana w okresie roku,
- popularność dyscypliny, a wraz z nią możliwości kreowania zachowań związanych z faktem sponsorowania,
- miejsce i czas organizowanej imprezy,
- zasięg medialny, osobowość medialną sportowca,
- rangę wydarzenia sportowego,
- możliwość organizacji i przeprowadzenia własnego programu marketingowego związanego z faktem sponsorowania,
- liczbę sponsorów dodatkowych.

Cechy udanej oferty sponsorskiej

Powinna ona być sporządzona według następujących zasad. Po pierwsze - sprzedawaj korzyści, a nie samo wydarzenie. Takim klasycznym przykładem może być oferta Arthritis Foudation (jest to amerykańska fundacja wspierająca leczenie artretyzmu), która w broszurze przeznaczonej dla sponsorów nie opisuje na pierwszej stronie choroby, z którą walczy. Pierwsze zdanie broszury brzmi: „Dotrzyj do najzamożniejszej grupy docelowej lat 90. - klientów w targacie 50+”. Broszura zawiera przede wszystkim informacje dotyczące współpracujących z Fundacją mediów od wspierających ją lokalnych detalistów do poziomu ogólnokrajowej telewizji. Po drugie - udana oferta odnosi się do potrzeb sponsora. Po trzecie - udana oferta jest dostosowana do branży sponsora. Po czwarte - udana oferta zawiera możliwości promocji. Po piąte - dobra oferta minimalizuje ryzyko sponsora. Sposoby na zminimalizowanie ryzyka, to m.in.: pakiet medialny oraz lista innych (dobrych) sponsorów, co jest sygnałem, że oferta była atrakcyjna również dla innych firm. Po szóste - udana oferta zawiera wartość dodaną.

Streszczenie

Przemiany społeczno – gospodarcze zapoczątkowane w Polsce po roku 1989 dotyczą również tej sfery działalności, która służy organizacji czasu wolnego.

Budżet czasu wolnego obciążają, po pierwsze konieczność doksztalcania się i doskonalenia, by utrzymać się na poziomie współczesnej wiedzy i kultury, po drugie przeciążenie obowiązkami zawodowymi i domowymi, po trzecie podejmowanie prac dodatkowych, po czwarte braki w organizowaniu i funkcjonowaniu życia społecznego, po piątę brak umiejętności organizowania sobie rozkładu dnia.

W Polsce lat dziewięćdziesiątych dojrzeła jednak świadomość społeczna w kierunku tzw. "zdrowego stylu życia" czyli dbałości o prawidłowy sposób odżywiania oraz odpowiednia dawkę ruchu, jako aktywnej formy wypoczynku i sposobu na zagospodarowanie czasu wolnego. "Sport dla wszystkich" jest pojęciem stosowanym wymiennie z "rekreacją ruchową" lub "rekreacją fizyczną".

W strategii "sportu dla wszystkich" autorzy wyróżniają: strategię tanich form, strategię przyspieszania, strategię zdobywania uznania, strategię tworzenia systemu,

W warunkach gospodarki rynkowej działalność jednostek organizacyjnych realizujących program w zakresie sportu dla wszystkich postrzegana jest jako działalność usługowa. Propozycje programowe prywatnej firmy rekreacyjnej i sportowej lub prywatnego klubu sportowego podlegają prawom rynku, a więc konkurencji, rentowności, racjonalnemu wydatkowaniu środków finansowych. Narzędziem przydatnym w osiąganiu celów firmy sportowej jest marketing, a jednym ze źródeł finansowania działalności sportowo-rekreacyjnej - środki pochodzące od sponsorów. Sponsoring jest oddziaływaniem subtelnym i może być skuteczną formą promocji. Dobrze nadaje się do poprawiania stopnia znajomości marki i kształtowania pożądanego wizerunku firmy i marki.

Bibliografia:

1. Demel H., Humen W., Wprowadzenia do rekreacji fizycznej, SiT, Warszawa 1970.
2. Kaczmarczyk S., Badania marketingowe, PWE, Warszawa 2000.
3. Korzeniowski L., Firma w warunkach ryzyka gospodarczego, KTE, Kraków 2001.

4. Korzeniowski L., Kształcenie pracowników ochrony. Założenia programowe, LIPORT LFK, Kraków 2001.
5. Kotler Ph., Marketing, analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola, Gebetner i Spółka, Warszawa 1994.
6. Kuński H., Jegier A. Ruch doskonali i uzdrowia serce, ZG TKKF Warszawa 1969.
7. Marciszewska B., Marketing usług rekreacyjno-sportowych, Biblioteka Trenera, Warszawa 1997.
8. Middleton VTC., Marketing w turystyce, PAPT Warszawa 1996.
9. Penc J., 1997. Strategia zarządzania. Perspektywiczne myślenie, systemowe działanie, PLACET, Warszawa 1997.
10. Perechuda K., Zarządzanie firmą sportową, OZB Wrocław 1999, Sport dla wszystkich , Rekreacja dla każdego, cz. I, II, III, red. H. Piotrowska, ZG TKKF Warszawa 1995.
11. Ryba B., Podstawy organizacji kultury fizycznej, AWF, Poznań 1986.
12. Ryba B., Organizacja i zarządzanie sportem polskim, RCMSZKSiS, Warszawa 1995.
13. Tyrała P., Kierowanie, organizowanie, zarządzanie. Zarys prakseologii, A. Marszałek, Toruń 2001.
14. Winiarski R., Wstęp do teorii rekreacji, AWF Kraków 1989.
15. Wychowanie do rekreacji fizycznej, red. T. Wolańska, Warszawa 1988.
16. Zarządzanie i marketing w kulturze i rekreacji, red. B. Jung, Semper, Warszawa 1995.

SEKTOR POLSKICH MSP W HANDLU ZAGRANICZNYM

Swobodny przepływ towarów wynikający z postanowień Układu Europejskiego oraz liberalizacja działalności gospodarczej i handlu zagranicznego stanowiły dwa główne czynniki dynamizujące udział sektora MSP w handlu zagranicznym w latach dziewięćdziesiątych.

W Polsce warunki do dynamicznego rozwoju sektora MSP powstały pod koniec lat 80tych, w momencie uchwalenia ustawy o działalności gospodarczej¹, umożliwiającej sektorowi prywatnemu prowadzenie działalności gospodarczej na równi z sektorem publicznym. Niemniej jednak, przygotowania do przystąpienia do UE wymogły na polskich władzach kryteria zdefiniowania i klasyfikacji MSP.

Obecnie ustawodawstwo polskie zawiera formalną definicję MSP². Taka definicja, zbieżna ze stosowaną w UE, została przyjęta i wdrożona w grudniu 1999 roku.

Za małego przedsiębiorcę uważa się przedsiębiorcę, który w poprzednim roku obrotowym:

1. zatrudniał średniorocznie poniżej 50 pracowników oraz
2. osiągnął przychód netto ze sprzedaży towarów, wyrobów i usług oraz operacji finansowych nie przekraczający równowartości 7 mln euro lub suma aktywów jego bilansu sporządzonego na koniec poprzedniego roku obrotowego nie przekroczyła równowartości w złotych 5 mln euro.

Za średniego przedsiębiorcę uważa się przedsiębiorcę, który w poprzednim roku obrotowym:

1. zatrudniał średniorocznie poniżej 250 pracowników oraz

¹ Ustawa z dnia 28.12.1988r. o działalności gospodarczej, Dz. U. nr 41, poz. 324, z póź. zm.

² Kierunki działań rządu wobec MSP do 2002 roku, MG, Warszawa 1999.

2. osiągnął przychód netto ze sprzedaży towarów, wyrobów i usług oraz operacji finansowych nie przekraczający równowartości 40 mln euro lub suma aktywów jego bilansu sporządzonego na koniec poprzedniego roku obrotowego nie przekroczyła równowartości w złotych 27 mln euro.

W warunkach współczesnych, udział MSP w ogólnej liczbie podmiotów gospodarczych wynosi 99.80%³. W skali całej gospodarki sektor MSP zatrudnia 54.5% siły roboczej, przy czym w sektorze prywatnym udział ten wzrasta aż do 78%. Polska firma prywatna zatrudnia jedynie 1.7 osoby, natomiast unijne MSP tworzy średnio 6 osób. Powszechnie tłumaczy się, iż przeszło trzykrotnie niższa przeciętna wielkość polskiej firmy jest pochodną stosunkowo krótkiego okresu rynkowego rozwoju tego sektora.

Zatem, MSP są jednym z czołowych sektorów gospodarki rynkowej, wpływającym w zasadniczy sposób na rozwój ekonomiczny. Przekonywująco świadczą o tym dane w przedstawionej niżej tabeli.

Tabela 1 MSP w Polsce i UE.

Kraj	Ilość MSP w tys. Jedn.	Udział MSP w ogólnej liczbie podmiotów	Ilość MSP na 1000 ludn.	Ilość zatrudnionych w MSP (mln.osób)	Udział MSP w ogólnej ilości zatrudnionych (w sektorze prywatnym)	Wkład w PKB (%)
UE (1996)	18 590	99.8	45	68	66%	63
Polska (1998)	2 071	99.8	44	7,1	64.3%	48,1

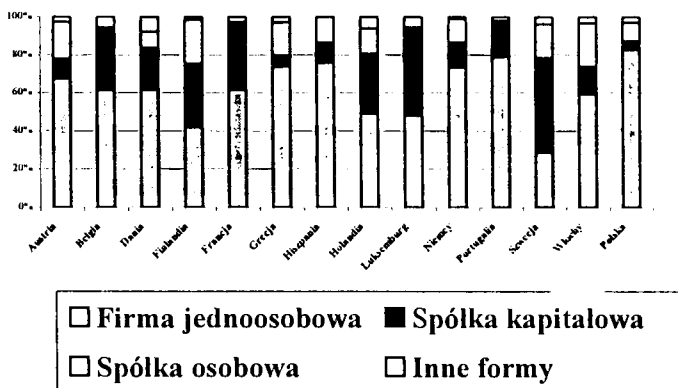
Źródło: opracowane na podstawie danych GUS.

W Polsce MSP w zdecydowanej większości zarejestrowane są jako osoby fizyczne, które zajmują się działalnością gospodarczą bez konieczności uzyskiwania osobowości osoby prawnej, a także osoby prawne. Podobnie ma się sytuacja w UE, co przedstawia poniższy wykres.

³ Raport o stanie sektora MSP w Polsce w latach 1998-1999, Warszawa 2000

Rys.1 Dominujące formy prawne wykorzystywane przez MSP.

Dominujące formy prawne wykorzystywane przez MSP.



Źródło: Warunki prowadzenia działalności gospodarczej przez MSP w Polsce i krajach UE.

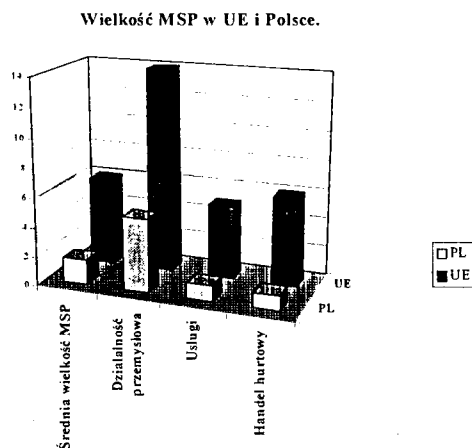
MSP uzależnione są w znacznej mierze od sprawnego zagospodarowania w możliwie szybkim czasie nisz rynkowych. Stąd istota i znaczenie MSP polega na tym, że stanowią one podstawę *sekcji handel i naprawy* (94.4%), *obsługa nieruchomości i firm* (91.9%) oraz *sekcji pośrednictwa finansowego* (89.9%), *budownictwa i pozostałej działalności usługowej*.

Jak wskazują powyższe dane MSP pod względem ilościowym są sektorem dominującym w gospodarce. Niemniej jednak, ich udział w handlu zagranicznym nie odpowiada ich przewadze liczebnej, ani potencjalnym możliwościom rozwoju.

W latach 90-tych praktyka potwierdziła, iż umiędzynarodowienie działalności gospodarczej nie jest uzależnione od wielkości przedsiębiorstwa. W procesie transformacji polskiego handlu zagranicznego na bieżąco notowano wzrost aktywności drobnych kontrahentów handlu zagranicznego. W roku 1998 udział MSP w eksporcie ogółem⁴ wynosił 48,1%, a w imporcie 63,2%.

⁴ Raport o stanie sektora MSP w Polsce w latach 1998-1999, Warszawa 2000

Rys.2 Wielkości MSP w Polsce i UE.



Źródło: Warunki prowadzenia działalności gospodarczej przez MSP w Polsce i krajach UE.

W następstwie tego, deficyt handlowy wytwarzany przez MSP wynosił 16,1 mld USD, podczas gdy deficyt całego polskiego handlu zagranicznego wynosił 18,8 mld USD.

Jak wynika z powyższych danych statystycznych, MSP nie są się na tyle silne, aby planować ekspansję poza granice własnego kraju. Wiele jednak dostrzega taką potrzebę, ale nie podejmuje ryzyka umiędzynarodowienia działalności głównie z powodu nieadekwatnych kwalifikacji personelu.

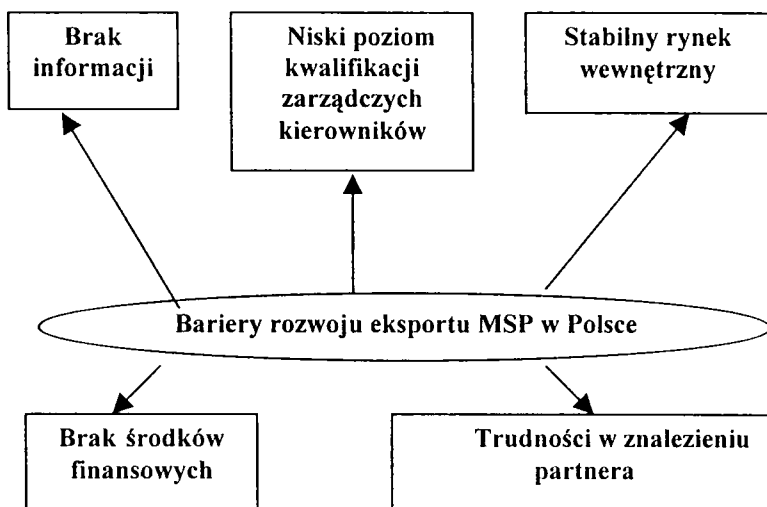
Z badań przeprowadzonych pod koniec lat 90tych przez E. Jaźwińską wynika, że typowy polski przedsiębiorca to mężczyzna w wieku 35-44 lat, co stanowi w sumie 37-46% ogółu przedsiębiorców. Warto podkreślić, iż wynik ten obala powszechną opinię, że współcześni polscy przedsiębiorcy to przede wszystkim ludzie młodzi.

Statystyczny przedsiębiorca posiada wykształcenie średnie, a wyższe wykształcenie jest domeną jedynie kierowników firm zatrudniających ponad pięciu pracowników.

Typowi polscy przedsiębiorcy częściej niż przedstawiciele innych grup żyją w związkach małżeńskich, a przeciętna wielkość ich gospodarstwa domowego wynosi 3.7 osoby, przy średniej dla całej polskiej populacji 3.5.

Poza wyżej wspomnianym brakiem kwalifikacji personelu zarządzającego MSP powszechnie występują w polskiej gospodarce inne bariery powstrzymujące sektor MSP od działalności na rynku zagranicznym. (schemat 1)

Schemat 1. Bariery rozwoju eksportu MSP w Polsce.



Sektor MSP w Polsce posiada ograniczoną możliwość dostępu do tradycyjnych instrumentów makroekonomicznych, które mogą przyczyniać się do rozwoju aktywności gospodarczej. W wyniku tego, odsetek MSP zaangażowanych w działalność eksportową, nie uległ zwiększeniu. Podobna sytuacja ma miejsce w UE.⁵

Powszechnie, istnieją jednak pewne motywy, które wymuszają na drobnych przedsiębiorstwach zjawisko ekspansji na rynki zagraniczne.

⁵ Europejski Sondaż MSP, PPIrMSP, USAID GEMINI Small Business Project, Warszawa 1999

Jedną z głównych przyczyn tego zjawiska stanowił *wzrost konkurencyjności na rynku polskim* a co za tym idzie *pomniejszanie przestrzeni działania*.

Sukcesywne *niwelowanie administracyjnych barier działalności gospodarczej* oraz *bezpośrednie inwestycje zagraniczne* przyczyniły się również do umiędzynarodowienia działalności gospodarczej sektora MSP.

Poza czynnikami *stricte* ekonomicznymi u podstaw ekspansji MSP w handlu zagranicznym wyodrębnić także można motyw nieustannego poszukiwania możliwości powiększania skali działania, dywersyfikacji i dyferencjacji działalności MSP. „Drobni” kontrahenci operacji handlu zagranicznego ograniczali się na poszukiwaniu nowych rynków zbytu, głównie w krajach sąsiadujących z Polską.

MSP przyjmują za wiodący atut wydajność pracy, a zwłaszcza produktywność. Wzrost produktywności mogą one osiągnąć przez zwiększanie produkcji globalnej, zmniejszanie zużycia materiałów i zwiększanie wydajności.

MSP nastawione są na bardziej pracochłonne działania, mniej inwestują w nowoczesne technologie, stąd też istnienie na rynku handlu zagranicznego umożliwia sektorowi MSP głównie *konkurencyjność cenowa* eksportowanych dóbr.⁶ Tego typu konkurencyjność bazuje przede wszystkim na relatywnie niskim koszcie robocizny, relatywnie niskich kosztach przemysłowych itp.

Warto również wspomnieć, iż poza makro i mikro-ekonomicznymi czynnikami polskie MSP bardzo efektywnie wykorzystują pomoc zagraniczną i krajową. Programy finansowane ze środków PHARE, głównie adresowane do polskich MSP dają możliwość zarówno wejścia jak i rozwinięcia działalności eksportowej.

Również Rząd Polski wspomaga sektor MSP działających w handlu zagranicznym. W 2001 roku na promocję i rozwój sektora MSP przeznaczono kwotę 90 mln złotych.⁷

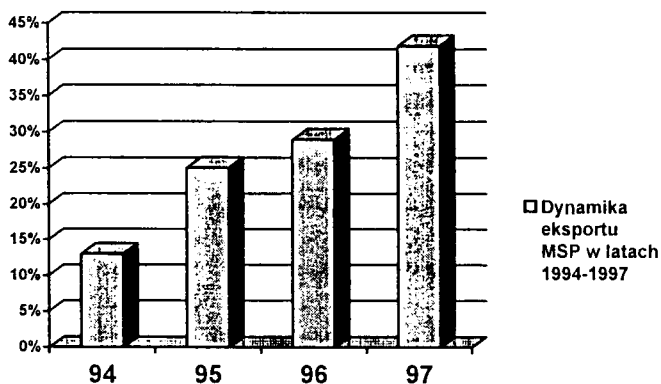
⁶ R.L. Sandhusen, International Marketing, Barron's Educational Series, INC, New York 1997.

⁷ Nasza gospodarka ma jeszcze spore możliwości, Rynki Zagraniczne, kwiecień 2001, Nr 43,

Udział MSP w handlu zagranicznym.

W czasie ostatniej dekady XX wieku, sektor MSP czynnie uczestniczył w handlu zagranicznym. W rezultacie od 1994 roku notuje się rosnącą tendencję eksportową.

Rys. 3 Dynamika eksportu MSP w latach 1994-1997



Źródło: Raport o stanie MSP w latach 1996-1997, PFP i R MSP, Warszawa 1998.

Podobną tendencję przypisuje się importowi MSP, który wykazywał w latach 90tych wyższą dynamikę niż eksport MSP.

W latach 1993-98 utrzymuje się deficyt w obrotach MSP. Największy deficyt handlowy MSP notują na rynkach UE. W 1997 roku osiągnął on kwotę ponad 6 mld USD i stanowił 59% deficytu całkowitego Polski w obrotach z UE.⁸

Rynki państw b. ZSRR to jedyne rynki, na których MSP wypracowują nadwyżkę handlową. W 1997 roku nadwyżka ta zamknęła się kwotą 1.37 mld USD co stanowi 22.8% deficytu handlowego MSP z UE.

⁸ Raport o stanie sektora MSP w latach 1996-1997, PFP i R MSP, Warszawa 1998.

Niemniej jednak, w ubiegłym roku nastąpiły radykalne zmiany. Wzrost eksportu aż o 15,5% w roku 2000, znacznie przewyższył import.⁹ Silny wzrost eksportu był w dużym stopniu rezultatem postawienia przedsiębiorstw w sytuacji przymusowej. W wielu przypadkach eksportują za wszelką cenę, a zyskowność ich transakcji eksportowych bliska jest zero. Jak twierdzi A. Arendarski,¹⁰ rzecz w tym, że jedynie na krótką metę można bez zysku prowadzić sprzedaż zagraniczną. Bez osłabienia złotego i bez silniejszego wsparcia eksportu, nawet przy utrzymaniu obecnej koniunktury, wcale nie musi utrzymywać się korzystna tendencja wzrostu eksportu.

Kierunki geograficzne działalności eksportowej MSP

Od 1996 roku obserwuje się spadek znaczenia rynków UE dla drobnych eksporterów. W 1997 roku na rynki te przeznaczone zostało zaledwie 51,4% eksportu całkowitego. Wynika to z szybszego wzrostu eksportu na inne rynki (szczególnie do krajów byłego Związku Radzieckiego)¹¹.

Unia Europejska koncentruje się w chwili obecnej w zdecydowanie większym stopniu na 15 stowarzyszonych państwach europejskich, powodując, iż inne kraje europejskie, kraje regionu Azji i Pacyfiku, Europy Wschodniej i Rosji oraz Ameryki Północnej mają niewielki udział w eksporcie MSP.¹²

Największe znaczenie w eksporcie polskich MSP odgrywają kraje Europy Środkowowschodniej a szczególnie państwa b. ZSRR. Na drugim miejscu po państwach b. ZSRR utrzymują się państwa CEFTA, do których eksportujemy ok. 6%.

⁹ Ekonomści zadowoleni, ale i pełni obaw, „Rynki Zagraniczne”, nr 41, kwiecień 2001.

¹⁰ Ekspert: Trwałość tendencji rozwojowej, „Rynki Zagraniczne”, nr 21, styczeń 2001.

¹¹ Raport o stanie sektora MSP w latach 1996-1997, PFPi R MSP, Warszawa 1998.

¹² Europejski Sondaż MSP, PPIRMSP, USAID GEMINI Small Business Project, Warszawa 1999.

Koncentracja przestrzenna produkcji eksportowej w Polsce.

Decydujący udział w eksporcie MSP posiadają przedsiębiorstwa mające siedzibę w województwie mazowieckich, natomiast wysoki udział notowany jest w trzech innych województwach: wielkopolskim, pomorskim, śląskim.

W imporcie sektora MSP występuje jeszcze większa niż w eksporcie koncentracja przestrzenna. Udział województwa mazowieckiego w przeliczeniu na 1 mieszkańca wynosił 1200 USD. Na drugim miejscu ponownie plasuje się województwo wielkopolskie, trzecie zajmuje pomorskie. W następstwie tych procesów, największy deficyt handlowy w okresie 1993-1997 odnotowano w województwie mazowieckim. W 1997 roku deficyt stołecznych MSP stanowił 54% całego deficytu MSP. Wyjątkowo województwa podkarpackie, lubelskie, podlaskie i warmińsko-mazurskie osiągają nadwyżkę w handlu zagranicznym MSP. Łączna nadwyżka wyżej wymienionych województw stanowi zaledwie 3% wartości deficytu całego sektora MSP.

Struktura eksportu

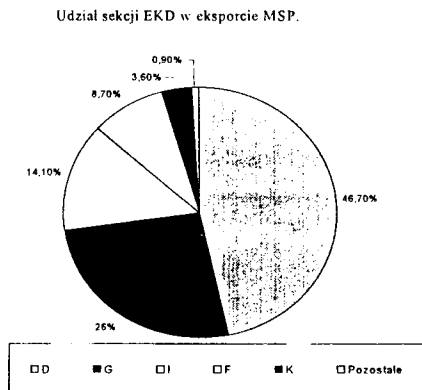
MSP w handlu zagranicznym to przede wszystkim eksporterzy dóbr przypisywanych do takich sekcji EKD jak: M(*edukacja*), J(*pośrednictwo finansowe*), K(*obsługa nieruchomości, wynajem i działalność związana z prowadzeniem interesów*).¹³

MSP- liderzy w eksportowanych sekcjach usługowych uczestniczą aktywnie także w *budownictwie, handlu, transporcie*, natomiast *działalność produkcyjna* MSP stanowi łącznie 15%.

Z punktu widzenia poszczególnych sekcji w eksporcie MSP ogółem dominują 4 sekcje. D(*działalność produkcyjna*), G(*handel*), I(*transport i łączność*), F(*budownictwo*). Wraz z sekcją K(*obsługa nieruchomości, wynajem i działalność związana z prowadzeniem interesów*) oraz pozostałymi sekcjami na które przypada około 1% udziału, jasno określić można strukturę eksportu MSP.

¹³ Wołodkiewicz-Donimirski Z, Ekspert małych i średnich przedsiębiorstw, Raport roczny. IKiC HZ, W-wa 1997, s.193

Rys. 4 Udział sekcji EKD w eksporcie MSP.



Źródło: Wołodkiewicz-Donimirski Z, Eksport małych i średnich przedsiębiorstw, Raport roczny. IKiC HZ, W-wa 1997

W Polsce w zależności od rozmiarów działalności gospodarczej wyróżnia się 4 kategorie przedsiębiorstw: mikroprzedsiębiorstwa, małe, średnie i duże przedsiębiorstwa. Podział ten niesie za sobą pewne konsekwencje w handlu zagranicznym.

Jak wskazują dane *stricto* statystyczne, na przestrzeni lat 1993-1998 nastąpił w Polsce wyraźny wzrost znaczenia średnich eksporterów. Znacznie zmalała rola mikroprzedsiębiorstw, pomimo iż wartość eksportu realizowanego przez tę grupę pozostała nadal taka sama. Wskazuje to z jednej strony na postępujące procesy koncentracji i specjalizacji w polskiej gospodarce, a z drugiej na wystąpienie barier w eksporcie dla firm małych.

Wydaje się, że MSP przegrywają konkurencję z dużymi firmami, jeżeli chodzi o eksport na rynki krajów UE, mimo że większość zakupów MSP ciągle dokonywana jest na tych rynkach. Oznaka ta jest powszechnie niepokojącym symptomem dla polskich MSP, przyszłych podmiotów gospodarczych UE.

Poza tym, zapowiadane przez przedstawicieli władz oraz samorządów działania na rzecz rozwoju przedsiębiorczości często również pozostają w sferze deklaracji.

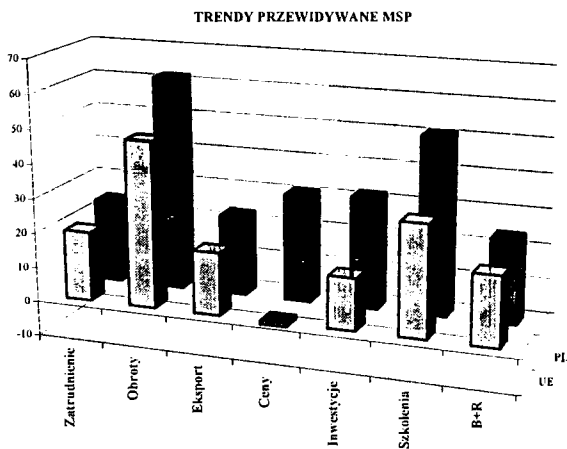
Rozwój sektora MSP wymaga większej aktywności instytucji, które mogą przyczynić się do poprawy warunków funkcjonowania małych i średnich eksporterów.

Integracja z UE będzie oznaczać likwidację barier taryfowych. Przyjęcie przez Polskę wspólnej taryfy celnej będzie oznaczało w większości przypadków obniżenie stawek celnych w stosunku do ich obecnego poziomu. Natomiast likwidacja barier pozataryfowych w obrotach z państwami członkowskimi będzie dokonywana poprzez wyrównywanie standardów norm procesowych i produktowych.

Podnoszenie jakości do standardów europejskich jest kosztowne i stanowi to istotną przyczynę deficytu handlowego Polski w obrotach zarówno z krajami UE, jak i państwami CEFTA.

Duże przedsiębiorstwa są znacznie skuteczniejsze w umiędzynarodowieniu działalności europejskim rynku zbytu. Należy się, więc spodziewać, że mikro przedsiębiorstwa będą coraz bardziej tracić na znaczeniu w wymianie handlowej Polski, a szczególnie w eksporcie na rynki państw UE.

Rys.5 Trendy przewidywane MSP



Źródło: Europejski sondaż MSP, PFPMS, Warszawa 1999.

Wyniki badań przeprowadzonych przez ekspertów UE wskazują, iż optymistycznie nastawiony sektor polskich MSP planuje rozwijanie eksportu, głównie eksportu na rynki wschodnioeuropejskie. Drobni eksporterzy nadal uważają, że długoterminową przeszkodę w rozwoju firmy stanowi utrzymanie dostępu do nowych rynków.

Reasumując, można stwierdzić, iż poprawa kwalifikacji zarządczych menedżerów i kierowników MSP jest jednym z ważniejszych czynników decydujących o sukcesie w działalności zagranicznej. Troska o podnoszenie jakości wraz z uzyskiwaniem certyfikatów ISO, wpływająca w dużym stopniu na ekspansję zagraniczne MSP, jest uzależniona przede wszystkim od właściwego *controllingu* kadry zarządczej i właścicieli małych przedsiębiorstw.

Poza tym, MSP są bardzo podatne na zaburzenia finansowe i znaczące wahania światowych kursów walutowych. Drobni eksporterzy koncentrują się na wybranych kierunkach eksportu, głównie uzależniając się od eksportu na jeden tylko rynek.

Zmiana kursu waluty danego kraju może sprawić, że eksportowane towary przestają być konkurencyjne. W tej sytuacji umiejętność *zarządzania płynnością kursów walut* stanowi następny determinujący czynnik decydujący o korzyściach płynących z handlu zagranicznego.

Jak głosi E. Schumacher: „Małe jest piękne” stąd lepsze traktowanie klientów, szybsza obsługa, lepsze dostosowanie się do indywidualnych potrzeb, główne atuty MSP powinny niezwłocznie przyczynić się do poprawy sytuacji tego sektora przedsiębiorstw w handlu zagranicznym Polski.

Streszczenie

Swobodny przepływ towarów wynikający z postanowień Układu Europejskiego oraz liberalizacja działalności gospodarczej i handlu zagranicznego stanowiły dwa główne czynniki dynamizujące udział sektora MSP w handlu zagranicznym w latach dziewięćdziesiątych. Praktyka potwierdziła, iż umiędzynarodowienie działalności gospodarczej nie jest uzależnione od wielkości przedsiębiorstwa. W procesie transformacji polskiego handlu zagranicznego na bieżąco notowano wzrost aktywności drobnych kontrahentów handlu zagranicznego.

Niemniej jednak, udział drobnych eksporterów i importerów w handlu zagranicznym ogółem potwierdza, iż polskie MSP nie są na tyle silne, aby planować ekspansję poza granice własnego kraju. Wiele dostrzega taką potrzebę, ale nie podejmuje ryzyka umiędzynarodowienia działalności głównie z powodu nieadekwatnych kwalifikacji personelu. Poza tym występują w polskiej gospodarce inne bariery powstrzymujące sektor MSP od działalności na rynku zagranicznym. Należą do nich: brak informacji, środków finansowych, trudności w znalezieniu partnera itp. Wydaje się, że MSP przegrywają konkurencję z dużymi firmami. Nadal trwa jednak przekonanie iż lepsze traktowanie klientów, szybsza obsługa, lepsze dostosowanie się do indywidualnych potrzeb, główne atuty MSP powinny niezwłocznie przyczynić się do poprawy sytuacji tego sektora przedsiębiorstw w handlu zagranicznym Polski.

Bibliografia:

1. Europejski sondaż MSP, PFPMSP, Warszawa 1999.
2. Raport o stanie sektora MSP w Polsce w latach 1998-1999, Warszawa 2000.
3. Raport o stanie MSP w Polsce w latach 1997-1998, Warszawa 1999
4. R.L. Sandhusen, International Marketing, Barron's Educational Series, INC, New York 1997.
5. Syntetyczna informacja o stanie MSP w Polsce w roku 1996 na tle lat 1991-1995, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa 1998.
6. Warunki prowadzenia działalności gospodarczej przez MSP w Polsce i krajach UE, PFPMSP, Warszawa 1999.
7. Wpływ integracji Polski z Unią Europejską na sektor MSP, PFPMSP, Warszawa 2000.

KORZYŚCI I OGRANICZENIA WYNIKAJĄCE ZE ZMIAN KODEKSU CELNEGO DLA FIRM DOKONUJĄCYCH OBROTU Z ZAGRANICĄ

Lata 90-te to dla Polski okres olbrzymich przemian politycznych, społecznych i gospodarczych. Przemiany te wiążą się z procesami likwidacji zmonopolizowanej gospodarki państwowej planowania centralnego i przechodzeniem do gospodarki rynkowej. Proces ten realizowany był zarówno przez świadomą politykę gospodarczą państwa, jak i mechanizm rynkowy. Równocześnie doskonalono instrumenty polityki gospodarczej państwa, w tym w sferze handlu zagranicznego, a w jego ramach polityki celnej. Obecnie cło, obok kursu walutowego, zaczęło w praktyce gospodarczej kraju odgrywać istotną rolę jako narzędzie sterowania importem oraz ochrony krajowego przemysłu. 1 stycznia 1998 roku weszły w życie przepisy Kodeksu celnego¹, które znacznie ułatwiły funkcjonowanie podmiotów dokonujących obrotu z zagranicą. Jednak na skutek ujednolicania polskich przepisów prawnych z prawodawstwem Unii Europejskiej przepisy te uległy wielu zmianom. Modyfikacja Kodeksu celnego odbywała się głównie poprzez wydawanie rozporządzeń nowelizujących dotychczas obowiązujące a także poprzez uchwalanie zupełnie nowych rozwiązań prawnych, analogicznych do tych jakie obowiązują w krajach Unii Europejskiej. W sumie dokonano trzynastu nowelizacji Kodeksu celnego. Dotyczą one głównie zasad udzielania informacji o stosowaniu przepisów celnych, wydawania wiążącej informacji o pochodzeniu towarów, funkcjonowania kontyngentów taryfowych, procedur uproszczonych oraz gospodarczych procedur celnych a także zwolnień celnych. Zmiany te mają znaczny wpływ na polskie firmy dokonujące obrotów z zagranicą.

¹ Przepisy Kodeksu celnego zostały uchwalone przez Sejm RP ustawą z dnia 9 stycznia 1997 roku, Dz. U. Nr 23 z dnia 12.03.1997 poz. 117.

Znaczącą zmianą dla podmiotów gospodarczych jest wprowadzenie wiążącej informacji o pochodzeniu towaru (WIP)². Dotychczas w praktyce funkcjonowała tylko wiążąca informacja taryfowa (WIT), której celem była klasyfikacja towaru według nomenklatury towarowej taryfy celnej. Pomocna była przy określaniu należności celnych przywozowych lub celnych wywozowych a także przy obliczaniu zwrotów należności celnych³. Nowe rozwiązanie w postaci wiążącej informacji o pochodzeniu towaru ma na celu pomóc eksporterom i dać pewność, że dany towar zawsze będzie tak samo traktowany przez administrację celną. Na przykład jeśli producent, sprzedający swoje produkty do dowolnego kraju Unii Europejskiej, wykorzystuje do produkcji surowce pochodzące z Polski i Chin, może mieć wątpliwości czy towar taki może uznać za polski czy nie a tym samym nie wie, czy w danym procesie technologicznym określony towar może korzystać z preferencyjnych lub obniżonych stawek celnych, np. na podstawie umowy o strefach wolnego handlu. Teraz w razie wątpliwości podmioty gospodarcze mogą wystąpić do Prezesa Głównego Urzędu Ceł z pisemnym wnioskiem o wydanie decyzji w formie wiążącej informacji o pochodzeniu towaru. Decyzja taka ważna jest przez trzy lata a na jej wydanie Prezes Głównego Urzędu Ceł ma maksymalnie pięć miesięcy. Wiążąca informacja o pochodzeniu dotyczy tylko jednego towaru klasyfikowanego według jednego kodu taryfy celnej i pochodzącego z jednego kraju. Nie zastępuje ona jednak dokumentów potwierdzających pochodzenie towarów,

² Wiążąca informacja o pochodzeniu towarów została wprowadzona na podstawie Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 5 marca 2001 r. w sprawie wiążącej informacji o pochodzeniu towarów, Dz. U. Nr 17, poz. 195 z 16.03. 2001 r., a weszła w życie 19 marca 2001 r. Treść rozporządzenia została oparta na przepisach obowiązujących w Unii Europejskiej, tj. na Rozporządzeniu Komisji EWG nr 2454/93 z 2 lipca 1993 r., a także na stosowanych rozwiązaniach regulujących udzielanie wiążącej informacji taryfowej, zawartych w Rozporządzeniu Ministra Finansów z dnia 17 sierpnia 1999 r. w sprawie szczegółowych warunków wydawania wiążącej informacji taryfowej, wzoru wniosku i niezbędnych dokumentów, które należy do niego dołączyć, a także wzoru formularza wiążącej informacji taryfowej, Dz. U. Nr 70, poz. 788.

³ Por. art. 6 Kodeksu celnego, Ustawa Kodeks celny z dnia 9 stycznia 1997 r., Dz. U. Nr 23, poz.117.

takich jak: świadectwo pochodzenia czy deklaracja na fakturze. Do wniosku o wydanie wiążącej informacji o pochodzeniu przedsiębiorca musi dołączyć dokumenty i materiały niezbędne do ustalenia pochodzenia, a przede wszystkim próbki, fotografie, schematy, katalogi, certyfikaty jakościowe i ilościowe. Jeśli dostarczone materiały, Prezes Głównego Urzędu Ceł, uzna za niewystarczające może zażądać dostarczenia dodatkowych dokumentów lub przeprowadzenia dodatkowych analiz i badań. Niedostarczenie takich dokumentów w wyznaczonym terminie powoduje pozostawienie wniosku bez rozpatrzenia. Podczas obowiązywania wiążącej informacji o pochodzeniu, tj. 36 miesięcy od daty jej wydania, organ celny nie może wycofać się z zawartych w niej wyjaśnień. Nowelizacja zakłada jednak pewne wyjątki. Należą do nich sytuacje, gdy wiążąca informacja została wydana na podstawie nieprawdziwych lub niekompletnych dokumentów, staje się sprzeczna z prawem w wyniku zmian przepisów (datą utraty ważności jest dzień wejścia w życie nowych przepisów), staje się niezgodna z interpretacją reguł pochodzenia towarów poprzez zmiany wyjaśnień do reguł pochodzenia towarów lub wydana została na podstawie błędu (w obu przypadkach jeśli firma zakontraktowała dostawy towarów przed dniem utraty ważności wiążącej informacji to może z niej korzystać jeszcze przez sześć miesięcy).⁴

Wprowadzenie do Kodeksu celnego instytucji wiążącej informacji o pochodzeniu towarów znacznie ułatwia funkcjonowanie firm dokonujących wymiany z zagranicą. Daje przede wszystkim eksporterom pewność, jakie pochodzenie będzie miał towar dla celów stosowania stawek celnych. Do tej pory takiej instytucji nie było, nie było więc pewności jak administracja celna potraktuje eksportowany towar.

Kolejną znaczącą zmianą jest włączenie do Kodeksu celnego przepisów o wydawaniu pozwoleń na kontyngenty taryfowe⁵. Zgodnie z Kodeksem celnym, kontyngent taryfowy, to

⁴ Por. Rozporządzenie Ministra Finansów dnia 5 marca 2001 r. w sprawie wiążącej informacji o pochodzeniu towaru, wyd. cyt.

⁵ Przepisy dotyczące rozdysponowania kontyngentów taryfowych zostały włączone do Kodeksu celnego na podstawie uchwalonej przez Sejm 22 grudnia 2000 r. ustawy o zmianie ustawy – Kodeks celny i ustawy o podatku

instytucja za pomocą której Rada Ministrów wprowadza obniżone stawki celne, ale zawsze na ustaloną ilość lub wartość towaru⁶. Do tej pory przepisy dotyczące zasad rozdysponowania kontyngentów zawierała ustawa o administrowaniu obrotem z zagranicą towarami i usługami oraz o obrocie specjalnym a także szereg innych rozporządzeń ustalających kontyngenty dla poszczegól-gólnych grup towarów. Zgodnie z nowelizacją istnieją trzy sposoby rozdysponowania kontyngentu: proporcjonalnie do liczby osób składających wnioski, proporcjonalnie do wartości zrealizowanych obrotów oraz według kolejności zgłoszenia. W dwóch pierwszych przypadkach rozpatrywane są wnioski złożone w okresie 21 dni od dnia wejścia w życie rozporządzenia o ustanowieniu kontyngentu, wydane pozwolenie nie może przekraczać wielkości wnioskowanej przez przedsiębiorcę, a okres ważności takiego pozwolenia wynosi 3 miesiące, chyba że w pozwoleniu określono inny termin. Ponadto w sytuacji, gdy kontyngent jest rozdysponowany proporcjonalnie do sumy wartości obrotów, pod uwagę brane są obroty towarem objętym kontyngentem taryfowym za 12 miesięcy poprzedzających złożenie wniosku. Jeśli osoby składające wniosek nie dokonywały wcześniej obrotu z zagranicą towarem objętym kontyngentem, to kontyngent może być rozdysponowany na rzecz tych osób, proporcjonalnie do ich liczby, łącznie do wysokości 15% wielkości ustanowionego kontyngentu.

Inne zasady obowiązują w przypadku rozdysponowania kontyngentu taryfowego według kolejności zgłoszenia kompletnych wniosków. W tej sytuacji wydanie pozwolenia może nastąpić wyłącznie wtedy, gdy obowiązek wprowadzenia takiego kontyngentu wynika z zawartych przez Polskę preferencyjnych umów międzynarodowych z niektórymi krajami lub ich grupami i przewidywane zapotrzebowanie osób wnioskujących o pozwolenie będzie niższe niż wielkość kontyngentu. Nowelizacja daje Radzie Ministrów prawo do określenia innego niż wymienione sposobu rozdysponowania kontyngentów, pod warunkiem, że

od towarów i usług oraz o podatku akcyzowym, Dz. U. Nr 12, poz.92 z 16.02.2001 r.

⁶ Por. art. 3 §1pkt6 Kodeksu celnego, wyd. cyt.

sposób taki jest stosowany w krajach Unii Europejskiej lub wynika z umowy międzynarodowej⁷.

Pozwolenie ważne jest przez trzy miesiące i nadal jest wydawane przez Ministra Gospodarki. Mogą je otrzymać podmioty polskie będące płatnikami podatku od towarów i usług VAT, którymi kierują osoby nie karane za przestępstwo przeciwko wiarygodności dokumentów, mieniu, obrotowi pieniędzmi, papierami wartościowymi, przestępstwo gospodarcze lub skarbowe, nie zalegające z cłem, podatkami i wobec których nie jest prowadzone postępowanie egzekucyjne czy upadłościowe. Pozwolenie zawsze zostanie cofnięte, jeżeli importer naruszył warunki, na jakich zostało wydane. Przewidziano też okoliczności, w jakich organ celny może ale nie musi, tego zrobić⁸.

Uregulowanie zasad rozdziału kontyngentów wprost w Kodeksie celnym, po pierwsze powoduje, że przepisy te zostały dostosowane do norm unijnych a po drugie cały system ograniczeń importu został wreszcie uporządkowany i stał się przejrzysty dla polskich firm.

Zmiany w przepisach celnych nie ominęły także gospodarczych procedur celnych, które są szczególnie ważne dla działalności gospodarczej i które to w praktyce sprawiały przedsiębiorcom najwięcej problemów. Gospodarcze procedury celne obejmują: skład celny, uszlachetnianie czynne, przetwarzanie pod kontrolą celną, odprawę czasową oraz uszlachetnianie bierne.

Istotne zmiany dotyczą procedury składu celnego. Zgodnie z Kodeksem celnym, skład celny, to miejsce określone w pozwoleniu wydanym przez organ celny, podlegające dozorowi i kontroli celnej, w którym towary mogą być składowane zgodnie z ustalonymi warunkami⁹. Procedura składu celnego umożliwia składowanie towarów niekrajowych i co zostało w nowelizacji

⁷ Por. art. 14 § 3a Ustawy z dnia 22 grudnia 2000 r. o zmianie ustawy – Kodeks celny i ustawy o podatku od towarów i usług oraz o podatku akcyzowym, wyd. cyt..

⁸ Por. art. 14 § 6 Ustawy z dnia 22 grudnia 2000 r. o zmianie ustawy – Kodeks celny i ustawy o podatku od towarów i usług oraz o podatku akcyzowym, wyd. cyt..

⁹ Por. art. 102 § 2 Kodeksu celnego, wyd. cyt..

jednoznacznie uregulowane, także towarów krajowych. W zmienionym kodeksie ujednoczone zostały także warunki, jakie musi spełnić ubiegający się o pozwolenie na prowadzenie składu celnego. Do tej pory, aby takie pozwolenie można było otrzymać, przedsiębiorca musiał być eksporterem lub importerem działającym stale co najmniej od roku. Teraz wystarczy, że prowadzi działalność gospodarczą nie krócej niż rok. Ponadto Prezes Głównego Urzędu Cei może wydawać pozwolenia na to, by prawa i obowiązki prowadzącego skład celny były przenoszone na inną osobę¹⁰.

Kolejne zmiany dotyczą procedury uszlachetniania czynnego. Procedura ta, w dużym uproszczeniu, polega na tym, że importer sprowadza do Polski towar, przetwarza go, obrabia, uszlachetnia, naprawia i następnie wywozi za granicę. Nie musi przy tym od wwożonego towaru płacić cła albo ma np. prawo do otrzymania jego zwrotu. Zmiana, która została wprowadzona do kodeksu nie jest jednak korzystna dla importerów. Pozwala ona bowiem organowi celnemu odmówić wydania pozwolenia na uszlachetnianie czynne, jeżeli procedura ta nie przyczynia się do stworzenia korzystniejszych warunków dla wywozu lub powrotnego wywozu produktów kompensacyjnych¹¹ oraz jeżeli udzielenie pozwolenia narusza w sposób istotny interesy producentów krajowych (warunki ekonomiczne). Bardziej korzystną dla firm zmianą jest możliwość rezygnacji z pozwolenia na uszlachetnianie bez konsekwencji prawnych, nawet jeśli uzyskają na nią wcześniej pozwolenie i sprowadzą towar. Możliwy też staje się zwrot lub umorzenie cła, gdy towar zostanie wywieziony w stanie nie zmienionym¹².

W przypadku procedury uszlachetniania biernego, która polega na czasowym wywiezieniu za granicę towarów krajowych, by tam

¹⁰Por. art. 102 – 105 Ustawy z dnia 22 grudnia 2000 r. o zmianie ustawy – Kodeks celny i ustawy o podatku od towarów i usług oraz o podatku akcyzowym, wyd. cyt..

¹¹Zgodnie z art. 121§2 Kodeksu celnego, produkty kompensacyjne to wszelkie produkty powstałe w wyniku procesów uszlachetniania, w tym resztki i odpady.

¹²Por. art. 124 Ustawy z dnia 22 grudnia 2000 r. o zmianie ustawy – Kodeks celny i ustawy o podatku od towarów i usług oraz o podatku akcyzowym, wyd. cyt..

poddać je uszlachetnianiu¹³, wprowadzono zupełnie nowy przepis, który stanowi, że jeżeli uszlachetnienie bierne polega na naprawie wywiezionego czasowo towaru, to w razie dopuszczenia go do obrotu towar taki jest całkowicie zwolniony z cła, pod warunkiem, że była to darmowa naprawa gwarancyjna. Do tej pory brak takiego przepisu znacznie utrudniał funkcjonowanie podmiotów gospodarczych. Na przykład w sytuacji, gdy maszyna czy linia technologiczna mogły być naprawione, w ramach gwarancji, tylko za granicą pojawiał się problem z płaceniem cła przy wwozie do Polski naprawionego towaru. Płacenie cła było w tej sytuacji wręcz nielogiczne, stąd przedsiębiorstwa musiały szukać innych możliwości wyjścia z sytuacji.

W przypadku procedury odprawy czasowej zmianą jest możliwość przedłużenia przez organ celny terminu na wywiezienie z powrotem towarów lub nadania im innego przeznaczenia celnego¹⁴.

Nowelizacją objęto również zasady dotyczące uproszczonego sposobu dokumentowania pochodzenia towaru. W krajach Unii Europejskiej z uproszczonych procedur celnych korzysta około 90% firm, w Polsce jej stosowanie nie jest jeszcze aż tak popularne. W ciągu trzech lat jej praktycznego stosowania wydanych zostało, na ponad 100 tys. firm uczestniczących w eksporcie i imporcie, około 1980 pozwoleń na upraszczanie czynności przy obejmowaniu towarów procedurą celną¹⁵. Dotychczas procedurę uproszczoną można było stosować tylko przywożąc towar na polski obszar celny. Obecnie możliwość tę rozszerzono także na wywóz. Procedura uproszczona pozwala na załatwienie formalności związanych z wysyłką towaru na miejscu w firmie bez udziału celnika. Po wpisaniu dokumentów celnych i założeniu plomb w samochodzie eksporter zgłasza telefonicznie o wyjeździe towaru do kontrahenta¹⁶. Powiadomienie organu

¹³Por. art. 151 Kodeksu celnego, wyd. cyt.

¹⁴Por. art. 147 §3 Ustawy z dnia 22 grudnia 2000 r. o zmianie ustawy – Kodeks celny i ustawy o podatku od towarów i usług oraz o podatku akcyzowym, wyd. cyt.

¹⁵U. Dyszlewicz, K. Soczyńska, ABC procedur uproszczonych, „Monitor Prawa Celnego” nr 5 (69) z 2001 r.

¹⁶L. Oktaba, Łatwiejszy eksport i import, „Rzeczpospolita” nr 66 (5839) z 19 marca 2001.

celnego powinno nastąpić co najmniej na dwie godziny przed końcem pracy urzędu celnego. Po otrzymaniu takiego powiadomienia, najczęściej drogą faksową, organ celny przekazuje niezwłocznie, jednak nie później niż w ciągu dwóch godzin, potwierdzenie otrzymania takiego powiadomienia. W przypadku nie otrzymania potwierdzenia, w ciągu dwóch godzin od chwili przekazania powiadomienia, firma może dokonać wysyłki (w przypadku procedur przywózowych – rozładunku). Brak potwierdzenia jest bowiem równoznaczny ze zgodą organu celnego na objęcie towarów procedurą celną z zastosowaniem uproszczeń. Tak przygotowany transport nie jest sprawdzany na granicy, a dopiero po dotarciu do odbiorcy.

W latach 1999-2000 przeprowadzono badania, których celem była odpowiedź na pytanie, ile w praktyce oczekuje się na otrzymanie od organu celnego potwierdzenia. Wyniki pokazały, że 36% firm potwierdzenie powiadomienia otrzymuje od organu celnego do 30 minut, 41% oczekuje około 1 godziny, 16% firm od 1,5 do 2 godzin a tylko 7% firm nie otrzymało potwierdzenia, a więc czas oczekiwania był dłuższy niż dwie godziny¹⁷.

Zmianie uległy też warunki wydawania pozwoleń na korzystanie z procedury uproszczonej. Dotychczas jednym z warunków uzyskania takiego pozwolenia była konieczność dokonywania przez co najmniej rok systematycznych obrotów w wybranej procedurze celnej, co w praktyce uniemożliwiało osobom, które dopiero zamierzały podjąć działalność gospodarczą w zakresie wymiany towarowej z zagranicą oraz osobom z niewielką praktyką w tym zakresie, skorzystanie z procedury uproszczonej. Obecnie wystarczy udokumentowanie rocznego prowadzenia działalności gospodarczej. Ponadto skrócono o dwa lata okres, w którym wnioskodawca, któremu wcześniej odebrano prawo stosowania procedury uproszczonej, nie może ubiegać się o pozwolenia na stosowanie uproszczeń. Teraz ograniczenia w tym zakresie obowiązują przez trzy lata¹⁸. Inną bardzo ważną zmianą jest wprowadzenie ustawowego upoważnienia do dokonywania odpraw celnych w ramach procedur uproszczonych

¹⁷U. Dyszlewicz, K. Soczyńska, ABC procedur uproszczonych, wyd. cyt..

¹⁸Sekuła, Bardziej europejski system celny, „Poradnik Gazety Prawnej” nr 16 (198) z 17–23 kwietnia 2001r.

w imporcie i eksporcie przez agencje celne. Warunkiem jest jednak to, by agencja dokonywała czynności w formie przedstawicielstwa pośredniego, co w praktyce oznacza, że agencja jest z mocy prawa dłużnikiem, czyli w razie nieprawidłowego zgłoszenia towaru do odprawy jest zobowiązana do zapłaty całości długu celnego¹⁹.

Liberalizacja przepisów dotyczących stosowania procedury uproszczonej przyczyni się z pewnością do wzrostu zainteresowania nią przez eksporterów i importerów. Skutkiem omówionych zmian będzie z pewnością usprawnienie pracy firm korzystających z procedur celnych, przyspieszenie odpraw i obniżenie ich kosztów.

Zmiany nie ominęły także agencji celnych, których działalność nie jest już koncesjonowana, lecz traktowana na równi z innymi firmami. Warunkiem prowadzenia działalności w formie agencji jest złożenie kaucji gwarancyjnej o równowartości 30 tys. euro i spełnienie warunku nie prowadzenia innej działalności gospodarczej niż dopuszczona przepisami prawa celnego. Kaucja to finansowe zabezpieczenie ewentualnych długów agencji za nieprawidłowe czy nieterminowe dokonanie czynności przed organami celnymi²⁰. W ten sposób zlikwidowano kolejną barierę administracyjną i stworzono większej liczbie osób możliwość prowadzenia agencji.

Zmianie uległy warunki dotyczące udzielania pozwolenia na stosowanie zabezpieczenia generalnego i ryczałtowego. Dotychczas były one identyczne, choć oba rodzaje zabezpieczeń różnią się od siebie istotnie. Zabezpieczenie ryczałtowe stosowane jest tylko przy uszlachetnianiu czynnym i jego limit może zostać przekroczony. Generalne natomiast stosowane jest przy pozostałych procedurach i zabezpiecza 100% należności, a więc nie może zostać przekroczony. Do najważniejszych zmian należy zaliczyć likwidację wymogu systematyczności przywozu lub wywozu towarów, zmniejszenie z 5 do 3 lat okresu, w którym nie

¹⁹Por. art. 79 § 1a Ustawy z dnia 22 grudnia 2000 r. o zmianie ustawy – Kodeks celny i ustawy o podatku od towarów i usług oraz o podatku akcyzowym, wyd. cyt..

²⁰Por. Rozporządzenie Ministra Finansów z 9 marca 2001 r. w sprawie agencji celnych i agentów celnych, Dz. U. Nr 19, poz. 232.

mogło zostać cofnięte pozwolenie na stosowanie zabezpieczenia generalnego, ze względu na naruszenie przepisów prawa²¹.
Spośród pozostałych zmian wprowadzonych przez nowelizację Kodeksu celnego należy wymienić skrócenie z pięciu do dwóch lat okresu trwania dozoru celnego nad towarami dopuszczonymi do obrotu z zastosowaniem stawki zerowej lub obniżonej, wprowadzenie możliwości ustanowienia odmiennych reguł ustalania wartości celnej towarów dopuszczonych do obrotu, które otrzymały uprzednio inne przeznaczenie celne, oraz w stosunku do towarów łatwo psujących. Możliwe jest także przedłużenie terminów przeprowadzania badań towarów, zwłaszcza wynikających z przepisów o ochronie życia i zdrowia ludzi, zwierząt lub ochrony roślin, a także badań towarów zatrzymanych w związku z podejrzeniem o naruszenie przepisów o ochronie własności intelektualnej.²² Dotychczas w tzw. zwykłym obrocie (każde przemieszczanie towaru drogą inną niż morską) importer miał 20 dni na dokonanie odprawy, w tym wykonanie wszystkich niezbędnych badań laboratoryjnych, np. mięsa. Termin ten mógł być przedłużony najwyżej o 7 dni, teraz urząd celny może go przedłużyć o tyle ile jest niezbędne do ich przeprowadzenia. Nowelizacja wprowadziła także zmiany do taryfy celnej. Obejmuje ona teraz także opłaty rolne i inne należności przywozowe ustanowione w ramach polityki rolnej lub na podstawie odrębnych przepisów mających zastosowanie do przetwórstwa produktów rolnych²³. Niestety przepis ten nie znalazł jeszcze praktycznego zastosowania a został wpisany do kodeksu ze względu na wymagania unijne. Główny Urząd Celný postuluje także, by taryfy celne były wydawane 2-3 miesiące przed końcem roku. Głównym powodem jest to, że informacje o stawkach celnych podawane w styczniu trafiają do firm zbyt późno, podczas gdy kontrakty z zagranicznymi kontrahentami

²¹ Por. art. 197 Ustawy z dnia 22 grudnia 2000 r. o zmianie ustawy – Kodeks celny i ustawy o podatku od towarów i usług oraz o podatku akcyzowym, wyd. cyt..

²² Por. M. Sekuła, Bardziej europejski system celny, „Poradnik Gazety Prawnej”, wyd. cyt..

²³ Art. 13 § 3 pkt 6 Ustawy z dnia 22 grudnia 2000 r. o zmianie ustawy – Kodeks celny i ustawy o podatku od towarów i usług oraz o podatku akcyzowym, wyd. cyt..

podpisywane są najpóźniej w październiku, np. w przypadku hut czy walcowni. Wiele firm poprzez opóźnienia w przekazywaniu informacji jest narażonych na straty.

W zmienionym Kodeksie celnym zrezygnowano z zatwierdzenia przez Prezesa GUC regulaminu funkcjonowania wolnych obszarów celnych. Najczęściej regulamin taki był niczym innym jak powieleniem przepisów kodeksu i innych rozporządzeń wykonawczych. Zniesienie tego wymogu jest po prostu likwidacją kolejnej z barier administracyjnych.

Nowelizacja wyjaśniła także zasady udzielania informacji o stosowaniu przepisów prawa celnego. Dziś każdy kto faktycznie zamierza dokonać przywozu lub wywozu może taką informację uzyskać od organu celnego bezpłatnie. Wyjątkiem są sytuacje, gdy udzielenie takiej informacji wiąże się z koniecznością przeprowadzenia analiz, ekspertyz, wydaniem opinii biegłych a także przechowywaniem, dozorowaniem, ubezpieczeniem, zniszczeniem oraz odesłaniem towarów do wnioskodawcy. Wówczas wnioskodawca musi zwrócić koszty poniesione przez organ celny²⁴. Zrezygnowano także z pobierania odsetek ustawowych przy odraczaniu zapłaty należności celnych. Odsetki zastąpiono opłatą prolongacyjną, której stawka wynosi 50% odsetek od zaległości celnych. Nalicza się ją za okres od dnia następującego po dniu, w którym upływa termin płatności, do chwili spłaty odroczonej kwoty. Wprowadzono natomiast opłaty za czynności służbowe celników poza siedzibą lub czasem pracy urzędu. Korzyścią jest jednak wprowadzenie zapisu mówiącego o tym, że w sprawach celnych firmę mogą reprezentować adwokaci i radcowie prawni. Do tej pory mogli to robić tylko agenci celni i pracownicy zainteresowanej firmy²⁵.

Zasadnicza część omawianej nowelizacji jest poświęcona zmianom w zakresie zwolnień celnych. Do tej pory wyliczał je dotychczasowy artykuł 190 Kodeksu celnego. Od 1 stycznia 2002 r., bo z taką datą wejdzie w życie ta część nowelizacji, zwolnienia zawarte w wymienionym przepisie zastąpi aż 48 artykułów

²⁴ Por. art. 4 §2 Ustawy z dnia 22 grudnia 2000 r. o zmianie ustawy – Kodeks celnny i ustawy o podatku od towarów i usług oraz o podatku akcyzowym, wyd. cyt..

²⁵ Por. M. Sekuła, Bardziej europejski system celny, „Poradnik Gazety Prawnej”, wyd. cyt..

normujących tę samą materię. Podzielono je na trzy rozdziały: „Przepisy ogólne”, „Zwolnienia od cła w przywozie” oraz „Zwolnienia od cła w wywozie”²⁶. Zwolnienie w przywozie według nowych przepisów obejmuje m.in.: mienie przesiedleńcze i rzeczy osoby przybywającej do Polski w związku z zawarciem małżeństwa; rzeczy osobistego użytku pochodzące ze spadku; rzeczy osobistego użytku służące do wyposażenia mieszkania lub domu w Polsce przez osobę zagraniczną; rzeczy studentów i uczniów przybywających na naukę; towary przysyłane z zagranicy w przesyłkach o wartości 22 euro (w pewnych wypadkach do 45 euro); środki trwale przedsiębiorcy prowadzącego działalność za granicą, który zamierza podobną działalność wykonywać w Polsce; towary przywożone w ramach ustanowionych norm w osobistych bagażach lub we własnym środku transportowym, jeśli rodzaj towarów nie wskazuje na przeznaczenie do celów handlowych; towary o charakterze edukacyjnym, naukowym, kulturalnym, umieszczonych w stosownym wykazie; zwierząt wyhodowanych lub specjalnie przygotowanych do celów laboratoryjnych; substancje lecznicze pochodzenia ludzkiego; towary z przeznaczeniem na pomoc charytatywną lub humanitarną, sprzęt i urządzenia rehabilitacyjne dla niepełnosprawnych; towary przeznaczone do bezpłatnego rozdawania ofiarom klęsk żywiołowych; próbki towarów mających nieznaczną wartość a także próbki przywożone w celu demonstracji maszyn i urządzeń; materiały reklamowe; towary przeznaczone do badań i analiz; znaki, wzory, szkice itd. Przeznaczone dla instytucji zajmujących się ochroną praw autorskich i własności intelektualnej; dokumentacja turystyczna do bezpłatnego rozdawania; paliwa przywożone w zwykłych zbiornikach samochodów prywatnych a także paliwa przewożone w środkach transportu wykorzystywanych w działalności gospodarczej (do 200 litrów) i w autobusach (do 600 litrów). W wywozie natomiast zwolnienie obejmuje: przesyłki wysłane pocztą z towarami o wartości do 10 euro; produkty gospodarstw

²⁶ Ibidem

rolnych i niektóre produkty rolne wykorzystywane na nieruchomościach przylegających do granicy²⁷.

Omówione zmiany mają znaczący wpływ na funkcjonowanie firm dokonujących obrotu z zagranicą. Poprzez likwidację wielu administracyjnych barier przyczyniają się do przyspieszenia odpraw celnych i obniżenia ich kosztów. Poza ułatwieniem obrotu towarowego z zagranicą zmiany te z pewnością przyczynią się do promowania polskiego eksportu oraz do tworzenia skutecznych instrumentów jego kontroli a także zwiększenia sprawności egzekwowania podatków należnych państwu. Ponadto nowelizacja Kodeksu celnego jak również przyjęcie szeregu innych aktów prawnych wynikających z naszych zobowiązań międzynarodowych (np. Konwencji Kyoto), coraz bardziej zbliżają nas do standardów Unii Europejskiej. Ważne jest jednak to, by przyjęte standardy nie były tylko formalnością lecz także skutecznie i sprawnie funkcjonowały.

Streszczenie

Wejście w życie, w styczniu 1998 r., przepisów Kodeksu celnego znacznie ułatwiło funkcjonowanie firm dokonujących obrotu z zagranicą. Od tego czasu dokonano trzynastu nowelizacji kodeksu. Dotyczyły one głównie zasad udzielania informacji o stosowaniu przepisów celnych, wydawania wiążącej informacji o pochodzeniu towarów, funkcjonowania kontyngentów taryfowych, procedur uproszczonych oraz gospodarczych procedur celnych a także zwolnień celnych. Zmiany te przyczyniły się do ułatwienia obrotu towarowego z zagranicą, promocji polskiego eksportu, tworzenia skutecznych instrumentów jego kontroli a także do zwiększenia sprawności egzekwowania podatków należnych państwu. Są także ważnym krokiem w negocjacjach członkowskich Polski z Unią Europejską.²⁸

²⁷ Por. art. 190 Ustawy z dnia 22 grudnia 2000 r. o zmianie ustawy – Kodeks celny i ustawy o podatku od towarów i usług oraz o podatku akcyzowym, wyd. cyt.

Bibliografia:

1. Czyżowicz W., Jabłoński G., Z nowym Kodeksem bliżej do Europy, „Europejski Przegląd Gospodarczy” nr 1(01) ze stycznia 2001 r.
2. Dyszlewicz U., Soczyńska K., ABC procedur uproszczonych, „Monitor Prawa Celnego” nr 5 (69) z maja 2001 r.
3. Grabowska A., Kwśniak R., Kodeks celny bardziej europejski, „Rzeczpospolita” nr 66 (5839) z 19 marca 2001 r.
4. Oktała L., Łatwiejszy eksport i import, „Rzeczpospolita” nr 66 (5839) z 19 marca 2001 r.
5. Rozporządzenie Ministra Finansów z 8 marca 2001 r. w sprawie procedur uproszczonych, Dz. U. Nr 19, poz. 229.
6. Rozporządzenie Ministra Finansów z 8 marca 2001 r. w sprawie gospodarczych procedur celnych, Dz. U. Nr 18, poz. 214.
7. Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 5 marca 2001 r. w sprawie wiążącej informacji o pochodzeniu towaru, Dz. U. Nr 17, poz. 195.
8. Rozporządzenie Ministra Finansów z 9 marca 2001 r. w sprawie agencji celnych i agentów celnych, Dz. U. Nr 19, poz. 232.
9. Sekuła M., Bardziej europejski system celny, „Poradnik Gazety Prawnej”, nr 16 (198) 17 – 23 kwietnia 2001 r.
10. Ustawa z dnia 22 grudnia 2000 r. o zmianie ustawy – Kodeks celny i ustawy o podatku od towarów i usług oraz o podatku akcyzowym, Dz. U. Nr 12, poz. 92 z 16.02.2001 r.

**FOREIGN DIRECT
INVESTMENT – AN IRREPLACEABLE
SOURCE OF FINANCE
FOR THE SLOVAK ECONOMY¹**

Introduction

Foreign direct investment is not a new phenomenon (Daniels,1998). From the time that people began to trade with another, they set up foreign commercial operations. Foreign commercial investment reached a high point in the development of the large mercantile trading companies. Beginning in the eighteenth century, but more importantly in the nineteenth century, there was direct foreign investment in agriculture, mining and manufacturing, as distinct from the earlier forms of commercial investment. (Mesárošová,2000)

In another sense international investment is quite a new phenomenon. The nature and extent of international business have changed dramatically since World War II, creating a new powerful form of international investment (Repášová,2000), the multinational corporation.

A direct investment is one of that gives the investor a controlling interest in a foreign company. Such a direct investment also is called a foreign direct investment (FDI). Control need not be a 100 % or even a 50 % interest. If stock ownership is widely dispersed, then a small percentage of the holdings may be sufficient to establish control of managerial decision making. However, even a 100 % share does not guarantee control. If a government dictates whom a company must sell at a specific price, and how earnings will be distributed, then it could be said that control has passed to the government. Governments frequently do impose these decisions on companies. But it is not only governments that may jeopardise the

¹ This position is the part of the research VEGA No. 1/8276/1

stockholders control. If some resource the company needs in order to operate is not regulated by the company's owners, then those who control that resource may exert substantial influence on the company. Because direct investments can be difficult to identify, governments have had to establish arbitrary definitions. Usually, they stipulate that ownership of a minimum 10 percent (in the USA) or 25 % of the voting stock in a foreign enterprise allows the investment to be considered direct. As we can see, for the direct investment to take place, control must follow the investment.

Although a direct investment abroad generally is acquired by transferring capital from one country to another, capital usually is not the only one contribution made by investor or the only means of gaining equity. The investing company may supply technology, personnel, and markets exchange for an interest in a foreign company (Čepelová, 2000).

Production factors and finished goods are only partially mobile internationally. Moving either is one means of compensating for differences in factor endowments among countries. The cost and feasibility of transferring production factors rather than finished goods internationally will determine which alternative results in cheaper costs.

Although FDI may be a substitute for trade, it also may stimulate trade through sales of components, equipment, and complementary products. Foreign direct investment may be undertaken to expand foreign markets or to gain access to supplies of resources or finished products. In addition, governments may encourage such investment for political purpose.

FDI in Slovakia

Direct foreign investment represents an irreplaceable source of finance for the Slovak economy. Search for strategic investors for individual enterprises has played a significant role in the industrial policy of each of the Slovak government since 1989.

In relative term, the structure of foreign direct investments remained stable, only the share of investment in industrial

production decreased somewhat in favour of wholesale and retail trade. The other items remained virtually unchanged.

The total amount of foreign investment was SKK 43.863 bill in 1996, SKK 54,812 bill in 1997, SKK 70,988 bill in 1998 and we can see an increase in the year 1999, the total amount of FDI was 86,384 bill SKK. A large portion of foreign capital was investing in banking and insurance 20,3% (in the year 1999). In industrial production, the largest volume of foreign capital was invested in the processing of food and beverages, followed by metal working, car industry, chemical production and the manufacturing of metal-based products except machines, other non-metal goods, etc. (Hošková, 2001). The level of foreign direct investment in tourism and transport is unsatisfactory (see tab 1 *Structure of foreign direct investment by sector*)

Tab.1 Structure of foreign direct investment by sector

Sectors	1996		1997		1998		1999	
	SKK mill	%	SKK mill	%	SKK mill	%	SKK mill	%
Agriculture & forestry	30	0,1	2	0,0	2	0,0	146	0,2
Extraction of raw materials	741	1,7	857	1,6	910	1,3	1 042	1,2
Industrial production	21 635	49,3	2 364	43,5	35 165	49,5	42 386	49,1
Production & distribution of electricity, gas	236	0,6	405	0,7	429	0,6	426	0,5
Building and construction	1 026	2,3	1 304	2,4	1 478	2,1	1 685	2,0
Wholesale & retail trades	8 817	20,1	10 305	18,8	2 151	17,1	16 132	18,6
Hotels and restaurants	632	1,4	686	1,3	666	0,9	1 059	1,2
Transport, Warehousing, Telecommunications	1 621	3,7	2 152	3,9	2 316	3,3	2 691	3,1

Sectors	1996		1997		1998		1999	
	SKK mill	%	SKK mill	%	SKK mill	%	SKK mill	%
Banking and insurance	7 928	18,2	13 716	25,0	15 877	22,4	17 496	20,3
Real estate, renting and business services	1 008	2,3	1 299	2,4	1 741	2,5	3 017	3,5
Health and social work	8	0,0	18	0,0	18	0,0	18	0,0
Other public, social and personal services	181	0,4	204	0,4	235	0,3	202	0,3
TOTAL	43 863	100,0	54 812	100,0	70 988	100,0	86 384	100,0

Source: NBS, 2001

The largest numbers of investors came from Germany – more than 25%, Austria 21%, and until recently from the Czech Republic, which confirms the opinion that Slovakia is most often selected by investors from neighbouring countries having long-standing relations with Slovakia. (Hošková, 2000.) This situation changed in 1998, when the USA, Holland and Great Britain moved to leading places on the list of investors as a result of large investments in food industry's and metal working. (See tab. 2 *Structure of foreign direct investment by origin*)

Tab. 2 Structure of foreign direct investment by origin

COUNTRY	1996		1997		1998		1999	
	SKK mill	%	SKK mill	%	SKK mill	%	SKK mill	%
Germany	9 179	20,9	11 912	21,7	14 639	20,6	18 969	22
Austria	7 848	17,9	11 552	21,1	13 142	18,5	14 599	16,9
Great Britain	4 225	9,6	5 187	9,5	8 222	11,6	7 874	9,1
Czech Republ.	3 676	8,4	4 625	8,4	6 733	9,5	7 462	8,6
France	2 916	6,6	3 952	7,2	4 872	6,9	3 604	4,2

COUNTRY	1996		1997		1998		1999	
	SKK mill	%	SKK mill	%	SKK mill	%	SKK mill	%
USA	2 898	6,6	6 254	11,4	7 556	10,6	11 199	13
Nether-lands	2 859	6,5	5 267	9,6	9 132	12,9	12 920	15
Switzer-land	712	1,6	717	1,3	801	1,1	1 055	1,2
Italy	699	1,6	1 207	2,2	1 101	1,6	-	-
Sweden	567	1,3	529	1	552	0,8	-	-
Belgium	384	0,9	709	1,3	927	1,3	1 020	1,2
Other countries	1 525	3,5	2 901	5,3	3 311	4,6	7 682	8,8
Total	37 488	85,5	54 812	100	70 988	100	86 384	100

Source: NBS, 2001

The current level of the foreign direct investment in Slovakia neither satisfies the needs of the corporate sectors, not the expectations of economic and political bodies.

However, the effect of direct foreign investment on the Slovak Economy can be characterised, on the basis of previous results, as positive. Organisations with foreign capital participation or those 100% owned by foreign investors, showed, in many cases, marked improvement in the effectiveness of production. This was due to the modernisation of technological equipment; improvements in product quality, accompanied by a price increase; growth in the economic efficiency of production; improved management and organisation; rise in the professional level of employees; wage increases; and increase in labour productivity and production volume, through the maintenance of the domestic market and its extension to foreign markets, mostly with the help of a foreign partner. All this is having a positive effect on the pro-export orientation of business organisations

A significant role could also be played by the so-called "multiplication effects" arising from extension of the range of domestic products. This applies mainly to small domestic production companies that are not able to enter into international cooperation by themselves, but with the participation of leading foreign investors, have the opportunity to take part in local and international cooperation. This will significantly influence the regional structure of foreign investment in the country.

Multinational companies

In the last few years, international economic development has been marked by a rapid increase in the number and expansion of multinational companies. These companies possess, control or administer production facilities in numerous countries. At present, multinational companies account for more than 20% of global production and intra-company trade represents more than 25% of global trade in industrial products. (Hošková, 2001) The majority of foreign direct investment is made by large multinational companies. The rationale behind the existence of multinational companies is the competitive advantage derived from a global network of production and distribution. This comparative advantage is in part a result of vertical and horizontal integration with foreign affiliates. The advantage of competitiveness is based on economies of scale in finance, research, development, and the acquisition of market information.

In comparison with national companies, multinational companies are in a much better position in the area of control or environmental change, where they act in their own favour. A multinational company has, in fact, all or most of the advantages when compared with local companies, and this explains their current growth and significance.

The situation in this field in Slovakia is not very good; there are only a small number of foreign multinational companies. The largest foreign investors are Volkswagen Slovakia, pic. Siemens AG, Henkel Slovakia, Ltd., Coca Cola Beverages Slovakia, US Steel, TESCO.

The consequences of foreign direct investment are very positive. It is an accepted fact that foreign direct investment has a marked effect:

- *on the level of employment and the creation of a new job.* From this point of view, we may speak about "direct employment " and about "indirect employment", which is generated by contractors in other sectors and industries.
- *on the regional spread* - the link of foreign direct investment with domestic industry is very important for the regional spread of operations. This partly offsets the effects of uneven spread of FDI over Slovakia, which is a long-term trend.

- *on the increase in exports* - increase in the volume of exports is one of the basic effects of FDI on domestic industry. In the first years of capital inflow into Slovakia from abroad in the form of direct investment, exports showed relatively low dynamics. With regard to the fact that Slovakia is a small market, foreign investors must be mainly export-oriented. This is already reflected in the share of export activities in Slovakia

Conclusion

Although Slovakia has so far recorded relatively low inflow of foreign capital in the form of FDI, the importance of FDI remains relatively high for various reasons. Ministry of Economy determined that for the Slovak economy restructuring and revitalisation for the period 1996 to 2000 needed was 216.9 billions SKK. However out of it Slovak economy was able to produce from its own resources 150.7 billion SKK only, representing 69, 5 %. These numbers underline the significance of FDI for the Slovak economy. For the time being the influence of foreign companies on Slovak economy is on the increase. This is due largely to large multinational companies, though small companies are also doing quiet well, particularly in the food industry.

Synopsis

The paper focuses on what is the role of foreign direct investment in the Slovak economy. Foreign direct investment affects the internal economy. It determines the domestic companies production top quality products, enriches the assortment of goods produced for foreign markets, supports the workers qualification increase, new employment opportunities are formed, the unemployment in the region reduces and wages increase. The biggest foreign strategic investor in Slovakia includes the following countries of origin: Austria, Germany, United States and the Netherlands.

References:

1. ČEPELOVÁ, A.: Implementácia stratégie a riadenie organizačných zmien vo vybranom podniku, In.: Transfery projektových úloh riešených v rokoch 1997-1999. Nitra :SPU FEM, 2000, s. 191-196. ISBN 80-7137-684-1
2. DANIELS, J.D., RADEBAUGH L.H. International BusinessEnvironment and Operations Addison Wesley Longman, USA 1998. ISBN 0-201-76733-3
3. HOŠKOVÁ, A.: Prepojenie priamych zahraničných investícií na domáci priemysel. BIATEC, ročník 9, 1/2001, s.5-8
4. HOŠKOVÁ, A.: Komparácia vývoja priamych zahraničných investícií na Slovensku a v transformujúcich sa ekonomikách. Bratislava 2000.Inštitút menových a finančných štúdií NBS
5. MESÁROŠOVÁ, M. and MESÁROŠ, F.: Effectiveness of the Sales Promotion Activities in Foodsuffs. In: Konkurencyjnošč rolnictwa z uwzględnieniem uwarunkowań regionalnych w aspekcie integracji z Unią Europejska .Akademia Rolnica im.H.Kollataja w Krakowie Rzeszów-Zatwarnica, 2000. pg.215-218
6. REPÁŠOVÁ, M.: Energetika a životné prostredie pre 3. tisícročie. STROJÁRENSTVO v hospodárstve a priemysle č. 12/2000, s. 24-25

**NEW FACTORS AFFECTING PREPARATION
OF HUMAN FACTORS IN SLOVAKIA
IN THE PROCESS OF PREPARATIONS
TO ENTER THE EUROPEAN UNION**

1. Introduction

At the beginning of the third millenium human beings have remained our ultimate source of information how we live, what we consider important, what we are scared by and what we are not. If to gather any information on the status, system and development of life in Slovakia, its further course and on what is in stock for the new situations, we are to focus on the situation our people live in. During the past decade they have gone through and are undergoing radical social changes resulting mostly from the new political and economical situation and orientation.

On of the most important changes in Slovakia exerting great influence on human beings is the change of orientation in foreign politics from East to the West in its integrational ambitions, in it striving to join the European Union and the NATO.

2. Orientation in values

The changers mentioned bring changes in values, principles and in the overall orientation of the individuals. The forefront is all of a sudden occupied by money as the most important factor, the driving force of the world along with the emerging new methods of care for physical and mental health. There appear defects in mental behaviour and symptoms of fear. Many start realising the fact that the state no longer gives a leading hand and that the politicians are not lead by their love to the people to make their life easier and that we all must be active and endurable to survive and that things not acquired by us will be acquired by others. We no longer take our live as a fate, a process that cannot be changed, but we want to match it with our ideas, interests and

needs. Simply, “to be successful“. Success is still instigating good feelings. Success can be fairly motivating, whether it is about achieving our goals, happiness or one’s internal satisfaction.

The individuals are subject to enormous pressure resulting from the boom in information technology, influences of the and especially those created artificially by some of the leading personalities of the media.

All these new and specific requirements are to be met in the business of human factor preparation, which should involve all the new factors favouring, facilitating supporting adaptation, alleviating stress, expediting the process of acquiring knowledge, skills and habits.

3. Situation within the armed forces

Within the Slovak Armed Forces, the above mentioned general stressing factors influencing individuals are added by additional pressures. As joining the NATO is one of the highest priorities adopted by the Armed Forces, very short time is available for handling a huge amount of new information, new technology to be able to start acting in compliance with internationally accepted military standards by adopting items commonly used among NATO Forces into our military legal environment and train the staff to effective language proficiency as well.

Introduction of new international norms and NATO standards into the preparation of our staff in the area such as Air traffic control may prove complex, especially when dealing with human factor preparation to be performed within a short time sequence.

Despite of high reliability of the technology featuring high level of instrumentation cal (95 – 99%) human being still remains integral part of the ATC system, even if its reliability displaying a substantially lower rate (50 – 85%) added by a wide dispersion. It follows that one of the major goals must involve preparation of high quality management personnel while searching for methods of minimising human factor failures.

4. Human factor in air traffic control harmonization programmes

The EATCHIP programme of work in accordance with part „Air Traffic Control Harmonisation within the European region“ is emphasising high level of technology for control systems, assuming however that attention to human factors will be paid during the stages of its implementation.

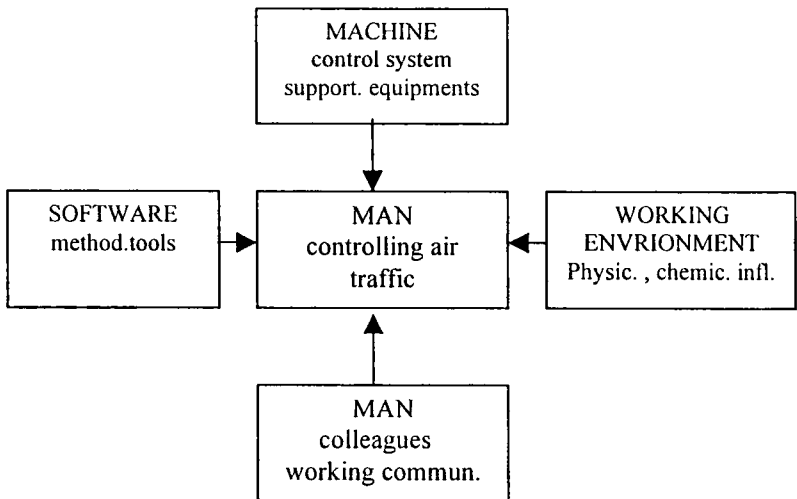
In the programmes on implementing traffic control systems for Europe in the future, „human factors“ remain the part least developed. Supposing that human beings-operators will remain fundamental even with the new system. Programmes on human resources development in the various stages of implementation have, however, been made on the level of quite general statements on the need to ensure the necessary amount staff with the required level of professional competence while providing only general references as to the need attention to be paid to human factors and further development of procedures, thus ensuring sufficient level of motivation and concentration where, under conditions of highly computerised systems, flight safety is at stake. This is only to prove the fact that care for technology is by far at the highest level than that to be devoted to human factors working on them. This is not the result of lower financial support provided to the area, but the insufficient knowledge about the needs of human beings operating complex technical systems.

Participants to the 10th conference on „Air Navigation, held in Montreal 1991 were fully aware of the importance of human factors while developing and operating future ATC systems and the ICAO (International Civil Aviation Organisation) has started publishing a new series of circulars focused on the issue of „human factors“ (ICAO Circular Human Factors Digest). For example, circular No 8 published in 1993 is concentrated on human being in air traffic control and circular No 11 published in 1994 then on the status of human being in the system of communication, navigation, and air traffic management and monitoring.

The ICAO documents assume new, highly sophisticated technology be “operator-friendly“ and furthermore, the system should feature an integrated subsystem involving care for people.

Opinions from the ICAO document mentioned have to be respected especially at the time of implementing new control systems, as they contribute to the establishment of the most perfect man-machine bond.

The complete set of measures about care for human beings should encompass man-software, man – environment, man-man interaction. A new term, namely the „Human centred automation“, is being introduced, which is based on the assumption that even the further improved air traffic control systems will be based on the irreplaceable presence of the human factor – the operator. The ICAO circulars focused on the issue of human factor are trying to define the major problems The drafts on solutions and methodology of solving problems, are, still being developed.



(Figure 1)

The following ICAO model may serve as an example: „SHELL“, formulating the principle relations between man and the technical system, he or she is operating. Figure 1 presents man as a centre of an integrated control system, while describing the relations to be adjusted so that it results in an operator-friendly environment.

The area of Man-Machine interaction has been best developed, particularly from ergonomics point of view. Of the further areas of interaction, the psycho-hygienists have also managed to develop the area of Man-Environment interaction, even if the latest era is bringing evidence of a series of various physical factors (such as various kinds of radiations), the effects of which on human beings are still to be evaluated. And, finally the area of Man-Man interaction involving particularly the psycho-social behaviour of human beings and their social interaction, which has been evaluated quite insufficiently. The documents however imply a very important knowledge, namely, perfect handling of the human factor issue won't be an easy task, as we are still lacking efficient tools for evaluating the psycho-social characteristics of human beings, or their resistance to the negative influence of various factors he or she is subject to.

Minimum attention and care is being devoted to the less stable and the most vulnerable sphere, i.e. to psycho-social capability. The area deserves more attention also for the reason that it is the place from where the physical health could be influenced. All the projects on selection, training and education state the need to evaluate the personality of candidates. Experiences, however, show that the development of diagnostic techniques of evaluating candidates' psycho-social capability in performing demanding professional assignments have not yet been brought to perfection. In view of the very high expenses and time incurring with air traffic control staff training, it is of outmost importance to be informed not only in the health and mental status of the applicants but also about the future trends in the development of their health statuses and mental capabilities. Present efforts to ensure perfect functioning of already existing and newly built automated systems of air traffic management and control are unambiguously in favour of minimalising the risk of failure at the weakest joint of the system, i.e. the man. Simultaneously it is also a fact that complete removal of the risk is impossible. We can only strive for minimalising the men's part in the process in two ways. The first one means minimalisation of men's attendance in the given process of controlling, while the second implies increasing the quality of staff involved in the

operation of systems along with increasing the level of care for their health and mental status. It means to ensure a more perfect selection of candidates by introducing new methods of diagnostic that enable both evaluation of the actual health and mental status and trends of future developments thus revealing hidden malfunctions in physical and mental functions that might negatively influence their health and mental status. Inevitable part of care for human beings must be a system based on prevention, i.e. a set of measures designed to eliminate factors negatively affecting health status, mental and social capability and resistance to stress.

5. Conclusion

Most of the statements from Part 4 based also from experiences from teaching students specialised in Air Traffic Control about the human factor issue performed at the Slovak Air Force Academy of Gen M.R. Štefánik, Košice, can be generalised for other systems and areas of controlling, where human factor is an issue. In any system, where there is a need for symbiosis between man and technology, it is inevitable to look for new ways of minimalising risks, increasing system reliability as well as achieving improvements in methods of teaching and processes.

Summary

The article deals with the new moments resulting from the changes experienced in the socio-political and economic system of Slovakia and their influence exerted on human factors especially in the process of control and decision-making. Emphasis is placed on the effects of the new conditions on the situation within the armed forces, in the light of the facts experienced in Air traffic control, in particular.

References:

1. Joint Aviation Requirements (JAR) – OPS 1
2. ICAO Circular Human Factors Digest No. 8, Montreal, 1993
3. ICAO Circular Human Factors Digest No. 11, Montreal, 1994
4. EATCHIP – The Guidelines For Selection For Controllers, Luxembourg, 1996

SYTUACJA FINANSOWA LIDERÓW EKSPORTOWYCH PODKARPACIA

Z danych Banku Światowego wynika, że światowe obroty dóbr i usług z poziomu 4.6 bilionów USD w 1980 roku wzrosły w 1998 roku do poziomu prawie 15 bilionów USD. Wysoka dynamika wzrostu to zasługa kilkunastu krajów. W zakresie eksportu towarów i usług liderem w 1997 roku były Stany Zjednoczone, które sprzedały ich innym krajom za kwotę 937 miliardów USD.

Dane pokazują zróżnicowaną dynamikę światowych liderów eksportu. W okresie niespełna 20-stu lat trzykrotnie wzrósł eksport Kanady, USA, Japonii, Włoch i Niemiec startujących z bardzo wysokiego poziomu. Ponad 8-krotnie zwiększyły eksport Chiny, Hongkong i Korea. W tym zestawieniu największych eksporterów dóbr i usług na świecie, w 1997 roku Polska uplasowała się na 33 pozycji. Wyprzedziły ją takie kraje jak: Dania (63 mld USD), Finlandia (48 mld USD), Irlandia (61 mld USD) oraz Turcja (52 mld USD).[1]

Główna pozycja bilansu obrotów zagranicznych to eksport i import towarów. Największy na świecie eksporter towarów to Stany Zjednoczone, które w 1998 roku sprzedały ich za kwotę 683 miliardów USD. Kolejne dwie pozycje zajmowały w 1998 roku Niemcy i Japonia. Dane z lat 1983 i 1998 wyraźnie pokazują, że eksport światowych liderów rośnie w znacznie szybszym tempie niż eksport towarowy Polski.

W 1999 roku Polska sprzedała za granicę towary o wartości 27,4 miliardów USD a w roku 2000 31,6 mld USD. Dla porównania przychody ze sprzedaży, uzyskane przez amerykańską firmę General Motors, lidera na liście tygodnika Fortune 500 największych korporacji świata w 1999 roku, wyniosły 176 miliardów USD (388 tysięcy zatrudnionych) a lidera w roku 2000 firmy Exxon 206 mld USD. Przychody ze sprzedaży na poziomie 27,4 miliardów USD uplasowały w 1999 roku na 126 pozycji powyższej listy znaną Polakom amerykańską firmę (z polską właścicielką) Johnson & Johnson (98 tysięcy zatrudnionych).[2]

Główne źródło polskiego deficytu obrotów z zagranicą to wymiana towarowa. W 1990 roku nadwyżka eksportu nad importem wyniosła 4.8 mld USD. Od tego okresu deficyt rośnie. Od 0.6 mld USD w 1991 i 4.3 mld USD w 1994 roku do 18.8 mld USD w 1998 roku, 18,5 mld USD w 1999 i 17,2 mld USD w roku 2000.[3]

Największy udział w tak dużym, ujemnym saldzie miał handel z krajami Unii Europejskiej. W roku 1998 Polska zakupiła w 15 krajach UE towary za kwotę 28 mld euro, a sprzedała za kwotę 16 mld euro. W 1999 roku wyeksportowaliśmy do UE towary o wartości 17,5 mld euro, ale import wyniósł prawie 29 mld euro. W roku 2000 obroty z krajami UE zamknęły się ujemnym saldem w wysokości 7,8 mld USD (eksport 22,1 mld USD a import 29,9 USD). Polska od wielu lat jest zdecydowanym liderem w wartości eksportu do UE i importu z UE wśród 10 krajów Europy Środkowej i Wschodniej (EŚW) aspirujących do członkostwa w UE. Jest także niestety zdecydowanym liderem w zakresie ujemnego salda w handlu z krajami UE. O ile saldo to w latach 1998 i 1999 było ujemne i wynosiło odpowiednio około 12 i 11 mld euro, to w tym samym czasie w przypadku pozostałych 9 krajów EŚW nie przekraczało 2.5 mld euro rocznie.[4]

Deficyt Polski z UE powstaje głównie w wymianie wyrobami przemysłu elektronicznego, elektromaszynowego oraz motoryzacyjnego, paliwami mineralnymi, a także wysoko przetworzonymi produktami przemysłu chemicznego. Z kolei nadwyżkę eksportu nad importem Polska posiada w zakresie towarów nisko przetworzonych, materiałochłonnych i pracochłonnych. Nie ulega wątpliwości, że również w najbliższych latach w dalszym ciągu będzie utrzymywać się ujemne saldo w handlu z krajami UE. Wynika to m.in. z takich przyczyn jak:

- konieczności dużego importu inwestycyjnego i zaopatrzeniowego dla potrzeb modernizującej się polskiej gospodarki;
- zwiększającej się wartości inwestycji zagranicznych w Polsce;
- liberalizacji wymiany w zakresie produktów rolno-spożywczych, wynikającej z członkostwa Polski w Światowej Organizacji Handlu i udzielonych przez Polskę Klauzuli Największego Uprzywilejowania dla innych krajów świata;
- likwidacji przez Polskę ochrony celnej w handlu z krajami UE dla większości produktów przemysłowych - jako następstwo

zobowiązań podjętych przez Polskę w ramach Układu Europejskiego z grudnia 1991 roku.

Słabością polskiego eksportu jest niski udział wyrobów wysokiej techniki. W 1997 roku wyniósł on zaledwie 2,0%, podczas gdy dla Niemiec wskaźnik ten kształtował się na poziomie około 11,3%, dla Francji 15,4% a dla Irlandii 27,4%. Wzrost wartości eksportu Polski w najbliższych latach będzie uzależniony między innymi od:

- wzrostu wartości nakładów inwestycyjnych, które umożliwią polskim przedsiębiorstwom skuteczną konkurencję na rynku światowym;
- poprawy struktury asortymentowej eksportu;
- polityki kursowej i kształtowania się wartości złotego do dolara i euro;
- skuteczniejszego wspierania przez rząd eksportu i przedsięwzięć proeksportowych, a zwłaszcza promocji eksportu i budowy skutecznego systemu ubezpieczeń i poręczeń eksportowych;
- stworzenia przyjaznej dla eksporterów infrastruktury logistycznej i celnej;
- dostępu do światowej sieci technologii informacyjnych.

Znaczenie powyższych czynników wynika w większości przypadków z ich względnej słabości w porównaniu z innymi wiodącymi krajami świata. Tak np. ilość użytkowników internetu, wg danych Financial Times z października 2000, wynosiła w Polsce 4% populacji. Dla porównania w Austrii 24%, Danii 36%, Finlandii 42%, Niemiec 23%, Norwegii 39%, Szwecji 45% i Wielkiej Brytanii 31% populacji. Jaśniejszym promykiem w niezbyt optymistycznej eksportowej rzeczywistości może być Gospodarczy Indeks Kreatywności Światowego Forum Gospodarczego, zamieszczony w październikowym (2000 roku) numerze The Economist. Liderem w tym interesującym zestawieniu są Stany Zjednoczone, głównie dzięki najbardziej w świecie sprzyjającym warunkom dla rozpoczynania działalności gospodarczej. Z kolei druga na liście Finlandia swoją pozycję zawdzięcza innowacyjności. Trzeci na liście Singapur to światowy lider w zakresie importu technologii. Kolejne miejsca w tym rankingu Światowej Kreatywności zajęły Izrael, Wielka Brytania, Hongkong i Niemcy. Sześć pozycji za Niemcami, tuż za Francją, ulokowano Polskę.

Na rezultaty handlu zagranicznego składa się wysiłek firm i ludzi wszystkich regionów kraju. Udział województwa podkarpackiego w eksporcie Polski w 1999 roku wyniósł 4 % (1.092.843 USD) i w roku 2000 również 4 % (1.262.100 USD) a w imporcie w 1999 roku 1,8 % (843.392 USD) i 1,7 % w 2000 roku (832.865 USD). Jak wynika z powyższych danych województwo podkarpackie osiąga dodatnie saldo w wymianie z zagranicą. Głównymi odbiorcami podkarpackich towarów były kraje rozwinięte, które zakupiły od firm z tego regionu w 1999 roku towary za kwotę 720 milionów USD (65,9% udziału w eksporcie województwa). Unijna piętnastka zakupiła wyrobów z Podkarpacia za kwotę 590 milionów USD z czego Niemcy za 321 milionów USD, Wielka Brytania za 63 miliony USD i Włochy za 48 milionów USD. Bezpośrednimi odbiorcami produktów podkarpackich firm byli klienci z 61 krajów świata. Z kolei dostawcami towarów zagranicznych na podkarpacki rynek były firmy z 57 krajów świata. Z krajów rozwiniętych pochodziło 74% importu. Z Unii Europejskiej 60%. Wśród dostawców na czele znajdowały się firmy włoskie, u których zakupiono towary za kwotę 66 milionów USD (7,9% importu województwa). Kolejne pozycje zajmowali Holendrzy - 43 miliony USD oraz Słowacja, 41 milionów USD.[5]

W porównaniu do ogólnej, mało atrakcyjnej, struktury polskiego eksportu, podkarpacki eksport w roku 1999 i 2000 to głównie maszyny, urządzenia i sprzęt transportowy (udział 40%) oraz towary i wyroby przemysłowe (udział 47% i 45%). Udział żywności i zwierząt żywych w eksporcie województwa podkarpackiego w roku 1999 wyniósł 6,7% - 72 miliony USD i 5% (66 mln USD w 2000 roku). W imporcie 7,4% - 62 miliony USD w 1999 roku i 5,9% (59,9 mln USD) w 2000 roku.[6]. Tak więc w tym wrażliwym dla wielu producentów sektorze, wbrew obiegowym opiniom, saldo u schyłku drugiego tysiąclecia było dodatnie.

W wymianie handlowej z zagranicą aktywnie uczestniczy kilkadziesiąt firm z regionu Podkarpacia. Są wśród nich znane od wielu lat przedsiębiorstwa, jak: WSK PZL-Rzeszów S.A., Huta Stalowa Wola S.A., Zakłady Mięsne S.A. Jarosław, ICN Polfa Rzeszów S.A., czy też rzeszowski Zelmer. Wśród 50 największych eksporterów województwa podkarpackiego znajduje się jednak znacznie więcej firm, których historia liczy często zaledwie kilka lat. Ich nazwy, nawet specjalistom zajmującym się zawodowo problematyką gospodarczą, często nic nie mówią.

Spółki cywilne: Eximpol, Famix, Handloplex, Inter-Style z Rzeszowa, Zeus z Dębicy, Inter-Profit, Sabo i Traper z Przemyśla, Sorbos i Rajtex z Medyki, Altex z Łańcuta są dowodem eksportowych możliwości młodych, małych i średnich firm z regionu podkarpackiego.

Dla wielu firm eksport stał się głównym źródłem przychodów i szansą na rozwój. Przy okazji, dla ich twórców i właścicieli, próbą wiary, pomysłowości i racjonalnej oceny ryzyka. Firmy Nowy Styl Spółka z o.o. z Krosna, Transsystem Spółka z o.o. z Woli Dalszej, Talens Polska S.A. z Leska, Zapel S.A. z Boguchwały czy O.K. Owocowe Koncentraty Spółka z o.o. z Przeworska – eksportowi liderzy Podkarpacia swoją skutecznością potwierdzają, że trudny, wymagający rynek Unii Europejskiej może być przestrzenią do zdobycia dla przedsiębiorczych fachowców. [7] Dla tych, którzy wierzą, że eksport jest możliwy.

Cztery z tych firm zostało utworzonych przez młodych przedsiębiorców w latach 90-tych. Zapel z Boguchwały został utworzony w 1938 roku ale likwidacja w 1992 roku przedsiębiorstwa państwowego i przejęcie firmy przez jej 399 pracowników w trudnym okresie załamania się sprzedaży do dotychczasowych odbiorców oznaczało i dla tej firmy stworzenie zupełnie nowej strategii działania. Wspólnym wyróżnikiem analizowanych firm jest wysoki udział sprzedaży do UE osiągający poziom do 98% w ogólnej wielkości przychodów ze sprzedaży. Podstawowe dane o firmach przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1. Liderzy eksportowi Podkarpacia - dane za rok 1999.

Nazwa firmy	Rok utworzenia	Sprzedaż netto (w mln zł)	- w tym eksport (w mln zł)	Udział eksportu w sprzedaży (w %)	Zatrudnie. (w osobach)
Nowy Styl	1992	249,3	127,0	50,9	227
Owocowe Koncentraty	1998	6,4	5,4	84,3	38
Talens Polska	1994/99	11,1	10,9	98,1	240
Transsystem	1991	57,8	44,4	76,8	428
Zapel	1938/92	62,8	24,0	38,2	718

Źródło: Dane prezentowanych firm

Na sukcesy eksportowe firm złożyły się m.in. takie czynniki jak;

- jakość i dyscyplina produkcji,
- znalezienie odpowiedniego produktu i niszy rynkowej,
- dynamika działania i kreatywność,
- wiara w sukces i umiejętność uczenia się od innych,
- aktywna strategia poszukiwania odbiorców,
- inwestowanie w nowoczesne technologie,
- umiejętne zarządzanie przyszłością firmy.

Pomysł i przedsiębiorczość uczyniły z firmy Nowy Styl z Krosna czołowego dostawcę krzesel na rynkach światowych a firmie przedsiębiorcy z Leska pozwoliły opanować połowę unijnego rynku podobnie i 10 procent rynku sztalug. Umiejętności menedżerskie i światowy poziom technologii umożliwiając firmie Transsystem z Woli Dalszej dostarczać urządzenia transportowe dla liderów światowego rynku motoryzacyjnego a prywatnej, wykupionej przez pracowników firmie z Boguchwały, skutecznie konkurować z czołowymi koncernami międzynarodowymi. Zainwestowane przez młodego unijnego przedsiębiorcę niemieckie marki stworzyły kilkadziesiąt miejsc pracy i dają możliwość sprzedaży na rynek UE koncentratów z podkarpackich owoców.

Wybrane przedsiębiorstwa poddano analizie sytuacji ekonomiczno – finansowej, dokonanej w oparciu o uzyskane od tych podmiotów roczne dane finansowe. Analizy dokonano w oparciu o zestaw podstawowych wskaźników i relacji ekonomiczno-finansowych, zaprezentowanych wynikowo w osobnych tabelach. Objęty diagnozą okres to lata 1997 – 1999 (wyjątek stanowią „Owocowe Koncentraty O.K. Spółka z o.o., które to przedsiębiorstwo powstało w 1998 roku). Ze względu na niekompletną ilustrację finansową badanych przedsiębiorstw za rok 2000 (niestety, z różnych względów, nie udało się uzyskać wszystkich niezbędnych informacji) zrezygnowano z prezentacji fragmentarycznych danych i niepełnych wniosków z analizy porównawczej.

Analizę przeprowadzono wykorzystując podstawowe, standardowo stosowane mierniki kondycji finansowej przedsiębiorstw w większości aktualnych metodyk diagnozowania standingu finansowego przedsiębiorstw. Obejmuje ona ocenę płynności finansowej, rentowności, poziomu zadłużenia oraz sprawności gospodarowania aktywami.

Ocenę płynności finansowej oparto o podstawowe wskaźniki płynności: bieżącej oraz wysokiej płynności a także tempo rotacji kapitału obrotowego. Uwzględniono ponadto strukturę aktywów wyrażoną wskaźnikiem płynności zasobów.

Tabela 2. Wskaźnik bieżącej płynności w badanych przedsiębiorstwach
aktywa bieżące / zobowiązania bieżące

Przedsiębiorstwo	1997	1998	1999
Nowy Styl	1,50	1,72	1,73
Talens Polska	0,61	0,39	1,20
Transsystem	1,04	1,04	1,04
Zapel	5,64	5,45	3,38
Owocowe Koncentraty	-	0,43	0,35

Źródło: obliczenia własne

Jak wynika z danych zamieszczonych w tabeli 2, bieżąca płynność finansowa eksportowych liderów pozostawiała w badanym okresie sporo do życzenia. Aż trzy spośród prezentowanych przedsiębiorstw wykazały wyniki niższe lub znacznie niższe od standardu. Ciekawostką jest utrzymanie parametru przez spółkę Transsystem na jednakowym poziomie w trzech kolejnych latach obrotowych, mimo jego wartości odbiegającej od ogólnie postulowanego poziomu. Minimalny próg wskaźnika wg standardu UNIDO (wartość 1,2) zdecydowanie przekroczył Zapel oraz nieznacznie Nowy Styl, przy czym, bieżąca płynność Nowego Stylu rośnie a Zapelu maleje (sugeruje to stabilizację płynności i racjonalniejszą gospodarkę składnikami kapitału obrotowego). Bardzo słaba jest płynność Owocowych Koncentratów, ponadto zdecydowanie się pogarsza, co idzie w parze z radykalnym wzrostem poziomu zadłużenia tej spółki. Wyeliminowanie kategorii zapasów z bieżących aktywów nie zmienia znacząco wniosków wynikających z wartości wskaźnika bieżącej płynności. Uznawaną powszechnie za granicę bezpieczeństwa wartość 1,0 osiąga w całym badanym okresie wyłącznie Zapel, zaś okresowo Nowy Styl (tab. 3). Pozostałe badane przedsiębiorstwa wykazują bardzo niekorzystną strukturę majątku obrotowego – szczególnie w przypadku Owocowych Koncentratów i

okresowo, Talens Polska. Wysoka płynność tych dwóch spółek była właściwie tylko teoretycznie zachowywana. Jak wynika z danych, każda z badanych spółek była w poważnym stopniu obciążona bagażem zapasów.

Tabela 3. Wskaźnik wysokiej płynności
aktywa bieżące- zapasy / zobowiązania bieżące

<i>Przedsiębiorstwo</i>	1997	1998	1999
Nowy Styl	0,87	1,05	1,37
Talens Polska	0,30	0,12	0,62
Transsystem	0,55	0,69	0,63
Zapel	2,11	2,39	1,32
Owocowe Koncentraty	-	0,16	0,07

Źródło: obliczenia własne.

Jest to typowe w przypadku przedsiębiorstw produkcyjnych. Często podwyższony poziom zapasów był pochodną sprzedaży eksportowej, realizowanej z definicji w nieco specyficzny sposób. Przy niezbyt zadowalającej płynności bieżącej większości badanych podmiotów, wysoki stan zapasów pogłębił niekorzystne wrażenie stopnia tej płynności (spółki o niskiej płynności bieżącej charakteryzowały się fatalną płynnością szybką).

Wygodną miarą płynności jest kapitał obrotowy. Najłatwiej interpretować go wykorzystując czas jako miernik tempa jego rotacji. Wnioski wynikające z cyklu rotacji kapitału obrotowego w badanych przedsiębiorstwach doskonale potwierdzają spostrzeżenia wynikające ze strukturalnych miar płynności: podmioty o najniższej płynności bieżącej i wysokiej, zdecydowanie gorszej od wszelkich standardów wykazały ujemny kapitał obrotowy a w konsekwencji ujemny cykl rotacji tego kapitału (Owocowe Koncentraty, Talens Polska; tab. 4). W przypadku Transsystemu okres rotacji kapitału obrotowego wynosi zaledwie kilka dni – jedynie Zapel i Nowy Styl osiągają parametr bezpieczny, potwierdzający poprawne zależności pomiędzy realizowaną sprzedażą a zasobem kapitału obrotowego. Nowy Styl wykazał szybkie wydłużenie okresu rotacji kapitału obrotowego – tempo przyrostu kapitału obrotowego jest w tej spółce szybsze niż wzrost sprzedaży. Zapel w roku 1999 wykazał znaczne skrócenie

okresu rotacji co można odczytywać jako próbę racjonalizacji gospodarki kapitałem obrotowym: rotacja przekraczająca 4 miesiące (1998) może sugerować utrzymywanie nadmiernej płynności finansowej.

Tabela 4. Rotacja kapitału obrotowego w dniach obrotu
(kapitał obrotowy / sprzedaż) x 360

<i>Przedsiębiorstwo</i>	1997	1998	1999
Nowy Styl	28	45	77
Talens Polska	-31	-61	13
Transsystem	4	8	7
Zapel	112	132	106
Owocowe Koncentraty	-	-260	-390

Zródło: obliczenia własne.

Spośród badanych przedsiębiorstw, pod względem płynności zasobów najkorzystniej prezentował się Transsystem – blisko pięciokrotnie lub też nawet ponad siedmiokrotnie aktywa bieżące spółki przewyższały wartość majątku trwałego (tab. 5). Mimo stałego wzrostu wartości majątku obrotowego Zapelu struktura aktywów tej spółki wykazuje wyraźne zmiany. Szybko zwiększany zasób aktywów trwałych pogarsza strukturalnie mierzoną płynność zasobów. Mimo tego, omawiany wskaźnik przyjmuje wartości sugerujące znaczny potencjał przedsiębiorstwa w zakresie możliwej do osiągnięcia rentowności. Płynność zasobów Owocowych Koncentratów wyraźnie maleje zaś pozostałe przedsiębiorstwa nie wykazały pod tym względem wyraźnej tendencji.

Tabela 5. Płynność zasobów (struktura aktywów)
aktywa bieżące / aktywa trwałe

<i>Przedsiębiorstwo</i>	1997	1998	1999
Nowy Styl	0,91	0,76	1,19
Talens Polska	0,42	0,33	1,75
Transsystem	4,76	7,38	4,74
Zapel	1,82	1,69	1,45
Owocowe Koncentraty	-	0,49	0,34

Zródło: obliczenia własne

Podsumowując ocenę płynności eksportowych liderów trudno oprzeć się wrażeniu, że podlega ona bardzo wyraźnej dywersyfikacji: od poziomu bardzo zadowolającego, w pewnych przypadkach mogącego oznaczać okresową nadpłynność (Zapel) do stanu bardzo niekorzystnego, stawiającego pod znakiem zapytania dalsze losy podmiotu (Owocowe Koncentraty). Trudno doszukać się wyraźnego związku pomiędzy poziomem płynności a sprzedażą eksportową – nawet tak słaby pod tym względem podmiot jak Owocowe Koncentraty ponad 80% sprzedaży ulokował na rynkach Unii Europejskiej. Zapewne czynnikiem decydującym była tu sezonowość i związana z nią specyfika rozrachunków spółki. Najlepsze pod względem płynności przedsiębiorstwo z badanych (Zapel) zmuszone do ostrej rywalizacji na rynkach zagranicznych nie do końca wykorzystało atut bardzo bezpiecznej płynności do zdynamizowania eksportu. Spółka, co prawda w badanym okresie zwiększyła udział eksportu w sprzedaży ogółem z 26% do 38%, jednak przy posiadanej przez nią strukturze majątkowej nasuwa się oczywiste pytanie, czy był to jej szczyt możliwości.

Tabela 6. Rentowność sprzedaży netto
zysk netto / sprzedaż

Przedsiębiorstwo	1997	1998	1999
Nowy Styl	21,73%	22,24%	21,52%
Talens Polska	1,58%	1,60%	1,96%
Transsystem	2,07%	1,06%	3,25%
Zapel	10,36%	7,03%	6,11%
Owocowe Koncentraty	-	-38,00%	-20,99%

Źródło: obliczenia własne

W tabeli 6 zamieszczono wartości stopy zwrotu sprzedaży – parametru najczytelniej ilustrującego osiąganą rentowność sprzedaży. Relacja zysku netto do sprzedaży pokazuje faktycznie osiąganą marżę – w badanych podmiotach jest ona silnie zróżnicowana. Nowy Styl osiąga marżę na wysokim i stosunkowo bardzo stabilnym poziomie 21-22%. Taki poziom marży odpowiada wynikom przedsiębiorstw plasujących się w drugiej dziesiątce Listy 500

przygotowanej przez Instytut Nauk Ekonomicznych PAN i redakcję „Rzeczpospolitej”, uwzględniającej klasyfikację polskich przedsiębiorstw wg najwyższej rentowności sprzedaży dla roku 1999. Wysoka, aczkolwiek z wyraźną tendencją do spadku jest marża realizowana przez Zapel. Minimalny wzrost marży wykazał Talens Polska, jednak poziom niespełna dwóch punktów procentowych zapewne nie może być uznany za zadowalający. Brak jednorodnej tendencji cechuje rentowność sprzedaży Transsystemu, przy czym, podobnie jak w przypadku Talens Polska, rentowność obrotu jest niska. Owocowe Koncentraty, które w badanym okresie odnotowały bardzo znaczną stratę netto wykazują ujemny wskaźnik rentowności sprzedaży. Mimo najwyższej dynamiki spośród badanych podmiotów, rentowność sprzedaży Owocowych Koncentratów stawia ten podmiot w zdecydowanie najgorszym położeniu – lata 1998 i 1999 zamknęto stratą ze sprzedaży, pogłębianą następnie wysokimi kosztami finansowymi, co w konsekwencji powoduje, że wszystkie przytoczone w opracowaniu stopy rentowności spółki są ujemne (każdy rodzaj wyniku finansowego w rachunku zysków i strat jest wartością ujemną – zmiana tego stanu rzeczy miała miejsce dopiero w roku 2000, zamkniętym dodatnim wynikiem na sprzedaży).

Tabela 7. Stopa zwrotu aktywów
zysk operacyjny / aktywa

Przedsiębiorstwo	1997	1998	1999
Nowy Styl	51,90%	37,49%	28,03%
Talens Polska	12,32%	12,47%	15,25%
Transsystem	7,89%	3,46%	12,69%
Zapel	24,60%	13,52%	11,70%
Owocowe Koncentraty	-	-20,04%	-6,36%

Źródło: obliczenia własne

Trudno się oprzeć wrażeniu sporej zbieżności rezultatów badanych spółek w zakresie rentowności sprzedaży z oceną ich płynności finansowej: podmioty o najkorzystniejszej płynności cechuje najwyższy poziom marż (Nowy Styl i Zapel zamieniły się miejscami w takim porównaniu). Pozostałe trzy przedsiębiorstwa klasyfikowane wg stopnia płynności tak samo można ułożyć w rankingu

rentowności obrotu. W ich wypadku wyjątkowo trudnym staje się pytanie o przyczyny i implikacje: czy to słaba płynność nie pozwala zrealizować lepszych marż, czy właśnie niskie marże determinują taki a nie inny obraz płynności finansowej? Pogłębiona diagnoza skłania ku tezie, że kategorie te wzajemnie na siebie rzutują i stanowią swoiste „błędne koło”, z którego trudno jest wyjść.

Porównanie zysku na działalności operacyjnej z sumą aktywów daje czytelny obraz rentowności działalności operacyjnej przedsiębiorstwa. Pod tym względem liderem badanej grupy jest przedsiębiorstwo o najwyższej marży netto: Nowy Styl (tab. 7). Stopa zwrotu aktywów tej spółki wyraźnie jednak maleje – dynamika aktywów znacznie przewyższa tempo wzrostu zysku operacyjnego (suma bilansowa spółki wzrosła z 106,8 mln zł do 232,1 mln zł podczas gdy zysk operacyjny wzrósł o niespełna 10 mln zł). Ujemną dynamikę wskaźnika wykazał również Zapel. W przypadku tej spółki wzrostowi aktywów towarzyszył spadek osiąganego zysku operacyjnego – w roku 1999 słabsze finansowo podmioty (Talens Polska, Transsystem) prześcignęły Zapel pod względem tego miernika. Wartości stopy w tych przedsiębiorstwach wykazują wyraźne symptomy poprawy. Owocowym Koncentratom udało się nieco obniżyć kwotę straty operacyjnej, co przy ponad trzykrotnym wzroście wartości aktywów sprawiło wrażenie poprawy rentowności majątku mierzonej wynikiem na działalności operacyjnej. Ponieważ wszystkie analizowane przedsiębiorstwa ponosiły w badanym okresie pokaźne koszty finansowe, osiąganą przez nie stopy zwrotu aktywów należy ocenić jako umiarkowane. Wyjątkiem może być tylko Nowy Styl – obok Zapelu przedsiębiorstwo najmniej zadłużone z badanych.

Tabela 8. Stopa zwrotu inwestycji
zysk netto / aktywa

Przedsiębiorstwo	1997	1998	1999
Nowy Styl	44,64%	32,01%	23,11%
Talens Polska	3,45%	3,71%	5,99%
Transsystem	5,72%	1,74%	5,32%
Zapel	17,73%	9,85%	8,61%
Owocowe Koncentraty	-	-22,91%	-9,14%

Źródło: obliczenia własne

Najpełniejszą ocenę rentowności majątku najlepiej dokonać w oparciu o stopę zwrotu inwestycji – wskaźnik wykorzystujący dwie najbardziej syntetycznie opisujące przedsiębiorstwo kategorie: wynik finansowy netto i sumę zaangażowanego majątku (tab. 8). Ogólnie rzecz biorąc, potwierdziły się w ten sposób tendencje wykazane na przykładzie stopy zwrotu aktywów. Zdecydowanie najbardziej rentownym spośród badanych przedsiębiorstw jest Nowy Styl. Każda złotówka zainwestowana w aktywa spółki przyniosła w badany okresie 23,11 zł zysku netto (1999) a nawet 44,64 zł zysku netto (1997). Pogorszenie rentowności, jak już wspomniano wynika z szybkiego przyrostu aktywów. Wysokie, jak na polskie warunki produkcji przemysłowej stopy rentowności majątku osiągnął Zapel. Niestety spółka ta wykazuje coraz niższy poziom zyskowności. Przeciętny czy też raczej niski jest poziom rentowności inwestycji w Transsystemie i Talens Polska – ta druga spółka wykazuje przy tym jednak wyraźną poprawę parametru. W warunkach inflacji, rentowność majątku tych dwóch podmiotów jest jednak iluzoryczna. Owocowe Koncentraty, co widać również w przypadku stopy zwrotu aktywów zdecydowanie poprawiają rentowność opisanym już mechanizmem.

Tabela 9. Stopa zwrotu kapitału
zysk netto / kapitał własny

Przedsiębiorstwo	1997	1998	1999
Nowy Styl	67,12%	43,56%	34,40%
Talens Polska	9,89%	15,09%	12,76%
Transsystem	31,21%	13,53%	31,36%
Zapel	23,82%	12,75%	11,47%
Owocowe Koncentraty	-	-50,86%	-61,77%

Źródło: obliczenia własne

Poziom stopy zwrotu kapitału własnego jest, między innymi, pochodną struktury kapitałowej toteż pod względem tego miernika korzystnie prezentuje się Transsystem, wykazując po Nowym Stylu najwyższy poziom rentowności zaangażowanego kapitału własnego, w dodatku szybko wzrastający (tab. 9). Z punktu widzenia tego

przekroju oceny zatarła się silnie widoczna dotychczas różnica w poziomie rentowności pomiędzy Zapelem a Talens Polska i właśnie Transsystemem – Zapel jest spółką o zdecydowanie najwyższym udziale kapitału własnego w pasywach i właśnie ten czynnik zdecydował o niskim, na tle innych badanych podmiotów, poziomie dochodowości funduszy własnych.

Tabela 10. Wskaźnik ogólnego zadłużenia
zobowiązania / aktywa

Przedsiębiorstwo	1997	1998	1999
Nowy Styl	33,50%	26,52%	32,80%
Talens Polska	65,13%	75,43%	53,09%
Transsystem	81,66%	87,14%	83,04%
Zapel	25,58%	22,71%	24,91%
Owocowe Koncentraty	-	54,95%	85,21%

Źródło: obliczenia własne

Poziom zadłużenia badanych przedsiębiorstw jest silnie zróżnicowany (tab. 10). W roku 1999 zmienia się w przedziale: 24,9% (Zapel) – 85,2% (Owocowe Koncentraty). Stabilny poziom zadłużenia ogólnego charakteryzuje jedynie Zapel (zmienność: 2,87%) i Transsystem (5,48%), przy czym Zapel jest podmiotem o stosunkowo bardzo niskim zadłużeniu (mniej niż ¼ aktywów jest finansowane ze źródeł obcych) natomiast Transsystem – o bardzo wysokim (ponad 4/5 źródeł finansowania to środki obce). Szybki przyrost aktywów obserwowany w badanym okresie we wszystkich analizowanych przypadkach nie powoduje wyraźnej zmiany struktury kapitałowej. Wyjątkiem są Owocowe Koncentraty, w których blisko czterokrotne podwyższenie aktywów zostało okupione wzrostem zadłużenia w ciągu zaledwie jednego roku aż o 30,3%.

Tabela 11. Wskaźnik zadłużenia długoterminowego
zobowiązania długoterminowe / aktywa

Przedsiębiorstwo	1997	1998	1999
Nowy Styl	0,35%	0,13%	0,00%
Talens Polska	14,33%	10,90%	5,46%
Transssystem	0,00%	1,47%	1,35%
Zapfel	8,29%	6,19%	3,99%
Owocowe Koncentraty	-	0,00%	28,66%

Źródło: obliczenia własne

W strukturze pasywów badanych podmiotów charakterystyczny jest znikomy udział zobowiązań długoterminowych (tab. 11). Wyjątkiem są jedynie Owocowe Koncentraty, które wspomniany już wzrost aktywów sfinansowały głównie pożyczkami długoterminowymi (skokowy wzrost zadłużenia długookresowego do blisko 30% sumy bilansowej). Talens Polska i Zapfel sukcesywnie spłacały długoterminowe zobowiązania w badanym okresie – w konsekwencji omawiany wskaźnik w tych przedsiębiorstwach zdecydowanie maleje do poziomu bardzo niskiego. Symboliczny udział długoterminowych zobowiązań w pasywach Transssystemu także pozwala uznać ten podmiot za wolny od ryzyka wysokiego zadłużenia tego rodzaju. Poziom długoterminowych zobowiązań wygodnie jest mierzyć relacją do kapitału własnego przedsiębiorstwa – wskaźnikiem struktury kapitału stałego (tab. 12).

Tabela 12. Relacja długu do kapitału
zobowiązania długoterminowe / kapitał własny

Przedsiębiorstwo	1997	1998	1999
Nowy Styl	0,52%	0,18%	0,00%
Talens Polska	41,10%	44,36%	11,63%
Transssystem	0,00%	11,44%	7,95%
Zapfel	11,14%	8,00%	5,31%
Owocowe Koncentraty	-	0,00%	193,77%

Źródło: obliczenia własne

Relacja ta potwierdza i precyzuje wnioski dotyczące długoterminowych zobowiązań – pozwala ustalić proporcję pomiędzy fundamentalnymi źródłami finansowania. Z analizy danych wynika, że jedynie Owocowe Koncentraty obarczone są w roku 1999 ryzykiem tzw. strukturalnego zadłużenia – kapitał obcy długoterminowy jest niemal dwukrotnie większy od kapitału własnego Spółki. Taka sytuacja jest na ogół bardzo negatywnie oceniana i dowodzi znacznego ryzyka w zakresie płynności finansowej i wypłacalności Spółki. Pozostałe przedsiębiorstwa wydają się być wolne od takiego zagrożenia.

Pośród bardzo szerokiej gamy mierników aktywności gospodarowania wybrano cykl rotacji zapasów oraz wskaźnik rotacji aktywów całkowitych.

Rotacja zapasów w badanych podmiotach waha się w typowych na ogół granicach: od około jednego do trzech miesięcy (tab. 13). Znów wyjątkiem od tej zasady są Owocowe Koncentraty, w których okres ten wynosi ponad 4 (1998) i 5,5 miesiąca (1999). Faktem jest, że spośród badanych przedsiębiorstw ta właśnie Spółka podlega największym wahaniom sezonowym, jeśli chodzi o skalę działalności. Powodem są obiektywne uwarunkowania, typowe dla branży przetwórstwa owoców.

Tabela 13. Cykl rotacji zapasów w dniach
(przeciętne zapasy / sprzedaż) x 360

Przedsiębiorstwo	1997	1998	1999
Nowy Styl	35	42	38
Talens Polska	24	26	37
Transsystem	51	65	71
Zapel	85	91	92
Owocowe Koncentraty	-	123	168

Źródło: obliczenia własne

Interesujących wniosków dostarcza analiza współczynnika rotacji aktywów (tab. 14). Jak już zaznaczono wcześniej, wszystkie badane podmioty szybko zwiększały wartość aktywów, tymczasem – Talens Polska charakteryzuje się dynamiką sprzedaży znacznie przekraczającą tempo wzrostu aktywów. Wskaźnik rotacji aktywów

tej Spółki wzrósł z 2,18 do 3,05, co jest najlepszym rezultatem wśród badanych przedsiębiorstw. Pozostałe podmioty wykazują spadek omawianego parametru, co dowodzi, że sprzedaż rośnie wolniej niż aktywa. W przypadku Transsystemu i Zapelu spadek ten został zahamowany – w roku 1999 poziom wskaźnika jest taki sam jak w poprzednim. Zgodnie z ogólną prawidłowością, w przypadku przedsiębiorstw produkcyjnych wartość wskaźnika jest niska – tak właśnie jest w analizowanych przypadkach. Wyjątkiem jest Talens Polska, ale wyjątkowość ta wynika z niższej nakładochłonności produkcji w tej Spółce w porównaniu do pozostałych. Znowu najmniej korzystnie prezentują się Owocowe Koncentraty, które wykazują zdecydowanie największą i niekorzystną rozbieżność pomiędzy wartością sprzedaży na złotówkę zainwestowaną w aktywa oraz dynamiką tych kategorii. Podsumowując, można stwierdzić, że aktywność badanych przedsiębiorstw w badanym okresie słabnie. Gdyby wykazany przez nie wzrost aktywów miał stricte inwestycyjny charakter, brak by było podstaw do takiego wniosku. Niestety, bardzo poważny udział w dynamice aktywów mają zapasy i należności, których szybki przyrost interpretowany jest na ogół jako dowód pogarszającej się koniunktury lub słabnącej aktywności gospodarczej.

Tabela 14. Wskaźnik rotacji aktywów
sprzedaż / aktywa

Przedsiębiorstwo	1997	1998	1999
Nowy Styl	2,05	1,44	1,07
Talens Polska	2,18	2,32	3,05
Transsystem	2,76	1,64	1,64
Zapel	1,71	1,40	1,41
Owocowe Koncentraty	-	0,60	0,44

Źródło: obliczenia własne

W tabeli 15 zamieszczono wartości wskaźnika wydajności pracy w badanych przedsiębiorstwach, mierzonej kwotą sprzedaży wypracowaną przez przeciętnego zatrudnionego. Tak zdefiniowany miernik wydajności ilustruje rzeczywistą efektywność zatrudnienia, zaś zestawiony z kosztami utrzymania przeciętnego miejsca pracy w

przedsiębiorstwie daje obraz racjonalności stanu zatrudnienia. Ogólnie rzecz ujmując w badanej grupie przedsiębiorstw efektywność zatrudnienia poprawia się, przy czym, w roku 1998 Transsystem i Zapel wykazały pogorszenie parametru w stosunku do roku poprzedniego. Zdecydowanie najkorzystniej prezentuje się pod tym względem Nowy Styl, gdzie w ciągu dwóch lat wydajność podwoiła się. Naturalnie jest to przede wszystkim efekt wolumenu i struktury sprzedaży, realizowanej na zagranicznych rynkach. Interesujące jest, że w badanym okresie Nowy Styl oraz Zapel ograniczyły liczebność załóg odpowiednio o 40% i 13%, podczas gdy Owocowe Koncentraty i Talens Polska znacznie zwiększyły stan zatrudnienia (Talens o 40% a Owocowe Koncentraty o 72%). Jedynie Transsystem nie wykazał stałego trendu w zmianie zatrudnienia (po istotnym wzroście w 1998 roku nastąpiła znaczna redukcja etatów w roku kolejnym. Na uwagę zasługuje wysoka pozycja w takim porównaniu Owocowych Koncentratów – Spółka ustępuje tylko Nowemu Stylowi podczas gdy w większości omówionych mierników lokowała się na pozycji zdecydowanego outsidera.

Tabela 15. Wskaźnik wydajności pracy przeciętnego zatrudnionego (w tys. zł na osobę)
sprzedaż / przeciętne zatrudnienie

Przedsiębiorstwo	1997	1998	1999
Nowy Styl	580,50	749,59	1098,47
Talens Polska	36,07	39,05	46,56
Transsystem	121,33	103,89	135,11
Zapel	77,47	75,37	87,52
Owocowe Koncentraty	-	133,86	170,37

Źródło: obliczenia własne

Zaprezentowane, najważniejsze mierniki sytuacji finansowej przedsiębiorstw dowodzą w bardzo wyraźny sposób, że nie trzeba legitymować się doskonałą kondycją finansową, by móc z powodzeniem konkurować na rynkach zagranicznych. Zbadana grupa przedsiębiorstw nie stanowi absolutnie czołówki podmiotów gospodarczych na Podkarpaciu pod względem wyników finansowych. Może jedynym wyjątkiem jest pod tym względem

Nowy Styl, przy czym Spółce tej daleko do doskonałości. Przy relatywnie wysokiej rentowności nie wykazuje ona zbyt korzystnej płynności finansowej ani też nie jest liderem pod względem produktywności aktywów. Rentowny i wolny od problemów z utrzymaniem płynności Zapel wykazuje cechy najmniej dynamicznego rozwoju spośród badanych przedsiębiorstw. Osiągające fatalne wyniki finansowe i zagrożone utratą płynności Owocowe Koncentraty dość szybko poprawiają każdy z możliwych przekrojów oceny. Zadłużony Talens również cechuje się poprawą efektywności gospodarowania. Mimo tych optymistycznych wniosków, wyniki finansowe Owocowych Koncentratów, Talens Polska czy Transsystemu nie mogą być uznane za zadowalające. Osiągana przez nie stopa zwrotu inwestycji w warunkach panującej inflacji nie zapewnia możliwości chociażby prostej reprodukcji majątku. Dwa spośród badanych przedsiębiorstw – Transsystem i Owocowe Koncentraty to firmy poważnie zadłużone. Wysokość zadłużenia poważnie rzutuje na ich poziom płynności i zapewne ma swój udział w stopniu osiąganego rentowności.

Jak widać, to nie kondycja finansowa jest determinantą sukcesu eksportowego. Naturalnie odpowiednio silna pozycja finansowa ułatwia działanie na nasyconych i wysoce konkurencyjnych rynkach Unii Europejskiej lecz zasadniczym czynnikiem sukcesu jest poparta wysokiej klasy produktem odważna decyzja – decyzja, która w przypadku badanych przedsiębiorstw zaowocowała również tym, że w opracowaniu takim jak chociażby to, mówi się o nich: „eksportowi liderzy”. Oby więcej takich odważnych decyzji podejmowały polskie przedsiębiorstwa.

Streszczenie

Praca przedstawia krótką charakterystykę wymiany towarowej województwa podkarpackiego z zagranicą w drugiej połowie lat 90 oraz wybrane przykłady przedsiębiorstw realizujących z sukcesem eksport. Przedsiębiorstwa: Nowy Styl Spółka z o.o. z Krosna, Transsystem Spółka z o.o. z Woli Dalszej, Talens Polska S.A. z Leska, Zapel S.A. z Boguchwały oraz O.K. Owocowe Koncentraty Spółka z o.o. z Przeworska w krótkim czasie uzyskały znaczący sukces eksportowy.

Przykłady ilustrują czynniki sukcesu eksportowego oraz prezentują możliwości skutecznego konkurowania polskim produktem na rynkach światowych. Wybrane przedsiębiorstwa poddano analizie sytuacji ekonomiczno-finansowej. Podstawowe mierniki standingu finansowego

oraz skrócone wnioski zaprezentowano w niniejszej pracy. Dowodzą one, że kondycja finansowa eksportera nie musi być jego mocną stroną.

Bibliografia:

1. Entering the 21st Century. World Development Report 1999/2000. The World Bank. 2000, Washington, Oxford University Press.
2. Fortune 2000.
3. Główny Urząd Statystyczny, dane za lata 1990-2000.
4. Entering the 21st Century. World Development Report 1999/2000. The World Bank. 2000, Washington, Oxford University Press.
5. Urząd Statystyczny w Rzeszowie, dane za lata 1999-2000.
6. Podkarpackie wilki czyli sztuka skutecznego eksportu do Unii Europejskiej, praca zbiorowa pod red. K. Kaszuby, Rzeszów, Małopolski Instytut Gospodarczy, 2000.

AKTUÁLNÍ STADIUM HARMONIZACE ČESKÉHO DAŇOVÉHO SYSTÉMU V NEPŘÍMÝCH DANÍCH

Harmonizace nepřímých daní v EU

Harmonizace nepřímých daní pokročila v UE dále, než u daní přímých. V nepřímém zdanění jsou státy jednak ochotnější k přizpůsobení národních zvyklostí společným potřebám jednotného trhu a jednak bez harmonizovaných nepřímých daní není představitelný volný pohyb zboží mezi hranicemi jednotlivých zemí EU. Přes značný pokrok v harmonizaci existují i u nepřímých daní citlivá místa, která brání hladkému procesu. U daně z přidané hodnoty se jedná především o počet uplatňovaných sazeb a její výši. Existující vysoké sazby v některých zemích jsou podmíněny především fiskálním významem této daně a jejich snížení není možné z důvodu ohrožení rozpočtových příjmů.

Harmonizace DPH v EU vychází ze 6. Direktivy z roku 1977, při čemž pravidla pro základ daně i pro sazby daně byla několikrát revidována a jednotlivé návrhy se měnily. Původně zamýšlené horní limity pro sazbu základní i sníženou nebyly nakonec přijaty. Od roku 1997 došlo definitivně k harmonizaci sazeb daně z přidané hodnoty v zemích EU a platí pro ně následující pravidla :

- standardní sazba je pouze jedna a činí min. 15 %
- mohou existovat pouze dvě snížené sazby, a to minimálně 5% a jen na zboží schválené v direktivě
- každé dva roky se provede revize těchto snížených sazeb
- zvýšení sazby nejsou povoleny

Původním předpokládaným cílem harmonizace bylo tzv. zdanění podle principu země původu tak, aby se zcela odstranily administrativní formality na hranicích mezi zeměmi EU. Předpokladem bylo zdanění zboží u výrobce bez ohledu na místo konečné spotřeby. Tento přístup by však předpokládal jednotnou sazbu jednotnou sazbu daně nebo kompenzační mechanismus

k přerozdělení daňových výnosů mezi jednotlivými zeměmi, neboť by nešlo o daň ze spotřeby a v každé zemi by se prodávalo zboží s různými sazbami podle toho, odkud ba pocházelo. Proto od roku 1993, po zavedení jednotného trhu, byl v zemích EU uplatněn přechodný režim. Odpadly formality na státních hranicích a přesunuly se na daňové úřady. Byl vytvořen zvláštní systém kontroly, při němž každý subjekt v EU, který se podílí na zahraničním obchodu s ostatními zeměmi EU, dostal přiděleno zvláštní identifikační číslo a tato čísla jsou uváděna na dokumentech obchodních partnerů při realizované obchodní transakci. Daň platí kupující strana ve své zemi podle sazby platné v této zemi.

Pro zajištění správného chodu uvedeného procesu byla vydána dvě nařízení EU sloužící k dosažení vzájemné výměny informací. První z nich zavedlo tzv. Intrastr systém, podle kterého jsou všechny subjekty, které převážejí ročně zboží za více než 100 000 ECU, povinny poskytovat informace o pohybu zboží. Jde o informace o zemi původu nebo určení, množství zboží a jeho hodnotě dle klasifikace JCS, o dodacích lhůtách a způsobu dopravy. Tímto se nahrazuje informovanost, která byla dříve zajištěna celní kontrolou. Ostatní subjekty, které nedosáhnou určené hranice 100 000 ECU, poskytují požadované informace v pravidelném daňovém přiznání.

Občané členských zemí dovážejí pro svou vlastní spotřebu zboží z jiné členské země s daní uvalenou v zemi původu, a to bez limitu množství. Vyjimku tvoří automobily, letadla a motorové lodě, u nichž se zachoval země určení a každý nový předmět je zdaněn v zemi, kde bude registrován.

Tento přechodný režim zatím funguje bez větších problémů, ale je velmi administrativně náročný. Není však dosaženo stavu, kdy obchod uvnitř země a uvnitř jednotného trhu, avšak mezi dvěma státy EU, byl zdaňován stejně.

Stav harmonizace nepřímých daní v ČR

Česká republika podala žádost o vstup do Evropské unie v lednu 1996. Na Amsterdamském summitu potvrdila Evropská rada časový harmonogram procesu rozšíření. V roce 1997 byla přijata

Agenda 2000, která se věnuje procesu rozšíření. V rámci Agendy 2000 vydala Evropská komise stanovisko k žádosti České republiky o členství v EU. Na základě tohoto dokumentu schválila vláda České republiky v březnu 1998 „Národní program přípravy České republiky na členství v Evropské unii“. V dubnu 1998 byl zahájeno technické jednání o dohodě o přístupu České republiky k EU, tzv. – screening – „rentgenování legislativy. V červenci 1999 proběhlo poslední screeningové jednání ke kapitole finanční a rozpočtová politika. V listopadu 2000 byla zveřejněna poslední „Pravidelná zpráva Evropské komise o ČR za rok 1999“, která obsahovala zhodnocení integračních procesů.

Česká republika nastartovala celý integrační proces prakticky již mnohem dříve před podáním žádosti o vstup do EU. Co se týče daní, lze hovořit již o roku 1992. V tomto roce byly schváleny základní novely zákonů pro vznik a tvorbu celé nové daňové soustavy. Největší a nejproblematictější byla právě oblast nepřímých daní a to především zavedení principiálně nové daně, kterou byla daň z přidané hodnoty. Do této doby se v naší republice uplatňoval a daň z obrátu. Zavedení této daně si vyžádalo celou řadu organizačních i administrativních úprav a to jak ve státní správě, tak u jednotlivých daňových subjektů. Podařilo se nám tuto daň úspěšně zavést a postupně upravovat v souladu s požadavky zemí EU. Dá se tedy říci, že v celé řadě případů v oblasti nepřímých daní proběhla harmonizace v souladu s požadavky EU. Harmonizace v EU však v posledních letech byla poměrně silná a proto v této oblasti vykazuje Česká republika nesplněné některé požadavky, i když poslední velká novela daně z přidané hodnoty vstoupila v platnost od 1.4.2000. Touto novelou se podařilo konečně vyřešit vrácení DPH osobám, které mají sídlo v zahraničí.

Česká republika bude muset se vstupem do EU přizpůsobit především administrativu daně právu ES při obchodování uvnitř EU. Týká se to dovozu do země z jiné země EU a vývozu z České republiky do jiné členské země.

Ačkoliv Česká republika vyhovuje směrnici ES týkající se výše základní sazby (min. 15%) i snížené sazby (min. 5%), dosud existují zboží a služby zařazené oproti požadavkům směrnice do snížené sazby. Jedná se především o uplatnění základní sazby u tepelné

energie, telekomunikačních služeb, nájemného, stavebních prací, poradenské činnosti a dále u celé řady zboží . Ke konci roku 2000 byla připravena novela a zákona této daně, která obsahovala spoustu změn v zatřídování a uplatňování sazby daně, ale parlament ji neschválil.

Další nesplňující podmínkou je výše obratu pro registraci k této dani. Zatím je u nás tato hranice pro povinnou registraci 750 000 Kč. To je ve srovnání se zeměmi EU poměrně vysoká hodnota. Předpokládá se , že tato hodnota poklesne během roků 2002 a 2003 postupně na hodnotu 300 000 Kč. Směrnice č. 77/388 EHS upravuje v článku 24 minimální výši obratu pro povinnou registraci k dani a to ve výši 5 000 UER ročně.

Dále v současnosti již nesmí v zemích EU existovat obchody DUTY/TAX FREE na hraničních přechodech.V naší republice sice ještě tyto obchody existují, ale novela zákona, jež vstoupila v platnost k 1.1.2001 vymezila jejich uzavření na všech hraničních přechodech k datu 31.12.2001.

Při vstupu do EU bude muset naše republika přizpůsobit administrativu spotřebních daní administrativě EU. Jedná se o institut bezdaňových skladů. Takové sklady u nás ještě vůbec neexistují a jejich vznik není zatím řešen žádným zákonem.

Dále bude nutné řešit některé sazby spotřebních daní, které jsou v ČR pod minimální hranicí závaznou pro země EU. Vzhledem k tomu, že je v zemích EU navrhována ekologická daňová reforma, v jejímž rámci se mají zvýšit minimální sazby u minerálních olejů a zavádět sazby z dalších neobnovitelných zdrojů (jako je černé a hnědé uhlí), bude nutné i v ČR zvýšit sazby u těchto výrobků na požadovanou hranici.

U daně z cigaret a tabákových výrobků je nutná úprava změny struktury sa zby spotřební daně. Tato úprava je obsažena v návrhu ministerstva, který je v současné době připravován.Sazba daně je rozdělena na sazbu pevnou a sazbu procentem. Základem procentní části pro je cena spotřebitel a základem pro pevnou část je množství vyjádřené v kusech, popř. v kilogramech.

K výše uvedeným opatření ve vztahu k harmonizaci daňového systému v naší republice lze uvést, že v zásadních principech naše

republika splňuje hladní podmínky harmonizace v rámci zemí EU. V našich zákonech však doposud existuje celá řada výjimek, jež bude nutné do vstupu do EU odstranit. Některé úpravy se současně budou dopady na příjmy do státního rozpočtu a jiné zas budou mít dopad především na peněženky občanů. Ale i přes tyto negativní jevy jsem přesvědčen, že se nám podaří všechny potřebné změny včas realizovat.

CZĘŚĆ II

**PROBLEMY ROZWOJU
MAŁYCH I ŚREDNICH FIRM**

UWARUNKOWANIA ROZWOJU POLSKICH PRZEDSIĘBIORSTW WYNIKAJĄCE Z ROZWIĄZAŃ KRAJOWEGO SYSTEMU FINANSOWEGO

Obecna sytuacja społeczno-gospodarcza Polski, w tym w szczególności wysokie bezrobocie i obniżanie się tempa wzrostu gospodarczego, skłania do podjęcia rzetelnych badań nad zagadnieniami prorozwojowego wykorzystania rozwiązań fiskalnych i monetarnych. Dlatego też niniejsze opracowanie stanowi próbę włączenia się w dyskusję w kwestii konieczności i kierunków zmian rozwiązań fiskalnych i monetarnych w Polsce.

Realizując ten cel ocenia się rozwiązanie systemu finansowego dotyczące polskich producentów dóbr i usług, w zakresie podatków i cen kredytów, oraz określa pożądane kierunki zmian dotychczasowych rozwiązań.

1. Konsensus waszyngtoński jako podstawa polityki finansowej realizowanej w Polsce po roku 1989

Reformując gospodarkę polską zakładano, że twarda polityka finansowa, towarzysząca jej deregulacja i liberalizacja handlu, spowodują przełamanie stagnacji i zapoczątkują wzrost gospodarczy. Podstawę tych założeń stanowił tzw. konsensus waszyngtoński (sporządził go J. Williamson i tak go nazwał) z roku 1989 (G.W. Kołodko 1999, s. 119). Konsensus waszyngtoński był wówczas podstawowym źródłem wiedzy na temat polityki prowadzącej od stabilizacji do wzrostu w zaburzonych gospodarkach rynkowych. Konsensus waszyngtoński stanowił – jak to określił G.W. Kołodko (1999 s.119) – swoisty dekalog działań stabilizacyjnych (uznanych za bezdyskusyjne przez wpływowe organizacje finansowe, ciała polityczne i czołowych ekonomistów zachodnioeuropejskich), jakie powinny być podejmowane w ramach polityki gospodarczej w zaburzonych gospodarkach rynkowych.

Rozpoczynając w Polsce (po roku 1989) reformy nie zastanawiano się, że konsensus waszyngtoński był wykorzystany,

z różnymi skutkami, tylko w krajach Ameryki Łacińskiej. Wprawdzie kraje te nie są wysokorozwiniętymi, ale już posiadają gospodarki rynkowe.

Pierwsza wersja dekalogu (z roku 1989) zawierała (wg G.W. Kołodko 1999, s.l 19-120) następujące dyrektywy:

1. Utrzymać dyscyplinę finansową. Deficyt budżetowy powinien być na tyle mały, aby można go było sfinansować bez uciekania się do podatku inflacyjnego;
2. Nadać priorytet wydatkom publicznym i przeorientować je z obszarów wrażliwych politycznie na dziedziny zaniedbane, o wysokiej rentowności i dużym potencjale fiskalnym;
3. Przeprowadzić reformę podatkową, poszerzając bazę podatkową i obniżając stopy marginalne;
4. Dokonać liberalizacji finansowej (której ostatecznym celem jest określenie stóp procentowych przez rynek) pamiętając, że w warunkach chronicznego braku stabilności rynek może ustalić stopy na poziomie zagrażającym wypłacalność przedsiębiorstw i budżetu;
5. Ujednolicić kursy walut, przynajmniej dla transakcji handlowych i ustalić je na poziomie zapewniającym rozwój nowych dziedzin eksportu oraz trwałą konkurencyjność;
6. Zliberalizować handel, szybko zamieniając ograniczenia ilościowe na stopniowo redukowane taryfy celne, aż do osiągnięcia jednolitej niskiej 10% taryfy celnej;
7. Znieść przeszkody dla zagranicznych inwestycji tak, aby firmy zagraniczne konkurowały z krajowymi na równych zasadach;
8. Przeprowadzić prywatyzację;
9. Dokonać deregulacji, usuwającej przepisy blokujące wejście na rynek i ograniczające konkurencję z powodów innych niż bezpieczeństwo, ochrona środowiska czy nadzór nad instytucjami finansowymi;
10. Chronić prawa własności systemem prawnym tak skonstruowanym, aby posiadanie nie wiązało się z wysokimi kosztami.

Analizując polskie reformy zauważa się, że wdrażając tzw. plan Balcerowicza, zrealizowano jedynie zalecenia dekalogu zawarte w punktach 1, 2, 6, 8, 9 i 10. Pozostałe zalecenia nie tylko że zignorowano, ale nawet wdrożono odwrotnie niż to wynikało

z dekalogu. Ten zarzut potwierdzają liczne rozwiązania reformatorskie.

Punkt 3 dekalogu zakładał poszerzenie bazy podatkowej i obniżenie stóp marginalnych. W odniesieniu do przedsiębiorstw państwowych podniesiono stopy podatkowe oraz wprowadzono dodatkowe podatki (tzw. dywidendę od majątku, podatek od ponadnormatywnych wynagrodzeń). Podatki nałożone na przedsiębiorstwa państwowe były 3-krotnie wyższe od ich zysków. Spowodowało to ich ogromne zadłużenie. Sytuację pogarszały wysokie, w stosunku do możliwości płatniczych, czynsze za wynajmowanie lokali.

Punkt 4 dekalogu zalecał określanie stóp procentowych przez rynek, ale i nakazywał aby przez to działanie nie spowodować zagrożenia wypłacalności przedsiębiorstw i budżetu. Polscy reformatorzy wprowadzili na początku 1990 roku stopę procentową w wysokości 120%, następnie zbyt powoli i z dużym opóźnieniem ją obniżali. Nie wprowadzono przy tym zwolnień podatkowych od sum zainwestowanych. Ponadto przeliczono dotychczasowe zadłużenia przedsiębiorstw według nowej stopy procentowej. W ten sposób zamiast polityki prorozwojowej zastosowano antyrozwojową politykę kredytowo-inwestycyjną. W Polsce wciąż obowiązują zbyt wysokie stopy procentowe, co sprzyja bogaceniu się banków i inwestorów portfelowych oraz nie sprzyja rozwojowi przedsiębiorstw wytwarzających dobra i usługi.

Punkt 5 dekalogu zalecał ustalanie kursów walutowych na poziomie zapewniającym rozwój nowych dziedzin eksportu oraz trwałą konkurencyjność. Tego zalecenia również nie zrealizowano do chwili obecnej.

Punkt 7 dekalogu zalecał zniesienie przeszkód dla inwestycji zagranicznych i stworzenie takich warunków, aby mogły one konkurować na równych zasadach z krajowymi. W Polsce przyjęto inne rozwiązanie. Dla inwestycji zagranicznych wprowadzono szereg preferencji. Natomiast w stosunku do polskich przedsiębiorstw zastosowano odmienne, dyskryminujące je rozwiązania. W przypadku całkowicie nowych inwestycji zagranicznych, tworzących nowe miejsca pracy i wykorzystujących krajowe zasoby, preferencje byłyby uzasadnione i pożądane. Jednak jest wielkim nieporozumieniem rozciąganie tego typu przywilejów na tzw. inwestorów zagranicznych, kupujących polskie przedsiębiorstwa

państwowe często rentowne i na kredyt. W dodatku inwestorzy ci nie tylko nie tworzą nowych miejsc pracy, ale nawet bardzo często likwidują je i nie wnoszą opłat podatkowych do budżetu państwa.

Pod wpływem doświadczeń z przebudową gospodarek Ameryki Łacińskiej wniesiono w roku 1990 poprawki do dekalogu z roku 1989, a mianowicie zalecono: wprowadzić proekologiczny podatek gruntowy, stworzyć niezależny bank centralny, silny aparat skarbowy, niezależne i nieprzekupne sądownictwo oraz agencje promujące przedsięwzięcia rozwojowe, zwiększać nakłady na edukację, zwłaszcza na poziomie podstawowym i średnim.

Tych zaleceń w Polsce również nie wykonano w pełni. Utworzono jedynie niezależny bank centralny. Ten uzupełniony dekalog w dalszym ciągu nie obejmuje – zdaniem G.W. Kołodko – obszarów mających istotne znaczenie dla zachodzących w krajach Europy Środkowo-Wschodniej procesów transformacji. W szczególności to stwierdzenie odnosi się do „behawioralnych aspektów rozwoju instytucjonalnego oraz zarządzania sektorem państwowym przy pomocy narzędzi rynkowych, gdy sektor ten zostanie sprywatyzowany” (G.W. Kołodko 1999, s.121)

Obecnie wciąż poszukuje się nowego konsensusu uwzględniającego uwarunkowania procesu transformacji krajów posocjalistycznych. Przykładem tego może być Deklaracja Tymczasowego Komitetu MFW z września 1996 roku zatytułowana: Partnerstwo dla trwałego wzrostu globalnego (IMF 1996). Z tej deklaracji wynikają dla gospodarek znajdujących się w procesie posocjalistycznej transformacji głównie następujące zalecenia: reformy strukturalne muszą być prowadzone ze szczególnym uwzględnieniem rynku pracy, niezbędne jest dobre rynkowe zarządzanie przedsiębiorstwami, zwalczanie korupcji w sektorze publicznym i prania pieniędzy w bankach, wzmocnienie monitoringu i nadzoru instytucji pośrednictwa finansowego, stabilność kursów, prowadzenie polityki antyinflacyjnej, unikanie protekcjonizmu; zwiększanie dostosowań fiskalnych przez redukcję nieproduktywnych wydatków z równoczesnym zapewnieniem odpowiednich inwestycji w infrastrukturę.

Z analiz transformacji gospodarki polskiej wynika, że obowiązujące nadal „fiskalna pazerność państwa” (jak to określił W. Skrzydlewski, 1994) w zakresie obciążeń podatkowych oraz

antyrozwojowa polityka kredytowo-inwestycyjna osłabia tempo wzrostu gospodarczego. Negatywne skutki polityki finansowej, prowadzonej w okresie transformacji gospodarki polskiej, wyraźnie wskazują na potrzebę wykorzystywania rozwiązań monetarnych i fiskalnych w charakterze środków zapewniających rozwój.

2. Antyrozwojowa polityka NBP w zakresie stóp procentowych

Bank Centralny i Rada Polityki Pieniężnej, pod hasłem walki z inflacją, prowadzą politykę wysokich stóp procentowych. Taka polityka, zdaniem przedstawicieli tych instytucji, ma służyć również ograniczaniu deficytu finansów publicznych.

Statystyki pokazują, że polityka ta wywołuje liczne negatywne skutki, a przede wszystkim obniżanie się tempa wzrostu gospodarczego, wzrost bezrobocia, wzrost deficytu obrotów bieżących, wzrost zadłużenia kraju, pogarszanie się salda bilansu płatniczego oraz osłabianie skłonności do inwestycji (przede wszystkim małych i średnich przedsiębiorstw).

Aby osiągnąć znaczący poziom życia Polska potrzebuje ogromnych inwestycji (tylko w zakresie inwestycji ekologicznych Bank Światowy potrzeby Polski ocenia na ok. 40 mld euro). Wysokie ceny kredytów nie sprzyjają inwestycjom. Obecnie ponad 70% małych i średnich polskich przedsiębiorstw w ogóle nie korzysta z żadnych kredytów inwestycyjnych, co stanowi ewenement nie tylko w krajach europejskich. Niektóre polskie przedsiębiorstwa korzystają z tańszych kredytów zagranicznych. Ich wysokość jest szacowana na poziomie 25 mld \$, co niewątpliwie pogarsza saldo bilansu płatniczego (J. Kaleta, 2000). Utrzymanie w Polsce przez ostatnie 10 lat wysokiej stopy procentowej, kształtującej realną cenę kredytu na poziomie przekraczającym 15%, podczas gdy w innych krajach stopa realna była 5-krotnie niższa i wynosiła 2 – 3 %, wywarło niekorzystny wpływ na: rozwój wytwórczości, osłabiło konkurencyjność polskich przedsiębiorstw i doprowadziło do zapaści finansowej wiele z nich. Powszechnie wiadomo, że im większa różnica między stopą procentową a wskaźnikiem wzrostu cen wewnętrznych, tym silniej negatywnie stopy procentowe wpływają na dynamikę wzrostu gospodarczego. Mimo, że polski bank centralny utrzymuje stopy procentowe na poziomie 5-krotnie

wyższym niż banki innych krajów, tą polityką nie przyczynia się do spadku inflacji.

Taką politykę Narodowego Banku Polskiego akceptuje Rada Polityki Pieniężnej. Z jej zachowań wynika nie tylko, że tych zjawisk nie zauważa, ale ma także problemy z samym prognozowaniem inflacji, nie mówiąc już o określaniu inflacji bazowej, której poziom kształtowałaby odpowiednia polityka tej rady (stwierdza słusznie S. Nieckarz, 2000).

Wysokimi stopami procentowymi nie zwalczy się w Polsce inflacji, a to dlatego, że w obecnych naszych uwarunkowaniach jej przyczyny są inne, a mianowicie decydujący wpływ na wzrost cen detalicznych wywierają głównie systematyczne podwyżki podatków pośrednich (VAT-u i akcyzy), podwyżki cen paliw i cen usług komunalnych. Obniżka stóp procentowych w Polsce jest wręcz konieczna, gdyż bez dopływu relatywnie tanich kredytów, to znaczy o oprocentowaniu stwarzającym możliwości ich spłaty z zysków uzyskiwanych przez przedsiębiorstwa, gospodarka polska nie może osiągnąć długookresowego wzrostu i rozwoju.

Uwzględniając w analizie uwarunkowań wewnętrznych polskich przedsiębiorstw, również i skutki prowadzonej w okresie transformacji polityki w zakresie kursów walutowych, można jednoznacznie stwierdzić, że tak niekorzystnych warunków ekonomiczno-finansowych, w jakich gospodarują nasze podmioty, nie wytrzymałaby większość firm działających w krajach zachodnich (S. Nieckarz, 2000). Prowadzona przez NBP i Radę Polityki Pieniężnej polityka przyciąga kapitały spekulacyjne oraz przynosi korzyści jedynie kapitałowi zagranicznemu (w tym bankom), który dzięki niej realizuje najwyższą w Europie rentowność. Poza tym wysokie ceny kredytów i silny złoty są niekorzystne dla rozwoju eksportu. To stanowisko potwierdza wypowiedź prezesa Centralnego Banku Niemiec, który stwierdził, że utrzymywanie silnego euro nie leży w interesie krajów Unii Europejskiej, bo byłoby to niekorzystne dla eksportu. Wzrost eksportu w krajach UE w latach 1999 – 2000 nastąpił w dużym stopniu dzięki słabemu euro (Z. Królak, 2000).

Wysokie stopy procentowe są także przyczyną napięć w budżecie państwa. Budżet powinien inwestować pod przyszłe dochody i poprawę równowagi gospodarczej. Sama redukcja deficytu budżetowego, bez ekonomicznie uzasadnionego programu rozwoju eksportu i ograniczenia importu do importu inwestycyjnego (maszyn

i urządzeń, nowoczesnych technologii) nie przyniesie poprawy finansów państwa. Powszechnie wiadomo, że deficyt budżetowy nawet 3% nie ma znaczenia dla procesów inflacyjnych. Wiele krajów rozwiniętych, jak chociażby USA za czasów prezydentury Reagana a obecnie Niemcy (zamierzają swoje zadłużenie publiczne zmniejszać dopiero po roku 2006), osiąga rozwój poprzez zadłużenie publiczne. W przeciwieństwie do nich Polska, przy PKB na 1 mieszkańca ok. 5-krotnie niższym niż w Niemczech, najniższym w porównaniu z krajami UE poziomem zadłużenia publicznego, w relacji do PKB, zakłada w roku 2001 dalsze obniżenie deficytu budżetowego do poziomu ok. 2,4%. Ministerstwo Finansów zapomina, że polityka finansowa nie polega jedynie na systematycznym obniżaniu deficytu budżetowego i doprowadzeniu budżetu państwa do trwałej równowagi, ale przede wszystkim na dostosowywaniu wydatków publicznych do tempa przyszłego wzrostu i rozwoju (wyrażonego wzrostem dobrobytu członków społeczeństwa kraju). Obecnie dług publiczny Polski wynosi ok. 50% PKB i kształtuje się poniżej średniej w krajach UE. W krajach UE w % do PKB przeciętnie przekracza on 77%, w Grecji wynosi 112%, we Włoszech 125%, w Belgii 127% (J. Kaleta, 2000), co nie przeszkadza a wprost przeciwnie służy rozwojowi tych krajów. Według ustaleń z Maastricht górny pułap deficytu budżetowego powinien kształtować się na poziomie 3% PKB, a dług publiczny nie powinien przekraczać 60% PKB. Problemem Polski obecnie nie jest więc wysokość deficytu budżetowego i długu publicznego, ale duże koszty obsługi jego części krajowej. Wydatki ponoszone na obsługę długu publicznego sięgają już 12% całego budżetu państwa, chociaż poziom samego długu bez odsetek, w porównaniu z innymi krajami, nie jest wysoki. Korzyści z takiej sytuacji odnoszą posiadacze bonów i obligacji skarbowych, czyli głównie banki (i inne podmioty), stanowiące w większości własność zagraniczną. Sytuacja ta oznacza pośrednie finansowanie przez Polskę społeczeństw krajów bogatych. Utrzymywana nadmiernie wysoka aprecjacja złotego sprzyja dynamicznemu wzrostowi importu i ograniczaniu eksportu, co niewątpliwie przynosi korzyści krajom zachodnim i ich bankom oraz prowadzi do narastania deficytu obrotów bieżących.

Rosnący udział odsetek od długu publicznego w wydatkach budżetu państwa, wymusza liczne wyrzeczenia społeczne, w tym tak bardzo istotne dla wzrostu i rozwoju ograniczenia wydatków na B+R

oraz inwestycje w kapitał ludzki. Obniżenie odsetek od długu krajowego tylko o 1% przyniosłoby oszczędności w wydatkach budżetu aż o 1,3 mld zł (stwierdza S. Nieckarz, 2000). Po wejściu Polski do UE należy spodziewać się obniżki kosztów obsługi długu krajowego, gdyż wtedy realna stopa procentowa będzie mogła przekraczać, nie więcej niż o 2-3% średnią stopę procentową obowiązującą w trzech państwach o najniższej inflacji.

Z dotychczasowych rozważań wynika więc, że dalsze prowadzenie antyrozwojowej polityki wysokich stóp procentowych jest ekonomicznie nieuzasadnione.

3. Ocena polityki podatkowej realizowanej w Polsce w okresie transformacji

Prowadzone w ostatnich latach w Polsce badania, dotyczące rozwiązań podatkowych – jak to wynika z licznych opracowań (m.in. M. Kalinowski 1996; W. Maruchin 1998; B. Brzeziński, J. Głuchowski, C. Kosikowski 1998; Z. Fedorowicz 1998; I. Bolkowiak, 1998; A. Komar 1999; A. Krajewska 1999; J. Wyciślak 2000; D. Łędzewicz 2000; J. Czapla, J. Dąbrowski, Z. Krzyżanowska 2000; R. Wierzba 2000; J. Kamiński 2000; A. Koleśniak 2000), zbyt mało miejsca poświęcają zagadnieniom proefektywnego wykorzystania rozwiązań krajowego systemu finansowego w odniesieniu do polskich przedsiębiorstw, a w szczególności wpływu wysokich cen kredytów i obciążeń fiskalnych na mikroefektywność małych i średnich firm.

Analizy wdrażanych w Polsce rozwiązań podatkowych wskazują, że fiskalizm państwa jest nadal duży, natomiast zmienia się struktura składników systemu podatkowego, tzn. udział poszczególnych rodzajów podatków w ogólnych wpływach do budżetu państwa (informują „Rynki Zagraniczne”, nr 88, 1999, s.4). Polskie reformy podatkowe (w tym obowiązujące na rok 2001 i lata następne) idą w kierunku rozszerzania podatków pośrednich i ich wzrostu, wprowadzenia podatku katastralnego oraz redukcji ulg i podatków dochodowych. Dane empiryczne pokazują, że rozłożenie obciążeń podatkowych między dochody indywidualne (PIT) korporacyjne (CIT) i konsumpcję (VAT) jest w różnych krajach różne (o czym informuje The Global Competitiveness, Report 2000, World Almanac 2000).

Polskie podatki w tym VAT na pewno nie należą obecnie do najniższych, co pokazują dane tabeli 1.

Tabela 1

Podstawowe stawki VAT w krajach Unii Europejskiej i w Polsce

Wyszczególnienie	VAT w %	VAT w Polsce minus VAT w poszczególnych krajach
Luksemburg	15	7
Niemcy	16	6
Hiszpania	16	6
Portugalia	17	5
Wielka Brytania	17,5	4,5
Holandia	17,5	4,5
Grecja	18	4
Włochy	19	3
Austria	20	2
Francja	20,6	1,4
Irlandia	21	1
Finlandia	22	0
Polska	22	-
Dania	25	-3
Szwecja	25	-3

Źródło: „Przegląd Podatkowy” 2000

Głębsze analizy pokazują, że systemy podatkowe najbardziej sprzyjające inwestowaniu i podejmowaniu ryzyka występują w krajach nazywanych „azjatyckimi tygrysami”, Irlandii i Holandii. Jeśli zaś chodzi o wysokość stawek podstawowych podatku dochodowego od przedsiębiorstw w krajach Unii Europejskiej i w Polsce to są one jedynie wyższe w Danii i Szwecji (od stawek w Polsce), natomiast we wszystkich innych krajach są niższe niż w Polsce (od 1 punktu procentowego do 7), co pokazują dane zawarte w tabeli 2.

Tabela 2. Stawki bazowe podatku dochodowego od przedsiębiorstw w wybranych krajach europejskich w % na rok 2001

Kraj	Stawka % podatku	Różnica (poszczególne kraje minus Polska)
Polska	28	-
Niemcy	25	-3
Francja	33	+5
Belgia	17	-11
Hiszpania	30	+2
Wielka Brytania	20	-8
Dania	30	+2
Finlandia	28	0
Szwecja	28	0
Norwegia	28	0
Irlandia	16	-12

Źródło: Pricewaterhouse Coopers za: A. Błaszczak, D. Frey, Pieniądże płyną za granicę, w „Ekonomia i Rynek” z 9.03.2001 r.

W Polsce, jak widać z danych zawartych w tabeli 2, przedsiębiorstwa płacą w roku 2001 podatki dochodowe wyższe niż w Niemczech o 3 punkty procentowe, o 11 wyższe niż w Belgii o 8 wyższe niż w Wielkiej Brytanii i Irlandii. Irlandia w roku 2002 obniży ten podatek do 12,5%. W krajach UE funkcjonuje ponadto rozbudowany system zachęt inwestycyjnych. Istnieją specjalne strefy przedsiębiorczości, co w efekcie powoduje istotne obniżenie rzeczywistych podatków dochodowych przedsiębiorstw.

Wprowadzane w polskim systemie podatkowym zmiany zwiększają bezpieczeństwo finansowe państwa. Ponadto obniżają fiskalizm w grupach dochodowych mogących gromadzić oszczędności, co jeszcze nie oznacza, że oszczędności te zostaną zainwestowane w Polsce i w dodatku w produkcję dóbr i usług, tworzącą nowe miejsca pracy. Dotychczasowa praktyka pokazuje, że w warunkach występowania bardzo wysokich realnych stóp procentowych, mają miejsce w Polsce przede wszystkim inwestycje w bony skarbowe i obligacje. Bez stworzenia w kraju warunków dla zyskowej produkcji i sprzedaży, nie przekształcą się oszczędności w inwestycje tworzące nowe miejsca pracy oraz nie powstaną małe i średnie przedsiębiorstwa. Wdrażany w Polsce system podatkowy można oceniać pozytywnie głównie z punktu widzenia finansów

publicznych i akumulacji kapitału („Rynki Zagraniczne”, nr 88, 1999, s.4). Natomiast oceniając ten system według kryterium sprawiedliwości obciążeń nie można przypisać mu zalet.

Po pierwsze dlatego, że prowadzi on do dalszego rozwarstwienia dochodowego społeczeństwa, premiując grupy o najwyższych dochodach i obciążając kosztami utrzymania państwa przede wszystkim podatników z najniższych grup dochodowych. Podatnicy o najniższych dochodach i nie mający oszczędności, wydają wszystkie dochody na konsumpcję, są więc opodatkowani podwójnie, raz podatkiem dochodowym a następnie podatkami pośrednimi przy zakupach środków konsumpcji.

Po drugie, że założona likwidacja deficytu budżetowego prowadzi do ograniczenia usług publicznych, a to z kolei do zwiększenia wydatków własnych obywateli.

Po trzecie, że relatywnie niskie tempo wzrostu PKB i płac realnych nie tworzy korzystnych dla tych rozwiązań podatkowych podstaw społecznych i politycznych.

Z analizy systemów podatkowych różnych krajów, w tym poziomu stawek, wynika, że integracja gospodarcza nie musi prowadzić do ujednoczenia stawek podatkowych, co pokazują chociażby stawki VAT w krajach UE oraz system zachęt inwestycyjnych dla przedsiębiorstw krajowych i zagranicznych. Nawet w poszczególnych stanach Ameryki Północnej występuje zróżnicowanie stawek podatkowych. Na przykład podatek od sprzedaży w poszczególnych stanach jest zróżnicowany: od 0% na Alasce do 9% w Missisipi, podatek od dochodów od osób fizycznych od 0% na Alasce do 12% w Massachusetts, a podatek od dochodów spółek od 0% w Teksasie do 12% w Pensylwanii (informuje „Nowe Życie Gospodarcze”, nr 27, 1997). W rzeczywistości różnice pomiędzy poszczególnymi stanami USA, jeśli chodzi o efektywną stopę opodatkowania, są mniejsze niż wynikałoby to z samych danych liczbowych, a to dlatego, że stanowy podatek dochodowy jest odliczany od podatku dochodowego pobieranego przez władze federalne. Dotychczas wciąż otwartym pozostaje pytanie - czy i kiedy konkurencja międzynarodowa zmusi kraje świata do harmonizacji systemów podatkowych.

Postępująca integracja gospodarcza, nowe technologie i siły globalizacji czynią coraz łatwiejszymi przepływy nie tylko kapitałów, ale i działalności w zakresie tworzenia dóbr i usług,

z krajów o wysokich podatkach do tych, w których obciążenia fiskalne są relatywnie mniejsze. Służy temu przede wszystkim mechanizm cen transakcyjnych, a mianowicie firmy zawyżają ceny komponentów importowanych ze spółek zależnych, działających w krajach o relatywnie niskich podatkach (co powoduje zmniejszenie całkowitych obciążeń podatkowych). Dziś wiele firm z krajów rozwiniętych ponad połowę swoich zysków osiąga poza granicami własnych krajów (np. firmy USA jeszcze w roku 1970 osiągały 10-20% zysków poza granicami kraju, a już w roku 1976 ponad 50% - według „Nowego życia gospodarczego”, nr 27 z 6.07.1997, s. 73). W tej sytuacji problemem najbliższej przyszłości będzie niewątpliwie rozwiązanie kwestii – jak ograniczyć emigrację podatkową oraz drenaż podatkowych przychodów w warunkach postępującej globalizacji i rozwoju internetu.

Dotychczasowe rozważania prowadzą do następującego generalnego wniosku: system podatkowy i monetarny kraju muszą stanowić wzajemnie spójne elementy krajowego systemu finansowego, to znaczy sprzyjać wspólnie realizacji tego samego ogólnogospodarczego celu, jakim jest zapewnienie długookresowego zrównoważonego wzrostu gospodarczego. Stwierdzenie to oznacza, że nie mogą mieć miejsca dwie odrębne polityki. Z jednej strony polityka restrykcyjna banku centralnego, wyrażająca się bardzo wysokimi, w relacji do innych krajów, realnymi cenami kredytów. Z drugiej wdrażanie przez rząd polityki obniżki stóp podatkowych od dochodów przedsiębiorstw (co jest zawsze wyrazem polityki ekspansywnej). Prowadzenie dwóch tak odmiennych polityk na pewno nie służy rozwojowi przedsiębiorczości oraz rozwojowi gospodarstwu Polski. Polski bank centralny swoiście rozumie swoją niezależność, a mianowicie jako absolutną autonomiczność własnych decyzji, a jest to przecież Narodowy Bank Polski. Musi on ściśle współpracować z polskim rządem i prowadzić wspólnie z nim politykę prorozwojową, czyli ekspansywną a nie restrykcyjną, podobnie jak to czynią banki centralne innych krajów. Argument antyinflacyjnego oddziaływania Narodowego Banku Polskiego obecnie już profesjonalistów nie przekonuje. Dawno wiadomo, że w tych krajach gdzie występują przede wszystkim wzajemne dostosowania struktur i rodzajów produkcji oraz sprawnie funkcjonują rynki kapitałowe, nie ma problemu inflacji. Wiadomo także, że równowaga w gospodarce ma miejsce wtedy, gdy istnieje

równocześnie równowaga na trzech rynkach, a mianowicie: na rynku dóbr i usług, rynku czynników produkcji oraz rynku kapitału pieniężnego. Obecnie prowadzona w Polsce polityka finansowa zmierza do zapewnienia równowagi wyłącznie na rynku pieniądza, a to nie gwarantuje ani długookresowej równowagi gospodarki, ani długotrwałego rozwoju. Tylko systematyczne zwiększanie produkcji dóbr i usług prowadzi do rozwoju gospodarczego kraju i zapewnia długookresową równowagę gospodarczą. W Polsce, po 11 latach transformacji, niezbędne są stabilne, wzajemnie spójne prorozwojowe rozwiązania fiskalne i monetarne, gdyż tylko takie rozwiązania są w stanie zapewnić innowacyjność gospodarki i efektywne wykorzystanie zasobów krajowych (w tym kapitału ludzkiego). Dotychczasowa polityka Narodowego Banku Polskiego wykazuje, że bank ten był zdolny konsekwentnie zrealizować tylko jeden cel, a mianowicie zapewnić bankom funkcjonującym w Polsce osiąganie bardzo wysokiej, w realizacji do innych krajów, rentowności co przekłada się na wysokie ich zyski. Realizacja pozostałych celów jest wciąż zagrożona, w tym w szczególności wzrost i rozwój małych i średnich przedsiębiorstw oraz proeksportowość gospodarki.

Streszczenie

Treścią opracowania jest uzasadnienie tezy, że system podatkowy i monetarny kraju powinny stanowić spójne elementy krajowego systemu finansowego, służącego realizacji wyznaczonego celu gospodarowania jakim jest osiągnięcie w kraju długookresowego zrównoważonego wzrostu gospodarczego.

Realizując to założenie w opracowaniu przedstawiono wyniki analizy obowiązujących w Polsce i innych krajach rozwiązań w zakresie systemów podatkowych i stóp procentowych oraz uwidoczniiono skutki tych rozwiązań dla osiągania wzrostu i rozwoju gospodarczego.

Literatura:

1. G.W. Kolodko, *Ekonomia i polityka gospodarcza*, Poltext, Warszawa 1999.
2. W. Skrzydlewski, *Jaka przyszłość? Sprawa gospodarczego rozwoju Polski*, Księgarnia Akademicka, Kraków 1994.
3. K.Z. Poznański, *Wielki przekręt. Klęska polskich reform*, TWIL, Warszawa 1999.

4. W. Mackiewicz, System podatkowy w Polsce, unikalny czy funkcjonalny?, „Rynki zagraniczne”, nr 88 z 24-26.07.1999.
5. Przegląd Podatkowy 2000.
6. The Global Competitiveness, Report 2000, World Almanac 2000.
7. Bolkowiak, Ewolucja systemu podatkowego w Polsce, „Gospodarka narodowa”, nr 10, 1998.
8. Znikające podatki, przedruk „The Economist” w „Nowe życie gospodarcze”, nr 27 z 6.07.1997.
9. J. Kaleta, Władzy grzech zaniechania, „Trybuna”, nr 133 z 8.06.2000.
10. Z. Królak, Wyrzeczenia czy rozwój, „Magazyn Finansowy”, nr 165 (781) z 17.07.2000.
11. S. Nieckarz, O deficycie bez dogmatów, „Magazyn Finansowy”, nr 165 (781) z 17.07.2000.
12. J. Wyciśłok, Reforma systemów podatkowych krajów członkowskich OECD i UE oraz ich harmonizacja, Wyd. Videograf II, Katowice 2000.
13. B. Brzeziński, J. Głuchowski, C. Kosikowski, Harmonizacja prawa podatkowego UE i Polski, PWE, Warszawa 1998.
14. Z. Fedorowicz, Polityka fiskalna, Wyd. Wyższej Szkoły Bankowej, Poznań 1998.
15. M. Kalinowski, Współczesne systemy podatkowe, Dom Organizatora TNOiK, Toruń 1996.
16. D. Łędzewicz, VAT eksport – import, Wyd. INFOR, Warszawa 2000.
17. Komar, Założenia harmonizacji polskiego prawa podatkowego z prawem UE, cz.I i cz.II, INFOR, nr 3, 1999 i nr 4, 1999.
18. R. Wierzba, Obciążenia fiskalne w krajach UE – wnioski dla Polski, Wspólnoty Europejskie, nr 1 (101), 2000.
19. W. Maruchin, VAT – harmonizacja polskiego prawa podatkowego z prawem UE, Wyd. Difin, Warszawa 1998.
20. Krajewska, Obciążenia podatkowe przedsiębiorstw państwowych i prywatnych, „Gospodarka Narodowa”, nr 5-6, 1999

JOINT VENTURE JAKO SZANSA INTERNACJONALIZACJI DLA MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW USŁUGOWYCH

Wstęp

W dobie gospodarki postindustrialnej, w społeczeństwie określanym jako postkapitalistyczne¹ i erze tzw. nowej ekonomii usługi stają się podstawowym sektorem skupiającym większość siły roboczej i tworzącym znaczącą część dochodu narodowego. Jak zauważa P. Drucker „zamiast kapitalistów i proletariatusy klasami społeczeństwa postkapitalistycznego są wykwalifikowani pracownicy i pracownicy świadczący usługi”². To dzięki usługom tworzone są mechanizmy i kanały przepływów towarów, kapitału, ludzi, informacji i także samych usług.

Odgrywają one coraz istotniejszą rolę w polskiej gospodarce i w polskim handlu zagranicznym, gdzie w bilansie obrotów usługowych osiągnięte zostało saldo 4,2 mld dolarów w 1998 roku, co stawiało Polskę w pierwszej dziesiątce krajów o najwyższym dodatnim saldzie obrotów usługowych. Przyczyniają się to tego przede wszystkim usługi transportowe, ubezpieczeniowe i reasekuracyjne, audiowizualne, kulturalne i rekreacyjne³. Ostatnie lata przyniosły jednak pogorszenie się sytuacji w tej dziedzinie, co skłania do poszukiwania różnych metod odwrócenia niekorzystnej tendencji. Jedną z dróg mogłoby być dążenie do konsolidacji poprzez tworzenie krajowych joint ventures oraz wchodzenie w partnerskie stosunki z partnerami zagranicznymi poprzez powoływanie wspólnych przedsięwzięć za

¹ Szerzej na temat przemian gospodarczych, techniczno-technologicznych i społecznych jakie zaszły w ostatnich dwóch dekadach i ciągle jeszcze zachodzą zob. P. Drucker, *Spółczesność pokapitalistyczna*, PWN, Warszawa 1999

² Tamże, s. 13

³ Piszę na ten temat m.in. W. Januszkiewicz, *Wyzwania globalizacji dla sektora usług*, [w:] *Globalizacja wyzwaniem dla środowiska spedytorów* pod red. D. Simpson, IIZ UG, Sopot 2001, s. 94-96

granicą. Stąd głównym celem referatu jest przedstawienie istoty oraz korzyści i zagrożeń związanych z tworzeniem joint venture w sektorze usług. Dla jego osiągnięcia należało wcześniej ukazać specyfikę i pewne charakterystyczne cechy usług determinujące zastosowanie określonych form internacjonalizacji.

1. Istota usług

Analizując literaturę przedmiotu można spotykać wiele różnych definicji usług⁴. Zazwyczaj ich autorzy zwracają uwagę na określone atrybuty usług wyróżniające je spośród innych produktów, w szczególności zaś na niematerialność, czy inaczej nieuchwytność. Warto może więc pokazać miejsce pojęcia usługi w pojęciu dobra ekonomiczne. Wszystkie dobra ekonomiczne można podzielić na dwie zasadnicze grupy :

- dobra nominalne, a wśród nich pieniądze, pożyczki, udziały oraz
- dobra realne, czyli dobra realne materialne i dobra realne niematerialne.

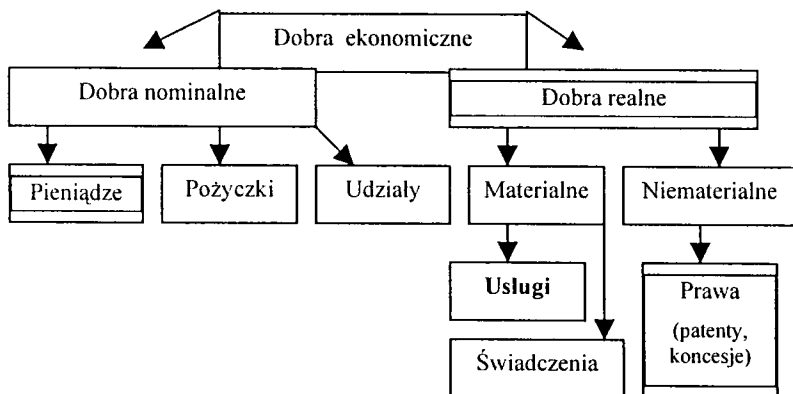
Z kolei dobra realne niematerialne można podzielić na usługi, świadczenia oraz prawa (patenty, koncesje itp.) co pokazano na rys. 1

W literaturze z zakresu marketingu stosunkowo często spotyka się klasyfikację obejmującą pięć grup produktów:

- czyste, czy inaczej klasyczne dobro materialne jak chleb, mąka, sól,
- produktu materialnego z towarzyszącymi mu usługami np. samochody, komputery. Przykładem mogłyby tu być także te transakcje handlu zagranicznego, w których oferuje się importerowi towar wraz z towarzyszącymi usługami transportowymi, spedycyjnymi, ubezpieczeniowymi, kontrolnymi itp. Można zaobserwować, że im produkt jest bardziej zaawansowany pod względem technologicznym tym większe znaczenie w jego sprzedaży odgrywają usługi towarzyszące,

⁴ Szerzej na ten temat zob. D. Simpson, Modele strategii marketingowych i możliwość ich zastosowania w przedsiębiorstwach spedycyjnych. Wyd. UG, Gdańsk 2000

Rys. 1 Miejsce usług w pojęciu „dobra ekonomiczne”



Źródło: H. Corsten: Betriebswirtschaft der Dienstleistungsunternehmen, R. Oldenburg-Verlag. Munhen-Wien 1990, s.17.

- hybryda - produkt składający się w takiej samej części z dóbr materialnych jak i usług,
- usługa jako podstawowy element oferty wraz z towarzyszącymi jej dobrami materialnymi i usługami o mniejszym znaczeniu jak chociażby przejazd promem wraz z usługą hotelową, gastronomiczną, a także wszelkiego rodzaju usługami rozrywkowymi,
- czysta, czy inaczej klasyczna usługa nie zawierająca elementów materialnych jak usługa spedycyjna, konsultingowa, prawnicza⁵.

P. Kotler określa usługi jako „oferowane na sprzedaż działania i pożytki z nich płynące” dodając, iż są one „niematerialne, niepodzielne, zmiennie i ulegają zniszczeniu”⁶. W literaturze przedmiotu spotkać można także definicje, których autorzy podejmują próbę zdefiniowania istoty usług poprzez wyliczanie atrybutów różniących je od dóbr materialnych⁷.

⁵ P. Kotler, Marketing, analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola, Gebethner i Ska, Warszawa 1994, s. 426

⁶ Tamże. s. 404.

⁷ W ten sposób do istoty usług podchodzą np. P. Mudie i A. Cottam. Określają oni usługi poprzez pryzmat ich cech dzieląc towary występujące na rynku na te z przewagą elementów materialności i te z przewagą elementów

2. Cechy usług

Najczęściej wskazywane są na następujące cechy usług:

1. niematerialność, czy jak niektórzy określają nienamacalność bądź niedotykalność,
2. nierozłączność przez, którą na ogół rozumieją jednoczesność wytwarzania i konsumowania,
3. różnorodność, zmienność bądź niejednorodność oznaczające zróżnicowanie usług w zależności od tego kto, kiedy i gdzie je wykonuje,
4. brak możliwości przechowywania czy produkowania na zapas.

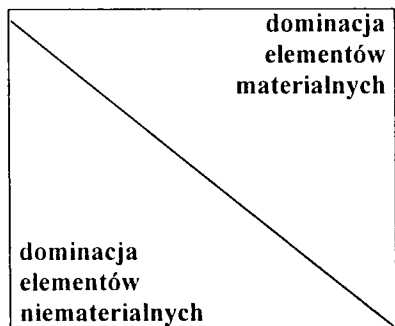
Ta ostatnia cecha wynika bezpośrednio z drugiej, czyli nierozłączności. Skoro usługi są konsumowane w momencie ich wytwarzania, to oczywistym jest niemożność ich składowania. Usługi z trudem poddają się lub też niektóre z nich w ogóle nie są podatne na standaryzację. Dotyczy to szczególnie tych, które wykonywane są przez ludzi i na rzecz ludzi w sytuacji, gdy niezbędny jest bezpośredni kontakt obu stron. Ludzie w przeciwieństwie do maszyn nie dają się programować i często kierują się emocjami trudnymi do oszacowania i przewidzenia.

Cechą, która jest najczęściej przywoływana dla podkreślenia specyfiki usług, jest ich **niematerialność**. W praktyce bardzo trudno wskazać na „czyste dobro materialne” i „czyste dobro niematerialne”. Większość dóbr znajduje się pomiędzy tymi dwoma granicami. Dobra materialne zawierają pewne elementy usług, usługi z kolei „wyposażone” są w elementy materialne. Jako pierwsza zwróciła na to uwagę G.L.Shostack opracowując tablicę ilustrującą przechodzenie dóbr rzeczowych w usługi. Wielu późniejszych autorów zajmujących się problematyką marketingu usług wykorzystywało ów schemat dla poparcia tezy, iż znaczna liczba dóbr, z którymi spotykamy się

niematerialności, czyli usług. Wcześniej tak ujmowała istotę usług G.L.Shostack. Zob. G.L.Shostack: How to Design a Service. „European Journal of Marketing”, 1982, No 16, s.s. 49-64 oraz P.Mudie, A.Cottam: The Management and Marketing of Services. Butterworth-Heinemann, Oxford 1993, s.5.

na rynku jest kombinacją usług i produktów materialnych⁸, co przedstawiono na rys. 2.

Rys. 2 Kontinuum niematerialności



*węgiel,
meble,
środki czystości,
kostium szyty na miarę,
posiłki w restauracji,
remont budynku,
przełot samolotem,
edukacja,
konsulting.*

Źródło: Opracowanie własne na podstawie G.L.Shostack: How to Design a Service. „European Journal of Marketing”, 1982, 1, s. 49 i następ.

Czysta usługa nie może być oceniona, czy sprawdzona za pomocą takich zmysłów jak dotyk, smak, wzrok, zapach. Nie można też ocenić jej jakości przed aktem nabycia tak jak to ma miejsce w stosunku do dóbr fizycznych i stać się jej właścicielem. Większość reklamowanych zalet dóbr rzeczowych może być zweryfikowana przed ich zakupieniem, a nawet po akcie kupna dobra te mogą być niejednokrotnie zwrócone sprzedającemu. Sytuacja taka nie może być w żadnym wypadku odniesiona do usług. Pewność, solidność, troska personelu, czy też jego uprzejmość, fachowa wiedza bądź przyjazne nastawienie do klienta mogą być dopiero ocenione po skonsumowaniu usługi, nigdy wcześniej. Brak elementów materialnego świadectwa przyczynia się do wzrostu niepewności i braku zdecydowania ze strony konsumenta, gdy musi on wybierać pomiędzy

⁸ Model G.L.Shostack ukazujący pewne kontinuum materialności może być stosowany również przy analizowaniu pozostałych cech usług takich jak nierozłączność, różnorodność, nietrwałość, czy brak przewłaszczenia. Niektóre z tych cech dotyczą także dóbr materialnych. Stąd można podzielać pogląd A.Payne'a, który uważa, iż usługi wykazują jedynie pewną tendencję do niematerialności, różnorodności, nierozdzielności, czy nietrwałości. Poszczególne rodzaje usług odznaczają się inną kombinacją cech.

konkurującymi ze sobą usługami. Ważna staje się tu strategia budowy silnej i pewnej marki firmy usługowej.

Kolejna cecha to **nierozłączność procesu wytwarzania i konsumowania** usługi. Produkcja dóbr materialnych odbywa się zazwyczaj w jednym określonym miejscu - fabryce - skąd transportuje się je do miejsc konsumpcji. Pozwala to tym przedsiębiorstwom na scentralizowanie produkcji, osiąganie korzyści ze skali produkcji (economies of scale), scentralizowanie kontroli jakości, a przede wszystkim wytwarzanie w czasie, który jest dla przedsiębiorstwa najdogodniejszy jak również dostarczanie produktów konsumentom w czasie, który z kolei dla nich jest najdogodniejszy. Wszystko to jest możliwe dzięki temu, że proces produkcji jest oddzielony od procesu konsumpcji. W usługach wynik, czyli produkt jest ściśle powiązany z wewnętrznymi i zewnętrznymi czynnikami produkcji. Zarówno wytwarzający usługę jak i jej konsument muszą ze sobą współpracować, a nieraz spotkać się osobiście, aby odnieść korzyści z wytworzonego produktu. Ma to określone implikacje dla firmy, gdy zamierza ona podjąć ekspansję na rynki zagraniczne, o czym będzie mowa w dalszej części referatu. Nierozłączność zależy od tego, czy wytwórcą usługi jest człowiek, jak w przypadku usług lekarskich, czy maszyna - jak w przypadku bankomatu, budki telefonicznej i wszelkich innych automatów wykonujących różne czynności. W sytuacjach, gdzie występuje stosunkowo niewielka potrzeba osobistego kontaktu, proces produkcji może być oddzielony od konsumpcji usługi. Usługi są generalnie najpierw sprzedawane a następnie wytwarzane i równocześnie konsumowane. Proces produkcji dóbr fizycznych ma dla konsumenta raczej niewielkie znaczenie, podczas gdy w odniesieniu do usług stanowi nierzadko o satysfakcji lub jej braku ze strony klienta.

Różnorodność, czy inaczej zmienność będąca kolejną cechą usług przejawia się w postaci trudności związanych ze standaryzowaniem usług. Wynika to w wielu przypadkach z faktu, że konsumenci są osobiście zaangażowani w proces wytwarzania usługi, która - co wcześniej podkreślono - jest od razu konsumowana, a to z kolei bardzo utrudnia monitorowanie

i kontrolowanie jakości w celu zapewnienia jednolitego standardu. Podczas, gdy w odniesieniu do dóbr rzeczowych, zanim dostarczone zostaną na rynek, przeprowadzana jest kontrola tak jakości jak i ilości, w wyniku której wadliwe egzemplarze mogą być odrzucone, to w usługach jest to zupełnie niemożliwe. Dotyczy to zwłaszcza tych usług, które wytwarzane są w obecności klienta i odnoszą się tylko do jego osoby. Ewentualna interwencja może, co najwyżej, spowodować zwrot należności klientowi niezadowolonemu z jakości usługi. Jakość usług może się różnić nie tylko w zależności od tego, kto, gdzie i kiedy je wykonuje, ale także i od tego dla kogo je wykonuje. Autorzy zajmujący się problematyką jakości usług dowodzą, iż jest to pojęcie bardzo względne i ściśle wiążące się z subiektywnymi oczekiwaniami klientów. Bardzo ważne jest więc zredukowanie zmienności usług i doprowadzenie do zminimalizowania różnicy między oczekiwaniami klientów a ich odczuciami, co do jakości nabytej usługi. Pomocny może tu być personel i właściwy system zarządzania. Chodzi przede wszystkim o dobrze przeprowadzoną rekrutację, a następnie selekcję personelu, jego ciągle szkolenie („inwestowanie w człowieka”), podnoszenie kwalifikacji i umiejętności, a także dobór odpowiednich metod motywacyjnych i kontrolnych. Innym rozwiązaniem może być zastąpienie, tam gdzie to możliwe, pracy ludzkiej pracą maszyn, co na ogół gwarantuje większą jednorodność usług.

Czwarta cecha określana jako **nietrwałość usług, bądź ich zniszczalność**, czy też **niemożność produkowania na zapas** wiąże się ściśle z pierwszą, czyli niematerialnością. Usługi w przeciwieństwie do dóbr rzeczowych nie mogą być przechowywane, składowane itp. Jeśli producent dóbr rzeczowych wytworzy ich za dużo w stosunku do panującego popytu, zawsze ma możliwość tworzenia z nich zapasów. Jest to oczywiście związane z dodatkowym kosztem składowania, czy z możliwością straty na skutek zepsucia, bądź wyjścia z użycia danego dobra, ale jest to zadanie wykonalne, podczas gdy wytwarzający usługi nie ma takiej szansy. Niewykorzystany potencjał wytwórczy jest po prostu stracony bezpowrotnie. Są to więc nie koszty składowania wyprodukowanego towaru, ale

koszty utrzymania niewykorzystanego potencjału. Im wyższa jest wartość potencjału produkcyjnego zaangażowanego w wytwarzanie usług tym oczywiście wyższe są koszty niewykorzystanego potencjału. Szczególnie ma to znaczenie w takich usługach jak: transportowe, hotelarskie, użyteczności publicznej, telekomunikacyjne itp. W usługach opartych na pracy zaangażowanego personelu (fizycznej bądź umysłowej) koszty utrzymania niewykorzystanego potencjału to przede wszystkim koszty pracy i wyposażenia niezbędnego dla świadczenia usług. Niemożność produkowania usług na zapas sprawia, że w okresach wzmożonego popytu mogą wystąpić trudności związane z jego zaspokojeniem. Nieraz klienci muszą oczekiwać przez dłuższy czas na wykonanie usługi bądź z niej zrezygnować. Z kolei w okresach spadku popytu koszty utrzymania potencjału nie są rekompensowane wpływami ze świadczenia usług.

3. Formy internacjonalizacji w usługach

Pojęcie internacjonalizacji wiąże się z podejmowaniem działalności przez przedsiębiorstwa na rynkach zagranicznych, co wynika przede wszystkim z postępujących procesów globalizacji, które znacząco nasiliły się w latach dziewięćdziesiątych i nic nie wskazuje na to, aby zostały zahamowane w nowej dekadzie. Internacjonalizacja stymulowana jest między innymi dynamicznym rozwojem sieci różnego rodzaju powiązań przedsiębiorstw w skali międzynarodowej - aliansów strategicznych, fuzji, czy wrogich przejęć. J. Rymarczyk określa ją jako proces, przez który przechodzi przedsiębiorstwo w swym rozwoju od narodowego, przez międzynarodowe aż do globalnego⁹. Proces ów odznacza się pewnymi etapami, choć w praktyce nie wszystkie przedsiębiorstwa w nim uczestniczące muszą podlegać każdej fazie. Wskutek przemian związanych z procesami liberalizacji i integracji w gospodarce światowej wiele pośrednich form internacjonalizacji bywa pomijanych (np. zamiast kupować licencję kupuje się przedsiębiorstwo, które dysponuje nowym produktem).

⁹ Por. J. Rymarczyk, Internacjonalizacja przedsiębiorstwa. PWE, Warszawa 1996, s.18 i 19.

W literaturze anglojęzycznej internacjonalizacja najczęściej określana jest jako „proces, poprzez który firmy zwiększają swoją świadomość co do wpływu działalności międzynarodowej na ich przyszły rozwój, a także ustalają międzynarodowe związki i zawierają transakcje z firmami z innych krajów. U podstaw tych transakcji leży przekonanie, że wszyscy uczestnicy odnoszą z nich korzyści. Internacjonalizacja kreuje związki zewnętrzne przedsiębiorstw i zmienia wewnętrzną perspektywę zarządzania”¹⁰.

Przez internacjonalizację można także rozumieć pewną zmianę, której podlegają uwzględniane sfery bądź obiekty. W tym ujęciu obiektami internacjonalizacji mogą być uczestnicy wydarzeń gospodarczych, kulturalnych, czy politycznych, produkty będące przedmiotem wymiany, struktura lub sytuacje na rynkach, czy wreszcie organizacja całego przedsiębiorstwa lub tylko jej pewne elementy¹¹.

Warto odnotować, iż tak w literaturze jak i w praktyce pojęcia „globalizacji” i „internacjonalizacji” bywają traktowane jako synonimy¹², choć jak zauważa M. Kostecki internacjonalizacja odnosi się głównie do organizacji podejmujących działalność za granicą, podczas gdy globalizacja obejmuje szerszy zakres zjawisk dotyczący upodobnienia się popytu i podaży w wielu dziedzinach i w skali całego świata¹³. C. Lovelock i G. Yip natomiast stwierdzają w sposób jednoznaczny, że w zasadzie każda firma usługowa, której działalność wiąże się z przekraczaniem granic może słusznie utrzymywać, że ma międzynarodowy charakter, jednak firma rzeczywiście globalna działa na całym świecie - w różnych strefach geograficznych i czasowych¹⁴.

¹⁰ Por. R. Griffin, M. Purday, *International Business*, Addison Wesley Publications, 1996, s. 28 zob. M. K. Nowakowski, *Wprowadzenie do zarządzania międzynarodowego*. Difin, Warszawa 1999, s. 20.

¹¹ Por. J. Rymarczyk, op. cit., s. 18.

¹² Tamże, s. 167.

¹³ Por. M. Kostecki, *Marketing Strategies for Services; Globalization, Client-Oriented, Deregulation*. Pergamon Press, Oxford 1994, s.s. 220 - 221.

¹⁴ Por. C. Lovelock, , G. Yip, *Developing Global Strategies for Services Business*. „California Management Review”, vol. 38, no. 2, Winter, s. 65.

Analizując literaturę przedmiotu spotkać można różne klasyfikacje metod ekspansji, czy jak niektórzy autorzy twierdzą, form internacjonalizacji działalności przedsiębiorstw. J. Rymarczyk¹⁵, wymienia następujące fazy międzynarodowej ekspansji firmy: eksport, licencjonowanie, franchising, joint-venture, filię zagraniczną, zakład produkcyjny, spółkę córkę. Natomiast inni autorzy uwzględniają tylko cztery formy w postaci eksportu, licencji, międzynarodowego joint venture i inwestycji bezpośrednich¹⁶. Z kolei C. Hill i G. Jolmes dodają do wymienionych wyżej czterech form jeszcze piątą, czyli franchising¹⁷. Z. Pierścionek natomiast w swej klasyfikacji ujmuje alians strategiczny¹⁸, która to forma stała się szczególnie popularna w latach dziewięćdziesiątych. Większość autorów uważa jednak alians strategiczny za pewną odmianę joint-venture¹⁹.

Przedstawione wcześniej cechy usług sprawiają, że nie wszystkie wymieniane fazy internacjonalizacji można zaproponować firmom usługowym. Niematerialność sprawia, że klasyczny eksport polegający na sprzedaży określonej partii towarów i otrzymywaniu za nie należności nie znajduje

¹⁵ Por. J. Rymarczyk, op. cit., s. 113 i nast.

¹⁶ Por. np. S. Certo, J. Peter, *Strategic Management*. Random House Inc., New York 1988, s. 193-194, czy D. Stokes, *Marketing: A Case Study Approach*. Letts Educational, London 1997, s. 301.

¹⁷ Por. C. Hill, G. Johnes, *Strategic Management*. Houghton Mifflin Co., Boston 1992, s. 254.

¹⁸ Por. Z. Pierścionek, op. cit., s. 322. Warto zaznaczyć, iż pojęcie aliansu strategicznego bywa w literaturze dość różnie interpretowane, na co zwraca uwagę M. Romanowska podając szereg definicji. Jedną z nich, która chyba najtrafniej oddaje istotę zjawiska jest określenie ujmujące alianse strategiczne jako różne formy współpracy między aktualnymi lub potencjalnymi konkurentami lub potencjalnymi konkurentami, którzy zdecydowali się wspólnie prowadzić jakieś przedsięwzięcie lub rodzaj działalności, łącząc i koordynując swoje zasoby, środki i umiejętności. Por. M. Romanowska, *Alianse strategiczne przedsiębiorstw*. PWE, Warszawa 1997, s.14.

¹⁹ Szeroki przegląd literatury i różnych podejść do tego zagadnienia zawiera praca H. Chwisteckiej-Dudek i W. Sroki, *Alianse strategiczne. Problemy teorii i dylematy praktyki*, Wyd. Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 2000

zastosowaniu w przypadku usług. Stąd w ramach GATS ustalono jedynie sposoby dotarcia usług na rynek w wymianie handlowej²⁰:

1. usługi transgraniczne, czyli pomiędzy dwoma krajami bez konieczności przemieszczania się usługodawcy i usługobiorcy (np. usługi telekomunikacyjne)
2. usługi konsumowane za granicą – usługobiorca przemieszcza się do kraju usługodawcy (np. usługi turystyczne)
3. obecność handlowa, czyli obecność usługodawcy w kraju usługobiorcy (filie, przedstawicielstwa)
4. obecność osób fizycznych – obecność usługodawcy w kraju usługobiorcy w przypadku świadczenia usług wymagających czasowego przemieszczania się osób (np. usługi budowlane).

Warto odnotować, że niektórzy autorzy omawiając formy internacjonalizacji przedsiębiorstw usługowych nie wymieniają eksportu²¹, podczas gdy inni zaliczają go do jednej z form wejścia firmy usługowej na rynek zagraniczny. Podkreślają równocześnie, że może się on odbywać poprzez własne służby handlowe lub z udziałem niezależnych pośredników²². Przykładem tego typu pośredników mogą być biura turystyczne, firmy maklerskie zajmujące się wyszukiwaniem tonażu i ładunku na międzynarodowym rynku frachtowym, czy firmy spedycyjne, które sprzedając usługi krajowych przewoźników zagranicznym załodowcom dokonują ich eksportu.

Wydaje się jednak, iż większe znaczenie w procesie internacjonalizacji ma inna cecha, a mianowicie nierozłączność

²⁰D. Mongialo, Układ Ogólny w sprawie handlu usługami. Co nas czeka po przystąpieniu do GATS. „Rynki Zagraniczne” 1995, nr 23 z 23.03.1995 a także H.G. Broadman, GATS: The Uruguay Round Accord on International Trade and Investment in Services. „The World Economy”, 1994, vol. 17, No. 1, January, s. 283 -284

²¹Por. A. Palmer, Principles of Services Marketing. McGraw-Hill Book Company, Meidenhead 1994, s.s. 320 - 322, M. Krishna Erramili, C. P. Rao, Service Firms' International Entry-Mode Coice: A Modified Transaction-Cost Analysis Approach. W: M. Gabbott, G. Hogg, Contemporary Services Marketing Management. The Dryden Press, London 1997, s.s. 407 - 409.

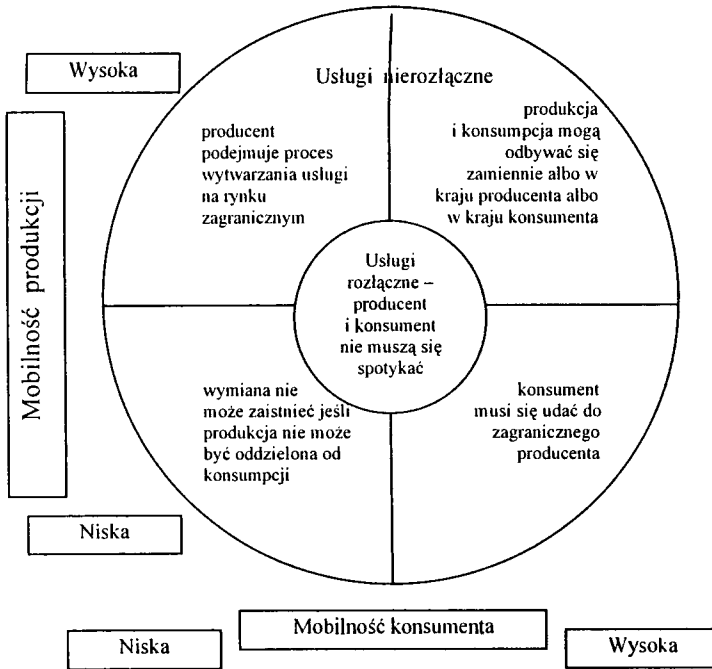
²²Por. D. Cowell. The Marketing of Services. Butterworth-Heinemann, Oxford 1991, s. 270 lub H. Kasper, P. van Helsdingen, W. de Vries jr, Services Marketing Management. An International Perspective. John Wiley & Sons, Chichester 1999, s. 409.

wytwarzania usług od ich konsumpcji. W przypadku niektórych usług nie jest możliwe przeniesienie procesu ich świadczenia do miejsca ich konsumpcji. Chcąc zwiedzić piramidy egipskie w rzeczywisty a nie wirtualny sposób trzeba pojechać do Egiptu, tak zresztą jak w przypadku wielu innych usług turystycznych. Dlatego też albo usługa świadczona jest w kraju wytwórcy, do którego nabywca musi przyjechać lub dostarczyć obiekty, na rzecz których mają być świadczone usługi albo producent usługi przemieszcza się do kraju nabywcy. Przykładem tej ostatniej sytuacji są usługi budowlane, konserwatorskie, archeologiczne itp. Natomiast wśród przyczyn eksportu usług świadczonych w kraju ich wytwarzania można wymienić następujące:

- obiektywne przeszkody uniemożliwiające świadczenie usług w kraju nabywcy (np. unikalne miejsca, zabytki, muzea, krajobrazy, klimat, itp).
- przepisy kraju nabywcy nie zezwalają na świadczenie tego typu usług (przykładem jest tzw. turystyka aborcyjna),
- stosunkowo niewielki popyt na wysoko wyspecjalizowane usługi czyni nieekonomicznym przenoszenie ich świadczenia do innego kraju (np. usługi medyczne sławnych lekarzy),
- niższy koszt usług w innym kraju głównie ze względu na niższe koszty siły roboczej (np. remonty statków).

Istnieją także usługi, których świadczenie nie jest uzależnione od spotkania się nabywcy i wytwórcy jak np. usługi pocztowe, telekomunikacyjne, internetowe, ubezpieczeniowe, czy spedycyjne, toteż w międzynarodowej wymianie handlowej nie zachodzi potrzeba przemieszczania się zagranicznego wytwórcy do konsumenta lub odwrotnie, a ich wymiana może się dokonywać na podstawie zawartych umów lub poprzez pośredników. Omówione sytuacje przedstawiono graficznie na rysunku 3.

Rys. 3. Relacje pomiędzy wytwórcą usług a ich konsumentem w międzynarodowej wymianie handlowej



Źródło: opracowanie własne na podstawie A. Palmer, Principles of Services Marketing. McGraw-Hill Book Company, Maidenhead 1994, s. 305.

W odniesieniu do sektora usług, biorąc pod uwagę zakres własności, zaangażowania zasobów, stopień ryzyka i integracji, można by zaproponować formy ekspansji zagranicznej przedsiębiorstwa, które przedstawiono w tabelcy 1.

Tablica 1 Formy ekspansji zagranicznej przedsiębiorstwa

Formy podstawowe	Odmiany form podstawowych	Zakres własności	Stopień integracji	Zaangażowanie zasobów	Stopień ryzyka	Zakres kontroli
formy kontraktowe	eksport licencjonowanie, franchising, korespondent (bankowy, spedycyjny) kontrakt menedżerski	nie występuje	niewielki	nie występuje	niewielki	wspólna kontrola
joint venture	partnerstwo konsorcjum, stowarzyszenie, alians strategiczny	w zależności od warunków umowy	w zależności od warunków umowy	w zależności od warunków umowy	w zależności od warunków umowy	wspólna kontrola
pełna własność	oddział, biuro, przedstawicielstwo, spółka córka	pełna	pełny	duże	duży	pełna kontrola

Źródło: opracowanie własne na podstawie M. Krishna Erramilli, C. P. Rao, *Service Firms' International Entry-Mode Coice: A Modified Transaction-Cost Analysis Approach*. W: M. Gabbott, G. Hogg, *Contemporary Services Management*. The Dryden Press, London 1997, s. 408 i A. Palmer, *Principles of Services Marketing*. McGraw-Hill Book Company, Meidenhead 1994, s. 320 - 322.

Wybór jednej z metod ekspansji międzynarodowej firmy uzależniony jest od kilku podstawowych czynników:

- wizji i celów przedsiębiorstwa,
- analizy posiadanych zasobów, w tym zasobów kadrowych,
- dostępu do rynków zagranicznych i stopnia ich atrakcyjności,
- szansy na osiągnięcie założonej pozycji konkurencyjnej,
- stopnia potencjalnego ryzyka i spodziewanych korzyści,
- zakresu kontroli nad zagranicznym przedsięwzięciem.

Decyzje dotyczące wyboru jednej z form internacjonalizacji powinny być oparte na wszechstronnej analizie zasobów firmy, przewidywanej relacji kosztów do przychodów, szacunku poziomu ryzyka i prawdopodobieństwa odniesienia sukcesu oraz pożądanego zakresu kontroli nad przedsięwzięciem. Decyzję o

wejściu na rynek zagraniczny powinna poprzedzać analiza zasobowa firmy ze szczególnym uwzględnieniem posiadanego potencjału pracowniczego, który mógłby zostać zaangażowany do realizacji podejmowanego przedsięwzięcia. Jest to istotne zagadnienie w przypadku przedsiębiorstw usługowych świadczących usługi na rzecz zagranicznych klientów na terytorium swojego kraju, ale ma ono jeszcze większą wagę, gdy firma decyduje się na instytucjonalne zaangażowanie w innym kraju.

Podejmując decyzję o bardziej zaawansowanej formie internacjonalizacji bierze się zazwyczaj pod uwagę następujące przesłanki:

1. ogólną sytuację gospodarczą i polityczną kraju goszczącego, z uwzględnieniem stopnia ryzyka,
2. klimat inwestycyjny,
3. sytuację ekonomiczną danego sektora usług,
4. dostępność zasobów - w usługach przede wszystkim zasobów ludzkich i ogólnej sytuacji na rynku pracy,
5. poziom infrastruktury gospodarczej,
6. uwarunkowania społeczne i kulturowe.

Jedną z bardziej zaawansowanych form internacjonalizacji jest utworzenie zagranicznej filii handlowej. Tego typu inwestycja bezpośrednia nie wymaga zaangażowania stosunkowo dużego kapitału - jego wielkość jest uzależniona od rodzaju oferowanych produktów. Zazwyczaj stanowiska kierownicze powierzane są pracownikom delegowanym przez macierzystą firmę. Mogą nimi być tak pracownicy z kraju goszczącego jak i kraju pochodzenia bądź kraju trzeciego. Z punktu widzenia prawnego-organizacyjnego filia może działać jako oddział firmy macierzystej, jako joint venture lub spółka córka. Oddział i spółka córka stanowią własność przedsiębiorstwa zagranicznego. Różnica pomiędzy nimi polega na tym, że oddział nie posiada osobowości prawnej i podlega prawu kraju pochodzenia. Za jego zobowiązania odpowiada przedsiębiorstwo macierzyste. Natomiast spółka córka posiada osobowość prawną i tworzona jest na podstawie prawa kraju goszczącego. Przykładem tego typu rozwiązań były tworzone przez przedsiębiorstwa spedycji międzynarodowej

C.Hartwig joint-venture lub spółki córki za granicą jak chociażby Poltrans w Niemczech, czy Amerpol w Stanach Zjednoczonych A.P.

4. Charakterystyka i rodzaje joint venture

Zagraniczne joint venture stanowi wspólne przedsięwzięcie z miejscową firmą usługową w oparciu o miejscowe prawo i posiada osobowość prawną²³. Z uwagi na to, że nie zawsze władze kraju goszczącego są przychylnie nastawione do tworzenia na ich terytorium oddziałów, dlatego niejednokrotnie łatwiej przychodzi utworzenie joint venture lub spółki córki. Ponieważ dla powołania tej ostatniej wymagany jest stosunkowo większy kapitał, stąd mogą sobie na to pozwolić większe i silniejsze kapitałowo przedsiębiorstwa usługowe. Mniejszym i średnim firmom usługowym podejmującym decyzje o wejściu na obcy rynek należałoby zarekomendować formę joint venture, która pozwala na połączenie kapitału zagranicznego inwestora i miejscowego. W Polsce, szczególnie na początku lat 90. była to stosunkowo popularna forma internacjonalizacji firm, nie tylko usługowych.

Wśród przesłanek leżących u podstaw decyzji, co do wyboru formy inwestycji bezpośredniej czy to w postaci joint venture, czy spółki córki należy, poza wielkością posiadanego kapitału, wymienić także rodzaj i cechy wytwarzanego dobra. W przypadku, gdy są to skomplikowane pod względem technicznym i wymagające zastosowania nowoczesnej, nieraz unikalnej technologii usługi, to z punktu widzenia inwestora bardziej korzystnym jest założenie spółki córki. Z kolei z punktu widzenia korzyści kraju goszczącego lepsza byłaby forma joint venture, która poprzez współpracę z miejscowym partnerem może ułatwić adaptację nowej techniki i technologii w kraju goszczącym. Uważa się również, że im bardziej produkt przeznaczony do wytwarzania za granicą różni się od tego, który wykonywany jest w kraju macierzystym tym bardziej korzystne

²³ Joint venture stanowi formę międzynarodowych inwestycji bezpośrednich polegającą na tym, że niezależni partnerzy z różnych krajów prowadzą działalność w ramach wspólnego przedsiębiorstwa na podstawie zawartej umowy. Por. J. Rymarczyk, op. cit., s. 151.

(z punktu widzenia podejmującego inwestycje bezpośrednio) jest współdziałanie z partnerem z kraju goszczącego, a więc zdecydowanie się na formę joint venture. Podobną decyzję należałoby podjąć w sytuacji, gdy inwestor nie zna dobrze rynku, na którym chce inwestować, a także nie ma w tej dziedzinie większego doświadczenia.

Istotnym czynnikiem wpływającym na decyzję wyboru są też warunki gospodarcze i ogólny klimat inwestycyjny panujący w kraju goszczącym. Jeśli jest on sprzyjający inwestycjom zagranicznym a warunki ekonomiczne, prawne, społeczne i kulturowe zbliżone do panujących w kraju inwestora to współdziałanie miejscowego partnera może okazać się niepotrzebny. W sytuacji odwrotnej współdziałanie z lokalną firmą jest pożyteczne. Partnerzy międzynarodowego joint venture zawierając między sobą umowę uzgadniają w niej wzajemne proporcje udziałów w postaci²⁴:

- aportów rzeczowych,
- środków pieniężnych,
- know-how,
- znajomości lokalnego rynku, przepisów prawnych i zwyczajów,
- sieci powiązań z krajowymi i zagranicznymi kanałami dystrybucji i zakupu.

Głównymi przesłankami powstających w Polsce na początku lat 90. międzynarodowych joint venture w sektorze usług była przede wszystkim znajomość miejscowego rynku, zwyczajów, a przede wszystkim ciągle zmieniających się przepisów prawno-podatkowych. Pewną rolę odgrywało także ułatwienie w dostępie do krajowego rynku dzięki powiązaniom i kontaktom jakie posiadali polscy przedsiębiorcy.

W zależności od przyjętego kryterium można wskazać na różnego rodzaju międzynarodowe joint venture. Do najczęściej stosowanych kryteriów zalicza się proporcje wzajemnych udziałów partnerów, status prawny zagranicznego partnera, stopień dywersyfikacji działalności, sposób tworzenia, czas trwania, czy liczbę partnerów i kraje ich pochodzenia.

²⁴Tamże.

Ze względu na proporcje udziałów występują mniejszościowo - większościowe i ekwiwalentne, czyli parytetowe joint venture, które wprawdzie ma partnerski charakter, ale w praktyce jest trudne do zarządzania i podejmowania decyzji.

Z punktu widzenia statusu prawnego można wyróżnić prywatne joint venture (biorą w nim udział osoby fizyczne bądź prywatne osoby prawne), mieszane (składające się z prywatnych osób prawnych i przedsiębiorstwa lub przedsiębiorstw państwowych, a spotykane najczęściej w stosunkach pomiędzy krajami rozwiniętymi a rozwijającymi) oraz publiczne (łącznie prywatną osobę lub osoby prawne ze spółką składającą się z dużej liczby drobnych akcjonariuszy).

Biorąc pod uwagę stopień dywersyfikacji można wskazać na wertykalne, horyzontalne i lateralne joint venture. Te pierwsze działają w różnych ogniwach tej samej branży (np. joint venture firmy spedycyjnej i przewozowej), natomiast drugi rodzaj powiązań ma miejsce pomiędzy uczestnikami tej samej branży, a więc spedytorami. Tworzą je więc konkurenci. Lateralne porozumienia dotyczą firm działających wcześniej w zupełnie odmiennych branżach (np. połączenie firmy spedycyjnej z produkcyjną w celu obsługi transportowo-spedycyjnej produktów tej ostatniej). Spedytorzy, ze względu na charakter swojej działalności mogą tworzyć wszystkie trzy wymienione rodzaje joint ventures.

Jeśli chodzi o sposób tworzenia to można tu mówić o powoływaniu zupełnie nowych organizmów gospodarczych przez partnerów lub o przejściu istniejącego przedsiębiorstwa. Innym rodzajem joint venture może być włączenie jednego z partnerów do nowo tworzonego przedsięwzięcia.

Ze względu na czas trwania można wyróżnić przedsięwzięcia, które są ograniczone ramami czasowymi a powoływane głównie dla zrealizowania określonych zadań bądź też porozumienia zawierane bez ścisłego ustalania czasu obowiązywania umowy.

Biorąc pod uwagę liczbę partnerów i kraje, z których się wywodzą można wskazać na przedsięwzięcia dwóch lub więcej partnerów pochodzących z tego samego kraju (krajowe joint venture), z dwóch lub większej liczby krajów trzecich i wreszcie

przedsiębiorstwa tworzone przez miejscowego, czy miejscowych partnerów z zagranicznym przedsiębiorcą.

Należy wspomnieć jeszcze o pewnej odmianie joint venture jaką stanowi alians²⁵ będący związkiem pomiędzy przedsiębiorstwami dla zrealizowania wspólnego celu przez partnerów. Alians różni się od innych form kooperacji pewnymi charakterystycznymi cechami, do których należą²⁶:

- współodpowiedzialność z zarządzanie aliansem,
- zachowanie tożsamości organizacyjnej partnerów,
- transfer zasobów pomiędzy partnerami,
- niepodzielność i integralność przedsięwzięcia,

Z uwagi na swój uniwersalny wymiar definicja ta może mieć zastosowanie zarówno dla określania aliansów krajowych jak i międzynarodowych²⁷.

5. Korzyści i zagrożenia dla partnerów

Analizując korzyści partnerów podejmujących kooperację w postaci joint venture trzeba brać pod uwagę wkłady każdego z nich do wspólnego przedsięwzięcia. W sytuacji, gdy ich udziały są zbliżone podobnie jak wiedza i doświadczenie, korzyści rozkładają się na ogół proporcjonalnie i wynikają ze wspólnie podejmowanych decyzji. Wymienia się wśród nich przede wszystkim wspomniany efekt economies of scale, czyli korzyści jakie niosą ze sobą działania na większą skalę. Pozwala to na obniżenie kosztów jednostkowych i osiągnięcie dzięki temu przewagi konkurencyjnej. Może wystąpić także efekt synergii, rozłożenie ryzyka, uzyskanie dostępu do nowej technologii, tanich surowców i siły roboczej, nowoczesnych systemów zarządzania,

²⁵ Należy zaznaczyć, że ten rodzaj kooperacji nie doczekał się jednoznacznej definicji i być może z tego względu niektórzy autorzy traktują go jako odrębną formę.

²⁶ Zob. M. Romanowska, Alianse strategiczne przedsiębiorstw. PWE, Warszawa 1997, s. 12.

²⁷ W innej definicji alians określony został jako spółka joint venture między przedsiębiorstwami, z których jedno ma na celu wejście lub utrzymanie się na rynku kraju partnera. Natomiast alians strategiczny definiowany jest jako współpraca między aktualnymi lub potencjalnymi konkurentami wywierająca wpływ na sytuację innych konkurentów, dostawców bądź klientów w ramach tej samej lub pokrewnych branży. Tamże, s. 13 i 15.

nowych rynków zbytu itp. Wszystko to w konsekwencji prowadzi do uzyskania przewagi konkurencyjnej nad rywalami. Dzięki tego typu przedsięwzięciom obchodzi się często różnego rodzaju bariery handlowe a równocześnie następuje rozłożenie ryzyka związanego z prowadzoną działalnością. Niekiedy łatwiej zdobywane są dodatkowe źródła finansowania przedsięwzięcia, które jednocześnie może służyć jako swego rodzaju poligon doświadczalny i baza do dalszej ekspansji zagranicznej. Jako przykład można tu podać sektor usług spedycyjnych. U podstaw powstających w tym sektorze na początku lat 90. joint venture z udziałem kapitału zagranicznego leżała większość z przedstawionych korzyści. Zagraniczni partnerzy mieli do dyspozycji dobrze wyszkolonych, doświadczonych i stosunkowo tanich pracowników wywodzących się z przedsiębiorstw C. Hartwig (które odznaczały się znacznymi przerostami kadrowymi) i uzyskiwali równocześnie dostęp do nowych klientów, co bez znajomości języka i środowiska nie byłoby wcale łatwe. Polska strona korzystała z know-how w zakresie technologii oraz nowoczesnych metod zarządzania, w tym marketingowego, logistycznego, personelem, czy finansami.

Trzeba jednak pamiętać także o pewnych zagrożeniach jakie niesie ze sobą tworzenie joint venture. Jednym z nich może być wybór nieodpowiedniego partnera, który będzie chciał realizować wyłącznie swoje własne cele bez brania pod uwagę interesów drugiego przejmując np. jego technologię i wykorzystując ją w swojej własnej działalności. Wiele konfliktów ma swoje źródło w nieprecyzyjnym rozgraniczeniu zasobów i kompetencji tak wewnątrz samego joint venture jak i pomiędzy nim a macierzystymi firmami partnerów. Często dochodzi do nieporozumień w związku z niedotrzymaniem przez jednego z partnerów przyjętych zobowiązań w zakresie inwestycji, poziomu zatrudnienia i wynagradzania pracowników bądź różnicy zdań co do celów i strategii działania, podziału zysków, czy wydatków na inwestycje. Może również dochodzić do kolizji interesów, gdy na rynek kraju goszczącego, na którym funkcjonuje joint venture wejdzie macierzysta firma partnera zagranicznego bądź zmianie ulegnie sytuacja finansowa jednego z partnerów. Nieporozumienia mogą się wywodzić z podejmowania przez partnera zagranicznego decyzji, które

racjonalne i słuszne z punktu widzenia globalnej strategii realizowanej przez jego macierzystą firmę, zupełnie odmiennie postrzegane są przez miejscowego partnera. Najwięcej tego typu zagrożeń może wystąpić, gdy zagraniczna firma reprezentuje etnocentryczny model zarządzania, w którym wychodzi się z założenia, iż powinien on być stosowany we wszystkich jej przedsięwzięciach na świecie. W tym celu najczęściej wysyłana jest kadra zarządzająca z firmy macierzystej do zagranicznego joint venture, oddziału, czy spółki córki, której zadaniem jest wdrożenie obowiązujących metod zarządzania. Jej niedostateczna znajomość miejscowej kultury – języka, religii, zwyczajów, mentalności może niejednokrotnie stanowić przyczynę poważnych konfliktów, które w skrajnych przypadkach doprowadzają do zerwania współpracy.

Reasumując warto podkreślić, iż joint venture może stanowić korzystną formę ekspansji zagranicznej nie tylko dużej, ale także średniej i nawet małej firmy usługowej, o ile obie strony odnosić będą określone korzyści. Polskie firmy mogą zaoferować coraz lepiej wyszkolony, stosunkowo młody i przygotowany do pracy w gospodarce rynkowej personel, znajomość rynku, przepisów prawno-podatkowych itp. Ze strony zagranicznych partnerów oczekiwano by kapitału, know-how, promocji oraz ułatwienia w dostępie do rynków zagranicznych, przede wszystkim kanałów dystrybucji. W dobie globalizacji konsolidacja działań polskich firm usługowych poprzez tworzenie różnego rodzaju joint venture tak z krajowymi jak i zagranicznymi partnerami staje się koniecznością. Większe firmy będą bowiem miały silniejszą pozycję przetargową na rynku.

Streszczenie

W gospodarce postindustrialnej i erze tzw. nowej ekonomii usługi stają się podstawowym sektorem skupiającym większość siły roboczej i tworzącym znaczącą część dochodu narodowego. To dzięki usługom tworzone są mechanizmy i kanały przepływów towarów, kapitału, ludzi, informacji i także samych usług. Usługi ogywiają coraz ważniejszą rolę w polskiej gospodarce i należy zakładać, biorąc pod uwagę procesy jakie zaszły w wysoko rozwiniętych krajach, że ich znaczenie będzie

wzrastało kosztem rolnictwa i przemysłu wydobywczego oraz ciężkiego. Warto zaznaczyć, że stosunkowo wysokie saldo w bilansie obrotów usługowych, stawiające Polskę w grupie dziesięciu państw o najwyższym dodatnim saldzie, zaczęło znacząco zmniejszać się w ciągu ostatnich dwóch lat. Sytuacja ta skłania do poszukiwania metod przewyciężenia owej niekorzystnej tendencji. Jednym z możliwych do przyjęcia kierunków działania mogłoby być dążenie do konsolidacji w sektorze poprzez tworzenie krajowych joint ventures oraz wchodzenie w partnerskie stosunki z podmiotami zagranicznymi i powoływanie wspólnych przedsięwzięć za granicą. Stąd głównym celem referatu jest przedstawienie istoty oraz korzyści i zagrożeń związanych z tworzeniem joint venture w sektorze usług. Dla jego osiągnięcia należało wcześniej ukazać specyfikę i pewne charakterystyczne cechy usług determinujące zastosowanie określonych form internacjonalizacji. Usługi odznaczają się bowiem niematerialnością, nierozłącznością przez, którą rozumie się jednoczesność wytwarzania i konsumowania, różnorodnością, zmiennością w zależności od tego kto, kiedy i gdzie je wykonuje oraz brakiem możliwości przechowywania czy produkowania na zapas. Przedstawione cechy sprawiają, że nie wszystkie fazy internacjonalizacji można zaproponować firmom usługowym. Niematerialność powoduje, że klasyczny eksport polegający na sprzedaży określonej partii towarów i otrzymywaniu za nie należności nie znajduje zastosowania w przypadku usług. Dlatego w ramach GATS ustalono jedynie sposoby dotarcia usług na rynek w wymianie handlowej:

- a. usługi transgraniczne, czyli pomiędzy dwoma krajami bez konieczności przemieszczania się usługodawcy i usługobiorcy (np. usługi telekomunikacyjne),
- b. usługi konsumowane za granicą – usługobiorca przemieszcza się do kraju usługodawcy (np. usługi turystyczne),
- c. obecność handlowa, czyli obecność usługodawcy w kraju usługobiorcy (filie, przedstawicielstwa),
- d. obecność osób fizycznych – obecność usługodawcy w kraju usługobiorcy w przypadku świadczenia usług wymagających czasowego przemieszczania się osób (np. usługi budowlane).

Biorąc pod uwagę fakt, że stosunkowo duże rozdrobnienie sektora usług w Polsce (poza oczywiście takimi dziedzinami jak bankowość, ubezpieczenia, czy telekomunikacja) partnerzy podejmujący kooperację w ramach joint venture mogą odnieść szereg korzyści, wśród których na czoło wysuwa się efekt wzrostu skali produkcji. Związana z tym obniżka kosztu jednostkowego ułatwia osiągnięcie przewagi konkurencyjnej. Inne korzyści to rozłożenie ryzyka, efekt synergii, uzyskanie dostępu do nowej technologii, tańszej siły roboczej, nowoczesnych systemów zarządzania, nowych rynków zbytu, obniżenia

kosztów marketingowych, łatwiejszy dostęp do źródeł finansowania itp. Wśród zagrożeń najczęściej wymienia się niebezpieczeństwo związane z wyborem niewłaściwego partnera - realizującego wyłącznie własne cele.

Bibliografia:

1. Broadman H.G., GATS: The Uruguay Round Accord on International Trade and Investment in Services. „The World Economy”, 1994, vol. 17, No. 1, January.
2. Certo S., Peter J., Strategic Management. Random House Inc., New York 1988.
3. Chwistecka-Dudek H. Sroka W., Alianse strategiczne. Problemy teorii i dylematy praktyki, Wyd. Profesjonalna Szkoły Biznesu, Kraków 2000.
4. Cowell D., The Marketing of Services. Butterworth-Heinemann, Oxford 1991.
5. Drucker P., Społeczeństwo pokapitalistyczne, PWN, Warszawa 1999.
6. Griffin R., Purday M., International Business, Addison Wesley Publications, 1996.
7. Hill C., Johnes G., Strategic Management. Houghton Mifflin Co., Boston 1992.
8. Januszkiewicz W., Wyzwania globalizacji dla sektora usług, [w:] Globalizacja wyzwaniem dla środowiska spedytorów pod red. D. Simpson, IHZ UG, Sopot 2001, s. 94-96.
9. Kasper H., van Helsdingen P., de Vries W. jr, Services Marketing Management. An International Perspective. John Wiley & Sons, Chichester 1999.
10. Kostecki M., Marketing Strategies for Services; Globalization, Client-Orientation, Deregulation. Pergamon Press, Oxford 1994 .
11. Krishna Erramili M., Rao C.P., Service Firms' International Entry-Mode Coice: A Modified Transaction-Cost Analysis Approach. W: M. Gabbott, G. Hogg, Contemporary Services Marketing Management. The Dryden Press, London 1997.
12. Lovelock C., Yip G., Developing Global Strategies for Services Business. „California Management Review”, vol. 38, no. 2, Winter.
13. Mongialo D., Układ Ogólny w sprawie handlu usługami. Co nas czeka po przystąpieniu do GATS. „Rynki Zagraniczne” 1995, nr 23 z 23.03.1995.
14. Mudie P., Cottam A., The Management and Marketing of Services. Butterworth-Heinemann, Oxford 1993.
15. Nowakowski M.K., Wprowadzenie do zarządzania międzynarodowego. Difin, Warszawa 1999.

16. Palmer A., Principles of Services Marketing. McGraw-Hill Book Company, Meidenhead 1994.
17. Romanowska M., Alianse strategiczne przedsiębiorstw. PWE, Warszawa 1997.
18. Rymarczyk J., Internacjonalizacja przedsiębiorstwa. PWE, Warszawa 1996.
19. Shostack G.L., How to Design a Service. „European Journal of Marketing”, 1982, No 16.
20. Simpson D., Modele strategii marketingowych i możliwość ich zastosowania w przedsiębiorstwach spedycyjnych, Wyd. UG, Gdańsk 2000..
21. Stokes D., Marketing: A Case Study Approach, Letts Educational. London 1997.

PRZESŁANKI SEGMENTACJI KLIENTÓW INDYWIDUALNYCH NA RYNKU USŁUG FINANSOWYCH

Sposób lokowania oszczędności gospodarstw domowych na szeroko rozumianym rynku finansowym uzależniony jest od bardzo wielu cech gospodarstwa domowego. Cechy te mają charakter zarówno ekonomiczny jak i psychologiczno-społeczny. Dochód jako główny czynnik, od którego uzależniona jest wielkość oszczędności nie musi grać decydującej roli co do sposobu ulokowania powstałej nadwyżki. Różne koncepcje dotyczące dochodu odmiennie także interpretują jego wpływ na samą wysokość odkładanych środków.

W literaturze ekonomicznej rozwijającej teorie konsumpcji wyróżniają się trzy najbardziej znane hipotezy dochodu:¹

1. absolutnego,
2. względnego (relatywnego),
3. permanentnego.

Pojęcie dochodu absolutnego pojawia się u J. M. Keynesa.² Ekonomista ten używa tej wielkości jako zmiennej objaśniającej dla funkcji konsumpcji. Ujmuje ją jako bieżące dochody w skali rocznej w danym kraju przeliczane na głowę mieszkańca, tak aby wyeliminować wpływ czynników demograficznych i cenowych. Keynes wprowadza pojęcie przeciętnej skłonności do konsumpcji jako ilorazu wydatków konsumpcyjnych do dochodu, oraz krańcowej skłonności do konsumpcji jako stosunek przyrostu spożycia do przyrostu dochodu. Konsumpcja w koncepcji tej to nie zaoszczędzony dochód. Do motywów oszczędzania zaś zaliczyć można: podnoszenie standardu przyszłej konsumpcji, przewidywanie, ostrożność, kalkulację, przedsiębiorczość, niezależność, ambicję oraz skąpstwo. Podsumowaniem tych

¹ por. G. Światowy „Zachowania konsumenckie” Wydawnictwo AE we Wrocławiu 1994, s.114.

² J.M Keynes „Ogólna teoria zatrudnienia, procentu i pieniądza” PWN, Warszawa 1956 s. 110 i dalsze.

rozważań było stwierdzenie malejącej, wraz ze wzrostem dochodów, przeciętnej i krańcowej skłonności do konsumpcji. O ile badania empiryczne dotyczące szeregów strukturalnych gospodarstw domowych (zróznicowanie dochodowe gospodarstw) potwierdzają tę koncepcję, to jednak badania na szeregach czasowych¹ wykazują że mimo wzrostu dochodów stosunek globalnej wielkości konsumpcji do dochodu jest wielkością w przybliżeniu stałą.

Dochód względny w teorii stworzonej przez J.S. Duesenberry'ego³ określony jest poprzez subiektywne postrzeganie wielkości dochodu przez pryzmat wzajemnych kontaktów gospodarstw domowych. Teoria ta zakłada, iż gospodarstwa domowe porównują własną konsumpcję z poziomem konsumpcji sąsiadów, przyjaciół, znajomych i konkurują z nimi w podnoszeniu standardu życia, zwiększając ilość i jakość posiadanych dóbr. Według Duesenberry'ego satysfakcja doznawana przez członków gospodarstwa domowego z konsumpcji dóbr jest tym mniejsza im większe są rozmiary konsumpcji innych gospodarstw. Tak więc „...skłonność do oszczędzania jest wzrastającą funkcją pozycji, jaką zajmuje dane gospodarstwo w tabeli podziału dochodów w stosunku do innych gospodarstw domowych.” Odczuwana presja na zwiększanie wydatków konsumpcyjnych maleje jeśli dochód gospodarstwa domowego rośnie szybciej od średnich dochodów w danym środowisku. Oszczędności mogą wówczas wzrastać zarówno nominalnie jak i względnie w stosunku do dochodu. Funkcja wydatków konsumpcyjnych od dochodu sprawdza się tylko przy jego wzroście, przy spadku zaś występuje tzw. efekt rygla. Gospodarstwa domowe starają się utrzymać poziom konsumpcji nawet przy spadającym dochodzie, licząc iż jest to spadek przejściowy. Tak więc wg omawianej teorii, konsumpcja zależy od stosunku bieżącego dochodu do maksymalnego poziomu dochodu osiągniętego w okresie kilku lat poprzednich. Takie zachowania gospodarstw domowych są elementem stabilizującym

³ J.S. Duesenberry „Income Saving and the Theory of Consumer Behavior”
Harvard University Press, Cambridge 1949, s 40 i dalsze

gospodarkę w okresach złej koniunktury i zmniejszając amplitudę wahań cyklicznych.⁴

Koncepcja dochodu permanentnego sformułowana przez M. Friedmana⁵ i rozwinięta przez M.J. Farrella⁶ zakłada, iż konsumenci w ramach gospodarstw domowych za dochód uważają wpływy jakie mogą osiągnąć w ciągu całego życia. Nie kierują się więc poziomem dochodu jaki uzyskują w danej chwili, gdyż jest on zależny od różnych korzystnych bądź nie sprzyjających okoliczności. Do analizy potrzebne jest wówczas pojęcie bogactwa obejmujące zarówno pieniądze, papiery wartościowe, nieruchomości, dobra trwałego użytku, biżuterię jak i kapitał ludzki, czyli zdolności i kwalifikacje decydujące o potencjalnych dochodach z pracy. Dochód stały jest wielkością jaką gospodarstwa domowe spodziewają się otrzymywać z tytułu bogactwa, i którą uważają za normalną. Dochody incydentalne nie są traktowane jako normalne i nie wywierają w dłuższym czasie żadnego wpływu na konsumpcję, zwiększając oszczędności.. F. Modigliani, będący zwolennikiem tej koncepcji uważa jednak, iż dochody te wywierają jednak niewielki wpływ na konsumpcję i choć początkowo nie uznawane są za normalne, to jeśli są powtarzalne mogą stać się trwałymi (np. premie, podwyżki) i wliczanymi do ogólnego rachunku dochodu. Podobnie uważa J. Tobin, twierdząc, iż przejściowy wzrost dochodów nie jest oszczędzany, ale z reguły wydatkowany na zakup dóbr wyższego rzędu, w szczególności dóbr trwałych.⁷ Dochód stały wyliczany może być przez członków gospodarstw domowych jako średnia ważona dochodu bieżącego i dochodów z okresów poprzednich. Wagi dotyczące coraz odleglejszych okresów są coraz mniejsze, dla potwierdzenia tezy iż doświadczenia niedawne wpływają na nasze prognozy silniej niż okresy dawniejsze. Efektywny wpływ na reakcje gospodarstw domowych został określony na około pięć

⁴ Z. Kamiński, J. Piasny, H. Szulce „Ekonomika konsumpcji” PWE, Warszawa 1984, s. 65-70.

⁵ M. Friedman „A Theory of the Consumption Function” Princeton University Press 1957

⁶ M.J. Farrell „The New Theories of the Consumption Function” Economic Journal 1959, No 276, vol 69, s. 678-696

⁷ L. Rudnicki „Zachowania konsumentów na rynku”, Wydawnictwo AE, Kraków 1996, s.60.

lat. Podsumowując M. Friedman stwierdza na podstawie badań, iż stosunek konsumpcji do dochodu nie zależy od wielkości i zmian dochodu, lecz od innych czynników takich jak: stopa procentowa, stosunek dochodu i posiadanego bogactwa, charakterystyki socjologiczne-demograficzne gospodarstwa domowego.

Tak różne definicje dochodu przyczyniły się do lepszego zrozumienia funkcjonowania gospodarstw domowych w swym ekonomicznym otoczeniu⁸, ulepszenia metod badań empirycznych, wskazania, iż oprócz dochodu także inne czynniki grają ważną rolę w wyjaśnieniu poszukiwanych zależności. Jednym z nich jest styl życia, który konsumenci zmieniają z pewnym opóźnieniem w stosunku do zmian takich czynników jak wzrost dochodu.

Jedną z ważnych cech charakteryzujących członków gospodarstwa domowego decydujących o oszczędzaniu lub inwestowaniu jest postawa wobec ryzyka. Ryzyko to polegające może na nieosiągnięciu oczekiwanego przyrostu wartości lub nawet zmniejszenia czy utraty całej oszczędzanej kwoty. Całe spektrum zachowań ludzkich w stosunku do ryzyka można podzielić na trzy grupy⁹:

1. niechęć do ryzyka - charakteryzuje jednostki unikające lub minimalizujące ryzyko,
2. neutralność wobec ryzyka - osoby z tej grupy zwracają większą uwagę na oczekiwaną wartość wypłat, a nie na ich rozrzut,
3. poszukiwanie ryzyka - cechuje jednostki wybierające wartości ryzykowne przed pewnymi.

W wyniku prowadzonych badań stwierdzono, że większość zachowań cechuje niechęć do ryzyka, choć spotkać można zachowania odpowiadające wszystkim trzem postawom. Przykładem tego może być sytuacja, w której więcej osób wybiera możliwość otrzymania określonej kwoty z prawdopodobieństwem równym 1, niż kwoty znacznie wyższej lecz z mniejszym

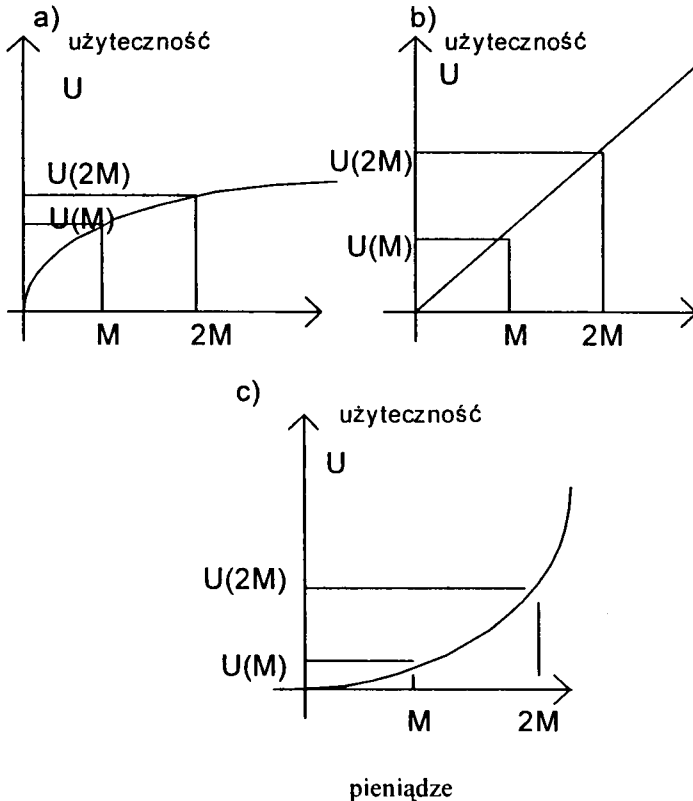
⁸ por. C. Bywalec „Dochody ludności krajów Europy Środkowo-Wschodniej w okresie transformacji gospodarczej”, *Gospodarka Narodowa* nr 5, 1996.

⁹ J. Kultys, „Ryzyko, niepewność i konflikt w działalności gospodarczej” Wydawnictwo AE, Kraków 1995, s. 19.

prawdopodobieństwem, pomimo iż wartość oczekiwana (prawdopodobieństwo razy kwota) drugiej możliwości jest także znacznie wyższa. Wiąże się to z tzw. paradoksem St. Petersburg i postaciami Nicholasa i Daniela Bernoulli. Paradoks polega na tym, iż większość osób zrezygnuje tylko z niewielkiej pewnej (w znaczeniu prawdopodobieństwa równego 1, a nie jakiejś) kwoty, na rzecz uczestniczenia w loterii, polegającej na tym, że otrzymuje się 2^N zł, gdzie N oznacza numer rzutu monetą, przy którym po raz pierwszy wypadnie orzeł. Łatwo wykazać, że wartość oczekiwana wygranej w takiej loterii jest nieskończona. Dla wyjaśnienia tego paradoksu D. Bernoulli zaproponował jako kryterium wyboru oczekiwaną użyteczność pieniężną. Rozwinięcia teorii zachowań uwzględniających kategorię użyteczności dokonali J. von Numann i O. Morgenstern¹⁰. Samo pojęcie użyteczności, choć nie zdefiniowane ściśle, używane było już przez klasyków. Wiązali oni użyteczność z wartością dóbr pochodzącą z pracy i ich zdolnością do zaspakajania potrzeb. Do sprecyzowania pojęcia użyteczności jako satysfakcji odczuwanej przez jednostkę z konsumpcji dobra lub usługi doszło w ramach kierunku subiektywistycznego szkoły austriackiej (C. Menger, F. Wieser, E. Bohm-Bawerk). Użyteczność krańcowa wprowadzona przez F. Wiesera dała podstawy do sformułowania przez W. S. Jevonsa prawa malejącej użyteczności krańcowej. Opiera się ona na spostrzeżeniach fizjologii, iż siła reakcji na dany bodziec słabnie z każdym kolejnym powtórzeniem tego bodźca. Odnosząc użyteczność krańcową oszczędności do ryzyka z nimi związanego, można przypisać wspomnianym trzem postawom wobec ryzyka malejącą, stałą bądź rosnącą użyteczność krańcową (rys. 1. a, b, c.).

¹⁰ J. von Numann i O. Morgenstern „Theory of Games and Economic Behavior”, Princeton University Press 1947.

Rys. 1. Ilość pieniędzy a użyteczność dla różnych postaw wobec ryzyka



a) awersja do ryzyka, b) neutralność wobec ryzyka, c) poszukiwanie ryzyka

Źródło: J.L. Pappas, M. Hirschey, „Managerial Economics”, s.696.

We wszystkich trzech przypadkach funkcja użyteczności ma nachylenie dodatnie, a użyteczność krańcowa mierzona tym nachyleniem w pierwszym przypadku (rys.1a.) jest malejąca, w drugim (rys.1b.) stała, w trzecim (rys.1c.) zaś rosnąca.

Łatwo też zauważyć, że w pierwszym przypadku zachodzi nierówność: $U(2M) < 2U(M)$, w drugim równość: $U(2M) = 2U(M)$, w trzecim nierówność: $U(2M) > 2U(M)$. Na podstawie tego można sądzić iż osoba z awersją do ryzyka nie podejmie gry polegającej na szansie podwojenia posiadanej kwoty z prawdopodobieństwem 0,5 i możliwości utraty owej kwoty z takim samym

prawdopodobieństwem. Rozważając postawę wobec ryzyka osób decydujących o oszczędzaniu, można każdej kwocie (czy procentowi) przyrostu bądź spadku wartości oszczędzanych przypisać pewne prawdopodobieństwo. Sprowadza się to do idei gry (w tym wypadku będzie to lokowanie oszczędności), w której wystąpić mogą wypłaty W_i z prawdopodobieństwami p_i . Znając postać funkcji użyteczność i obierając arbitralnie punkt początkowy można wskazać tzw. pewny ekwiwalent gry, czyli maksymalną kwotę jaką dana osoba jest skłonna zapłacić za uczestnictwo w takiej grze. Jeśli do użyteczności wyniku takiej gry dołączymy użyteczność posiadanego majątku to otrzymamy odpowiedź, jak jego wielkość wpływa na chęć ponoszenia ryzyka. Pewny ekwiwalent gry otrzymać można rozwiązując równanie:

$$U(M + e) = \sum_{i=1}^n U(M + W_i)p_i$$

gdzie: U funkcja użyteczności,
M wartość majątku,
e pewny ekwiwalent gry,
 W_i możliwe wypłaty,
 p_i prawdopodobieństwa wypłat.

Jak już wspomniano większość jednostek cechuje niechęć do ryzyka, można więc zastosować funkcję o malejącej użyteczności krańcowej. Własność tę ma stosowana przez Bernoulliego funkcja logarymiczna, która odpowiada także w przybliżeniu sile fizjologicznych reakcji na powtarzające się bodźce. Dla uzyskania odpowiedzi na pytanie, jak wielkość majątku wpływa na chęć ponoszenia ryzyka przy danej postawie wobec niego, można wykonać następujący przykład z dwoma wartościami majątku $M_1=50000$ zł, $M_2=100000$ zł. W obu przypadkach $W_1=10000$ zł, $W_2=5000$ zł, $p_1=p_2=0,5$.

$$\begin{aligned} 1) \quad M_1 &= 50000 \text{ zł} \\ \log(50000+e) &= \log(50000+10000)0,5 + \\ \log(50000+5000)0,5 &= \\ &= 2,389 + 2,3702 = 4,759 \end{aligned}$$

uwzględniając własności funkcji logarytmicznej
podstawiamy

$$50000+e=50000x \quad \text{z tego: } \log(50000x)=4,759$$

$$x=1,149$$

$$e=50000*1,149-50000=\underline{7445,63}$$

2) $M_2=100000$ zł

$$\log(100000+e)=\log(100000+10000)0,5+$$

$$\log(100000+5000)0,5=5,0313$$

$$100000+e=100000x$$

z tego:

$$\log(100000x)=5,0313 \quad x=1,075$$

$$e=100000*1,075-100000=\underline{7470,93}$$

Z powyższych obliczeń wynika, że osoby o większym majątku są skłonne zaryzykować większą kwotę przy tych samych pozostałych warunkach. Jeśli więc odniesiemy ryzyko do danych warunków oszczędzania, to wg powyższej teorii użyteczności osoby mniej majątne będą albo mniej oszczędzały, albo robiły to w sposób zapewniający mniejsze ryzyko w stosunku do osób o większym majątku. Wynika to z tego, że w warunkach niepewności, zwiększanie oszczędności wiąże się z większym ryzykiem, którego osoby te nie chcą ponosić.

Pomiar i wyznaczenie funkcji użyteczności występuje w teorii ekonomii na skalach porządkowej i przedziałowej, odpowiednio dla użyteczności porządkowej i kardynalnej. Użyteczność porządkowa pozwala na uszeregowanie pewnych wyborów wg preferencji konsumenta, bez możliwości porównania różnic w preferencjach poszczególnych możliwości. Użyteczność kardynalna natomiast stosowana w warunkach ryzyka i niepewności, posiadając arbitralnie wybrane punkty zerowe pozwala już na porównywanie różnic np. pomiędzy dwoma parami wyborów. Dla wyznaczenia funkcji użyteczności zastosować można tzw. znormalizowaną grę hazardową, której procedurę podali von Neumann i Morgenstern. Polega ona na zadaniu pytania osobie, dla której wyznaczamy funkcję użyteczności ile jest w stanie zapłacić za udział w grze (polegającej np. na kupnie akcji), w której z równymi prawdopodobieństwami 0,5 może wygrać (powiększyć wkład do) 1000 zł (w przypadku hossy), lub pomniejszyć wkład do 500 zł (w przypadku bessy). Następnie przyjmujemy arbitralnie

użyteczność najmniejszej i największej wartości pieniężnej np. jako 0 i 100, czyli $U(500)=0$, $U(1000)=100$. Otrzymując odpowiedź np. 600 zł przypisujemy jej użyteczność równą 50, gdyż:

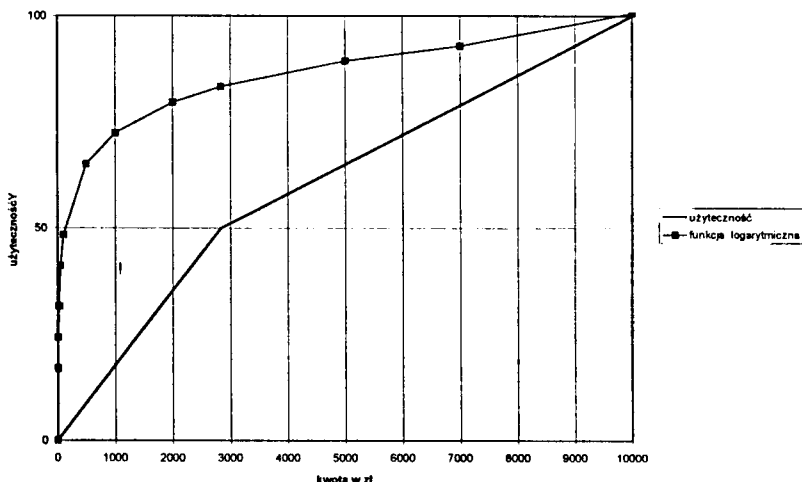
$$0,5U(500)+0,5U(1000) = 0,5*0+0,5*100 = 50$$

co odpowiada użyteczności gry, czyli podanej kwocie 600 zł, $U(600)=50$. Następnie zadajemy takie samo pytanie dla kwot 500 zł i 600zł, a odpowiedzi przypisujemy użyteczność równą 25. Można tak postępować dla kolejnych kwot (np. 600 zł i 1000 zł, wówczas odpowiedzi przypiszemy użyteczność równą 75), otrzymując całą krzywą użyteczności dla podanego przedziału kwot.

Znajomość zachowań podmiotów wobec ryzyka, które nieodłącznie towarzyszy oszczędnościom i porównanie użyteczności obecnych i przyszłych zasobów, dla których czynione są oszczędności może dać podstawy do prognozowania wielkości oszczędności i sposobu ich lokowania przy określonych parametrach występujących w otoczeniu rynkowym.

Praktycznym potwierdzeniem przedstawionych powyżej rozważań są wyniki uzyskane na podstawie ankiety przeprowadzonej na 662 gospodarstwach domowych regionu krakowskiego. Ankietowani wskazywali kwotę, jaką byliby w stanie zaryzykować, rezygnując z niej na rzecz uczestnictwa w hipotetycznej loterii. Loteria polegałaby natomiast na rzucie monetą i wypłacie 10000 zł w przypadku „orła” lub braku jakiegokolwiek wypłaty (0 zł) w przypadku pojawienia się „reszki”. Średnia dla wszystkich odpowiedzi wyniosła 2836 zł, a mediana 2500 zł. Przypisując, wg wspomnianej procedury kwocie 10000 zł użyteczność = 100, a otrzymanej średniej użyteczność =50, możemy wykreślić krzywą, która swym kształtem najbardziej zbliżona jest do krzywej logarytmicznej. Rozmiar ankiety nie pozwolił zamieścić dodatkowych pytań, które pozwoliłyby na uzyskanie większej ilości punktów na krzywej użyteczności i jej lepsze dopasowanie do krzywych z rozważań teoretycznych.

Rys.2. Użyteczność w skali 0-100 kwoty pieniężnej wyrażonej w zł, obliczona wg procedury von Neumanna i Morgensterna na podstawie odpowiedzi w ankiecie oraz dla porównania funkcja logarytmiczna $y = \log_{1,1}x$, otrzymana w wyniku dopasowania metodą najmniejszych kwadratów do krzywej użyteczności.



Źródło: opracowanie własne.

Funkcja logarytmiczna często pojawia się w teoretycznych rozważaniach o użyteczności i skłonności do ponoszenia ryzyka. Posiada ona także własność malejącej użyteczności krańcowej.

Innym wnioskiem omawianej teorii jest stwierdzenie większej skłonności do ryzyka przy większym posiadanym majątku. Znajduje to potwierdzenie w przeprowadzonych badaniach.

Tab.1. Deklaracja udziału w loterii a status materialny gospodarstwa domowego (w procentach odpowiedniej odpowiedzi wskazanej w nagłówku kolumny; $\chi^2=18,87$; $ss=4$; $p=0,00$)

Status materialny	bardzo zły	zły	przeciętny	dobry	bardzo dobry	ogółem
Procent deklarujących udział w loterii	12,5	22,0	26,8	39,3	54,2	31,3

Źródło: opracowanie własne

Tab.2. Średnia, mediana i odchylenie standardowe deklarowanych kwot, z których zrezygnowałyby gospodarstwa domowe na rzecz uczestnictwa w loterii

Kategoria gospodarstw domowych	Liczba gosp. dom.	Średnia w zł	Mediana w zł	Odchyl. istandardowe
Ogółem	613	2836	2500	1852
Status materialny: bardzo zły lub zły	52	2530	2000	1842
Status materialny: przeciętny	332	2629	2000	1844
Status materialny: dobry	203	3144	3000	1810
Status materialny: bardzo dobry	24	3773	5000	1745
Nie grający na giełdzie	536	2745	2000	1844
Grający na giełdzie	77	3470	4000	1794
Nie prowadzący własnej firmy	513	2793	2500	1849
Prowadzący własną firmę	100	3057	3000	1862
Oszczędności roczne: do 500 zł	104	2904	2500	1934
Oszczędności roczne: 500 - 2000 zł	208	2566	2000	1750
Oszczędności roczne: pow. 2000 zł	291	3002	3000	1866
Dochody miesięczne: do 1000 zł	141	2715	2500	1931
Dochody miesięczne: 1000-3000 zł	349	2668	2000	1803
Dochody miesięczne: pow. 3000 zł	118	3423	4500	1781
Wiek głowy rodziny: do 30 lat	113	3133	3000	1799
Wiek głowy rodziny: 30-50 lat	330	2844	2500	1850
Wiek głowy rodziny: pow. 50 lat	161	2578	2000	1873
Wykształcenie: podstawowe i zawodowe	129	2288	2000	1744
Wykształcenie: średnie	249	2851	2500	1826
Wykształcenie: wyższe	231	3132	3000	1882
Stopa oszczędności: do 5,5%	176	2784	2250	1843
Stopa oszczędności: 5,5% - 15%	202	2773	2000	1824
Stopa oszczędności: pow. 15%	220	2902	3000	1868
Zamieszkanie: wieś	136	2581	2000	1828
Zamieszkanie: miasta małe	37	2793	2500	1952
Zamieszkanie: miasta średnie	64	3166	3000	1825
Zamieszkanie: Kraków	373	2860	2500	1849

Źródło: opracowanie własne

Czym wyższa ocena statusu materialnego tym wyższy odsetek deklarujących udział w hipotetycznej loterii. Także wśród graczy giełdowych zaobserwować można wyższy odsetek deklarujących udział w loterii niż wśród nie grających na giełdzie.

Warto porównać też średnie z deklarowanych kwot jakie wskazywały osoby w pytaniu o loterię. Zaznaczyć należy, że czym wyższa kwota tym większa skłonność do ryzyka.

Rodziny oceniające swój status materialny jako zły lub bardzo zły zaryzykowałyby średnio 2530 zł, rodziny o przeciętnym statusie materialnym 2629 zł. Różnica średnich nie jest dla tych dwóch grup istotna statystycznie. Dla oceniających swój status materialny jako dobry, średnia deklarowanych kwot wynosi 3144 zł i jest istotnie różna od poprzednich grup. Podobnie oceniający swój status materialny jako bardzo dobry różnią się istotnie z poprzednimi grupami i deklarują średnio 3773 zł. Można więc przyjąć, że status materialny istotnie różnicuje skłonność do ryzyka. Prowadzenie własnej firmy lub gra na giełdzie także wiąże się z wyższą skłonnością do ponoszenia ryzyka. Istotne statystycznie są także różnice w średnich deklarowanych kwot dla kolejnych przedziałów grup wiekowych głowy rodziny. Z porównania tych wartości wynika, że czym młodsze osoby tym większa skłonność do ryzyka. Potwierdza to potoczne opinie o związku wieku i ogólniej nawet rozumianego ryzyka. Wykształcenie wpływa także istotnie na skłonność do ryzyka: czym wyższe tym większa skłonność. Porównując natomiast oszczędności, dochody i stopę oszczędzania w kontekście ryzyka zauważyć można, iż we wszystkich tych kategoriach środkowe grupy wykazują najmniejszą skłonność do jego ponoszenia. Być może większa skłonność do ryzyka najmniej zarabiających i oszczędzających wynika z tego, że potencjalna wygrana przedstawia dla nich dużą wartość, pozwalającą odbić się od przysłowiowego „dna”. Ryzyko dla średnio zarabiających i oszczędzających wiąże się natomiast z wizją potencjalnej utraty konkretnych osiągalnych już dóbr, co może być bardziej bolesne od utraty i tak nie osiągalnych wcześniej dóbr, dla mniej zarabiających. W tym kontekście średnio zarabiający są najbardziej konserwatywni i zainteresowani utrzymaniem swojego majątkowego status quo. Najlepiej zarabiający i oszczędzający są natomiast w stanie zaryzykować

więcej, gdyż potencjalna porażka nie stanowi dla nich znacznego uszczerbku w stanie majątkowym. Odnosząc te rozważania do krzywej użyteczności można założyć, że mało zarabiający są na początku przedstawionej na rysunku 2. krzywej, gdzie nawet niewielki przyrost dochodu daje duży przyrost użyteczności, a dużo zarabiający są na końcu krzywej, kiedy to duże przyrosty dochodu dają małe przyrosty użyteczności.

Pod względem zamieszkania najwięcej zaryzykowałiby mieszkańcy średnich miast, a najmniej mieszkańcy wsi. Mieszkańcy małych miast i Krakowa nie różnią się tu istotnie i pozostają pośrodku.

Przedstawione dane w pełni potwierdzają teorię użyteczności i skłonności do ponoszenia ryzyka. Dla większości dochód posiada malejącą użyteczność krańcową, a stan majątkowy istotnie wpływa na skłonność do ryzyka, z którym oszczędzanie i inwestowanie jest nieodłącznie związane.

Podsumowując warto zwrócić jeszcze uwagę, że w teorii konsumpcji najważniejszym czynnikiem warunkującym proces decyzyjny zakupu jest istnienie i odczuwanie potrzeb. W przypadku oszczędności, bieżące potrzeby działają wręcz odwrotnie. Chęć ich szybkiego zaspokojenia stoi na przeszkodzie powstawaniu oszczędności. Dopiero po zaspokojeniu podstawowych, bieżących potrzeb, człowiek zaczyna myśleć o przyszłości. Wówczas, zwrócenie uwagi na przyszłe potrzeby warunkuje powstawanie oszczędności. Proces ten może mieć także inny początek. Mianowicie przy dochodach pozwalających zaspakajać jedynie bieżące potrzeby nie powstają żadne oszczędności. Po wzroście dochodu, ludzie ze względu na swoje nawyki i przyzwyczajenia nie zwiększają od razu konsumpcji. Powstaje wówczas nadwyżka w postaci oszczędności nie mająca pierwotnie konkretnego przeznaczenia. Nadwyżka taka wywołuje proces decyzyjny, w którym konsument zastanawia się nad swoimi przyszłymi potrzebami. Od nich uzależniona będzie wielkość i poniekąd także sposób lokowania oszczędności. Na decyzję o lokowaniu oszczędności silniej niż potrzeby (jakie zostaną w przyszłości nimi zaspokojone), oddziałują cechy osoby decydującej i wpływ związany z tym otoczenia. Dla powstania oszczędności mogą przyczynić się także bieżące potrzeby takie jak np. bezpieczeństwa i prestiżu.

Punktem wyjścia powstawania oszczędności są zatem przyszłe i niektóre bieżące potrzeby, związane z ogólnymi celami życiowymi (budowa domu, kształcenie dzieci, powiększenie emerytury...). Drugim wyjściowym elementem powstawania oszczędności jest nadwyżka środków po zaspokojeniu podstawowych potrzeb bieżących. Czynniki te wpływają na wielkość oszczędności. Następnym elementem procesu jest poszukiwanie możliwości lokat na rynku finansowym. Na decyzję o lokacie wpływa zarówno otoczenie jak i cechy osobowości decydującej osoby, takie jak np. skłonność do ponoszenia ryzyka. Następnie dochodzi do podejmowania decyzji o konkretnym przeznaczeniu lokaty. Na decyzję tę ma istotny wpływ pierwszy element procesu, czyli potrzeby i ogólne cele życiowe. Różnicę pomiędzy ogólnymi a konkretnymi celami można tu przedstawić na następującym przykładzie: przed ulokowaniem oszczędności lub może nawet przed ich powstaniem decydujemy, że chcielibyśmy oszczędzać na kształcenie dzieci. Konkretny wybór szkoły czy kursu następuje jednak dopiero bezpośrednio przed wycofaniem środków zgromadzonych na ten ogólny wcześniej cel. Po likwidacji lokaty powstają odczucia dotyczące sposobu oszczędzania, które zwrótnie wpływają na poszukiwanie możliwości lokat .

Dochód jest zatem najważniejszym czynnikiem ekonomicznym warunkującym powstawanie i wielkość oszczędności. Po dochodzie najistotniejszą funkcję pełnią motywacje do oszczędzania wynikające z odczuwanych potrzeb. Sprecyzowane motywacje przy istnieniu odpowiednich środków przyjmują formę konkretnych celów oszczędzania. Status materialny wynikający z porównania z otoczeniem wywiera znaczny wpływ na cele oszczędzania. Wielkość oszczędności zależy także od cech gospodarstwa domowego i przewidywania zmian sytuacji materialnej rodziny. Na sposób inwestowania silnie wpływa skłonność do ryzyka, wiedza o rynku finansowym i cele oszczędzania. Najmniejszą rolę odgrywa zadowolenie z życia, które choć powiązane z czynnikami ekonomicznymi, posiada ważny ładunek pozaekonomiczny.

Kredyty traktowane jako ujemne oszczędności nie podlegają takiemu samemu wpływowi poszczególnych czynników jak w przypadku dodatnich oszczędności. Przykładem

może być to, iż wzrost dochodów pociągający za sobą wzrost oszczędności nie musi, przez prostą matematycznie rozumianą analogię, powodować spadku zainteresowania kredytami.

Charakteryzując klienta indywidualnego w kontekście zachowań na rynku finansowym warto zwrócić uwagę na możliwość powstania pewnych kontrowersji. Dotyczą one uściślenia przedmiotu badań. Przedmiotem tym może być zarówno gospodarstwo domowe jako całość jak i poszczególne jednostki wchodzące w jego skład. Zwolennikiem tej drugiej koncepcji jest H. Leibenstein. Przedstawiając swoją „teorię efektywności X”¹¹ dowodzi on, że działania jednostek nie muszą zawsze prowadzić do maksymalizacji efektów większych zespołów, lub mieć racjonalnych, w sensie ekonomicznym przesłanek. Z drugiej strony często przyjmuje się założenie o maksymalizującym charakterze zachowań podmiotów gospodarczych.¹² W przypadku badań dotyczących oszczędności gospodarstw domowych podejście na szczeblu całego gospodarstwa wydaje się bardziej uzasadnione. Jakkolwiek decyzję o oszczędnościach podejmować mogą w pojedynkę członkowie gospodarstwa domowego, to jednak zjawisko oszczędności i procesy mu towarzyszące zawsze dotyczą całego gospodarstwa domowego. Nie neguje to oczywiście analizy na szczeblu poszczególnych jednostek, których cechy (jak wiek, wykształcenie, itp.), dążenia i aspiracje wywierają niemały wpływ na ostateczną decyzję. Ta jednak podejmowana jest najczęściej z uwzględnieniem interesów (choć różnie pojętych) wszystkich członków gospodarstwa domowego.

Streszczenie

Referat omawia dwa ważne czynniki warunkujące skłonność do oszczędzania i inwestowania gospodarstw domowych. Pierwszym z nich jest dochód, drugim skłonność do ponoszenia ryzyka. Wpływ dochodu przeanalizowany został w świetle znanych teorii dochodu absolutnego, względnego i permanentnego. Następnie podjęto problematykę ryzyka

¹¹ H. Leibenstein „Poza schematem homo oeconomicus”, PWN, Warszawa 1988.

¹² G.S. Becker „Ekonomiczna teoria zachowań ludzkich”, PWN, Warszawa 1990, s. 22 i dalsze.

i użyteczności. Lokowanie oszczędności wiąże się zawsze z pewnym ryzykiem i preferencją użyteczności dochodu wynikającego z odsetek lub zysku z inwestycji. Zauważono, iż możliwe jest na podstawie teorii użyteczności J. von Neumana i O. Morgensterna wyznaczenie funkcji użyteczności dla różnych form lokat oszczędności przy założonym prawdopodobieństwie zysku lub straty (np. w przypadku gry na giełdzie).

Bibliografia:

1. Becker G.S. „Ekonomiczna teoria zachowań ludzkich”, PWN, Warszawa 1990,
2. Bywalec C. „Dochody ludności krajów Europy Środkowo-Wschodniej w okresie transformacji gospodarczej”. *Gospodarka Narodowa* nr 5. 1996.
3. Duesenberry J.S. „Income Saving and the Theory of Consumer Behavior” Harvard University Press, Cambridge 1949,
4. Farrel M.J. „The New Theories of the Consumption Function” *Economic Journal* 1959, No 276, vol 69,
5. Friedman M. „A Theory of the Consumption Function” Princeton University Press 1957,
6. Kamiński Z., Piasny J., Szulce H. „Ekonomika konsumpcji” PWE, Warszawa 1984,
7. Keynes J.M. „Ogólna teoria zatrudnienia, procentu i pieniądza” PWN, Warszawa 1956,
8. Kultys J., „Ryzyko, niepewność i konflikt w działalności gospodarczej” Wydawnictwo AE, Kraków 1995.
9. Leibenstein H. „, Poza schematem homo oeconomicus”, PWN, Warszawa 1988,
10. Numann von J. i Morgenstern O. „Theory of Games and Economic Behavior”, Princeton University Press 1947,
11. Rudnicki L. „Zachowania konsumentów na rynku”, Wydawnictwo AE, Kraków 1996,
12. Świątowy G. „Zachowania konsumentów” Wydawnictwo AE we Wrocławiu 1994,

PROJEKTOWANIE STRATEGII MARKETINGOWEJ FIRMY NA RYNKU OTWARTYM

Wstęp

Sprawą decydującą o utrzymaniu się firmy na rynku jest zaprojektowanie strategii pozwalającej przedsiębiorstwu wygrać nie tylko z konkurentami ale również z niesprzyjającym otoczeniem (społecznym, politycznym, prawnym), z dostawcami, a wreszcie z oporami wewnętrznymi organizacji. W projektowaniu strategii marketingowej firmy chodzi więc najpierw o możliwie wnikliwe zidentyfikowanie potencjału firmy i zaprogramowanie takich działań, które pozwolą na osłabienie zagrożeń płynących z otoczenia, a wygranie powstających w nim szans. Dzisiaj bowiem, strategia jest jednym z podstawowych instrumentów zarządzania małym i dużym przedsiębiorstwem. Firma bez strategii jest jak armia bez planów wojny. Strategia integruje kierownictwo z zespołami podwładnych, pozwala skupić zasoby na najbardziej efektywnych kierunkach działania, umożliwia skuteczne wykorzystanie posiadanej technologii i zasobów finansowych na wybranych rynkach. Mimo istnienia jeszcze granic politycznych, obecny rynek praktycznie nie ma granic, a jak zauważa Jadwiga Staniszkis: „globalizacja ujawnia z całą mocą, że kryzys państwa nowoczesnego to przede wszystkim kryzys racjonalności, [i dalej – przypis MG] rozziw między racjonalnością mikro i makro, [...], globalizacja [...] rozprasza i redukuje władzę „tradycyjną” [Staniszkis, 2001, s. 298-299]. Internet praktycznie umożliwił dostęp do informacji o towarach i usługach (i nie tylko, bo także do tajemnic handlowych) w każdym miejscu globu, a karta płatnicza pozwoliła na realizację transakcji bez kontaktu sprzedawcy z finalnym nabywcą. ”Konsument przeobraził się w „prosumenta”, [bo – przypis MG] klient dostarcza informacji na temat swoich potrzeb i upodobań. Bez niej producent wytwarzałby coś, czego nikt nie chce i czego nie da się sprzedać”

– uważa Alvin Toffler 30 lat po publikacji „Szoku przyszłości” [Toffler, 2000]. Nowoczesne przedsiębiorstwa wytwarzają produkt dokładnie taki jaki wyobrazi sobie klient, a firmy spedycyjne i centra logistyczne pozwalają na dostarczenie towaru szybciej i taniej niż za pośrednictwem tradycyjnych kanałów dystrybucyjnych.

W okresie transformacji gospodarczej polskie przedsiębiorstwa faktycznie przyjmują różne postawy rynkowe. Andrzej K. Koźmiński [1998, s.17] identyfikuje ich faktyczne zachowania i określa je według postaw wobec rynku, nadając im wiele mówiące nazwy: dinozaury, pretendenci, mieszane małżeństwa, prywatna inicjatywa, rosnące rekiny. Każde z przedsiębiorstw należące wymienionych grup przyjmuje inny sposób działania w otoczeniu gospodarczym, od strategii przetrwania dinozaurów do agresywnych poczynań rekinów. Przykład Stoczni Gdynia, Stoczni Szczecińskiej, Hartwig Gdynia czy kierownictwa portu w Gdyni świadczą o tym, że nawet dinozaury są w stanie przełamać marazm organizacyjny, zaprojektować i wdrożyć skuteczną strategię marketingową [zob. Grzybowski, 2001, 1999, 1998]. Brak strategii nie jest tylko grzechem polskich przedsiębiorstw. Michael Porter w czasie wykładu w marcu 2001 roku w Warszawie wyraził pogląd, że brakiem strategii działania charakteryzują się firmy japońskie, które dążą do maksymalizacji udziału w globalnym rynku przy zerowej albo nawet ujemnej rentowności. Dlatego, według Portera, lepiej być niewielką rentowną firmą lokalną, tworzącą wartość dodaną dla klientów niż światowym gigantem o niepewnej przyszłości. Przykładem nietrafnie sformułowanych strategii są również amerykańskie (i nie tylko) firmy internetowe, które chcą dominować na rynku, ale na razie generują jedynie koszty i straty.

Dobremu zaprojektowaniu strategii służy model ścieżki **kreowania strategii marketingowej (model KSM)**. **Krok 1.** polega na określeniu celów strategicznych przedsiębiorstwa, z których wypływać będą cele dla poszczególnych komórek funkcjonalnych, dostawców i uczestników kanałów marketingowych. **Krok 2.** wymaga zdefiniowania misji organizacji. **Krok 3.** zawiera analizę zidentyfikowanych w otoczeniu szans i możliwych zagrożeń, które będą sprzyjać lub

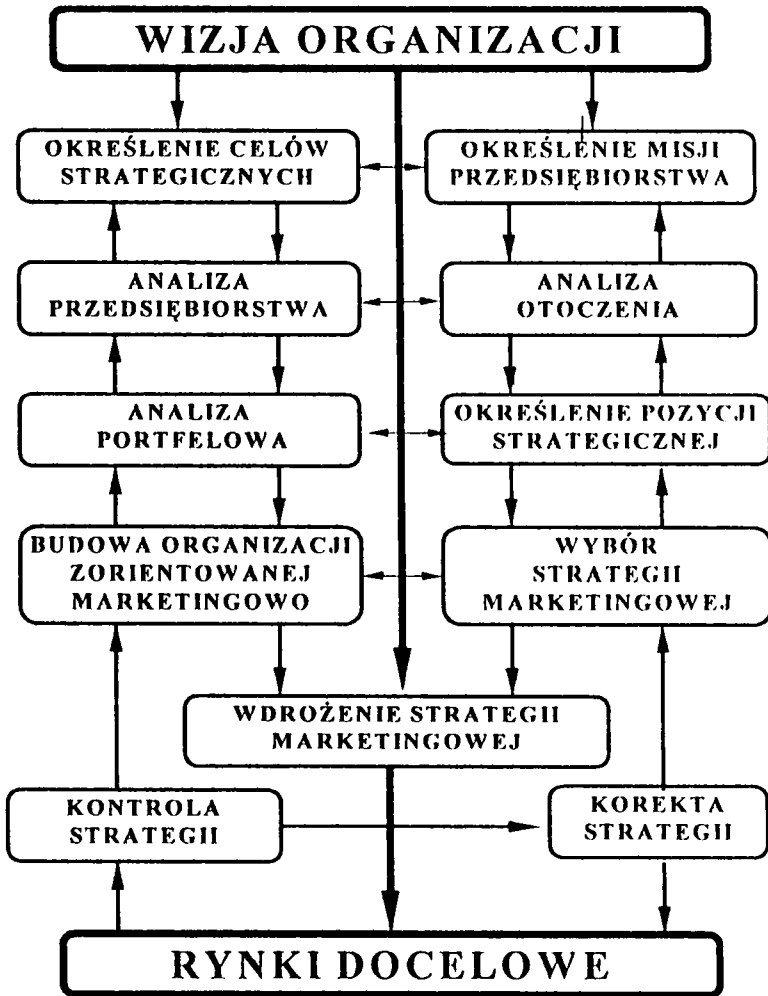
utrudnią osiągnięcie celów **Krok 4.** obejmuje identyfikację mocnych i słabych stron firmy oraz ich oceny z punktu widzenia założonych celów strategicznych i określonej przez kierownictwo misji. W **kroku 5.** postuluje się przeprowadzenie analizy portfelowej przedsiębiorstwa, a w **kroku 6.** dokonanie analizy pozycyjnej strategicznych jednostek biznesu (gospodarczych). **Krok 7.** polega na ustaleniu strategii marketingowej firmy, a następnie (**krok 8**) budowy organizacji zorientowanej rynkowo, która prowadzić będzie działalność marketingową (**krok 9**) zgodnie z przyjętą strategią oraz regulami i zasadami zarządzania marketingowego. W praktyce proces projektowania strategii firmy nie przebiega w sposób liniowy lecz składa się działań wzajemnie się przenikających i sprzężonych w system, który w uproszczony sposób można zilustrować w postaci grafu.

Doświadczenia transformacji gospodarczej i globalizacji gospodarki sprawiły, że do projektowania strategii przedsiębiorstwa nie wystarczy już analiza ograniczona do znanej procedury SWOT. Dzięki swej uniwersalności stanowi ona nadal podstawę wyjściową do analizy przedsiębiorstwa ale wynikające z niej nader ogólne wnioski mogą być mylące i prowadzić menedżerów w złym kierunku. Obserwacje zachowań przedsiębiorstw w turbulentnym otoczeniu wskazują, że analiza SWOT poprzedzona powinna zostać wnikliwym przeglądem celów strategicznych firmy.

Określenie wizji organizacji

Mimo turbulentnego otoczenia, rosnącego tempa zmian technologii i ciągłej ewolucji sytuacji na rynku menedżerowie i pracownicy każdej organizacji muszą posiadać jednolitą **wizję - pogląd na to czym będzie organizacja w przyszłości. Wizja prowadzi organizację poprzez innowacje ku przelomowi.** Często z wizji konkretyzuje się cel strategiczny organizacji. Brak wizji prowadzi natomiast do działań nieskutecznych i nieefektywnych, stagnacji firmy czy instytucji, a nawet jej upadku.

Rys. 1. Model kreowania strategii marketingowej firmy (Model KSM)



Źródło: opracowanie własne

Zjawisko to daje się szczególnie zaobserwować w instytucjach niedochodowych. Igor Ansoff [1985, s. 168] zauważa, że „nieczęsto zdarzało się aby przywództwo charyzmatycznego lidera-wizjonera umożliwiło uczelni lub szpitalowi osiągnięcie wybitnej pozycji bądź też mianowany

dyrektor rządowej instytucji (...) realizował przełomową innowację...”. Wizja tego czym będzie firma (instytucja) w przyszłości wynika w istocie z dogłębnej wiedzy o zmianach w otoczeniu i możliwościach tkwiących w samej organizacji. W dużym stopniu wizja powstaje na bazie intuicji. Nie daje się jej budować jedynie w oparciu o teorie bowiem jak zauważa Ansoff [1985, s. 32] „większość znanych teorii odnosi się do przeciętnych cech organizacji, nie zaś do występujących w niej różnic oraz ekstremalnych zachowań”. Dla działającego w praktyce menedżera ważne jest natomiast podejmowanie decyzji w warunkach krańcowych. Wizja więc musi uwzględniać działania w sytuacjach ekstremalnych, z których „wywodzi się tak patologia, jak i sukces” podkreśla Ansoff [1985, s. 32].

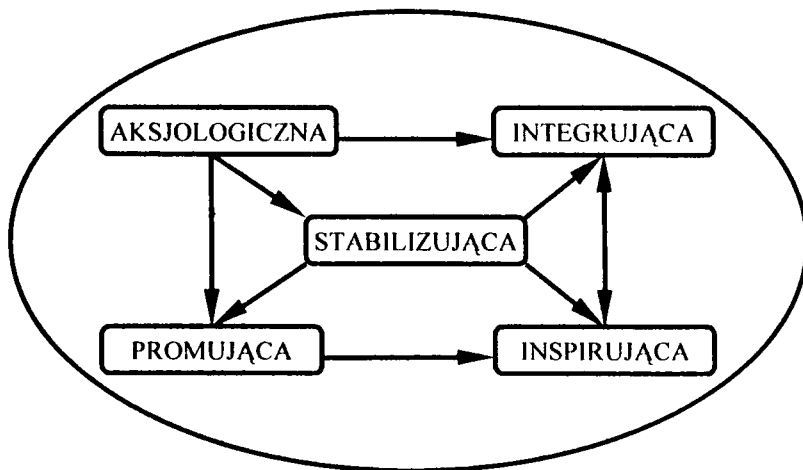
Sformułowanie misji firmy

Strategicznym jest każde postępowanie, które opiera się na formułowaniu misji, nazywanej często wiązką celów, którą przekłada się na cele długookresowe. *Misja wyraża sens istnienia organizacji. Przedmiotem zainteresowania w tym rozumieniu są problemy polityki ogólnej (produkcyjnej, rynkowej, ekonomicznej) lub kultura organizacyjna przedsiębiorstwa.* Podstawową kwestią jest zapewnienie wewnętrznej spójności wiązki celów. Wśród wzajemnie wykluczających się celów Kotler [1994, s. 88] wymienia między innymi: wysoka marża zysku i znaczny udział w rynku, głęboka penetracja istniejących rynków i rozwijanie nowych rynków, jak też szybki wzrost i stabilizację firmy. Szerzej ujmuje istotę misji B. Wawrzyniak [1989, s. 46], który wyraża pogląd, iż misja stanowi „...przedmiot aspiracji, czyli trwałych dążeń wyznaczających zakres społecznej działalności przedsiębiorstwa”. Stoner i Wankel [1992, s. 96] uważają, że misja to „szczególny powód istnienia organizacji, wyróżniający się do wszystkich innych”. Poprawnie sformułowana misja spełnia kilka istotnych funkcji, tj.:

- aksjologiczna, integrująca, promująca, inspirująca, stabilizująca¹.

¹ Zob. szerzej: B. Wawrzyniak: *Polityka strategiczna przedsiębiorstwa*, PWE. Warszawa 1989; J.A.F. Stoner, C. Wankel: *Kierowanie*, PWE, Warszawa 1992; P. Dwojacki, A. Jaśkowski: *Formułowanie misji rozwojowej*

Rys. 2. Funkcje misji



Źródło: opracowanie własne na podstawie: B. Wawrzyniak: Polityka strategiczna przedsiębiorstwa, PWE, Warszawa 1989; J.A.F. Stoner, C. Wankel: Kierowanie, PWE, Warszawa 1992; M. Moszkowicz: Misja - doktryna przedsiębiorstwa, „Przegląd Organizacji” nr 1/1993; B. Wiernek: Misja firmy, „Businessman Magazine” nr 5/1994. P. Dwojacki: Misja, „Przegląd Organizacji” nr 10/1995.

Aksjologiczna funkcja misji

Z misji wywodzą się wartości, które stanowią bazę do kształtowania kultury i struktury organizacji. Zestaw wartości składający się na misję organizacji pozwala na wytyczenie celów głównych i pomocniczych, konkretyzowaniu zadań, wyznaczaniu kierunków przekształceń organizacji.

Z aksjologicznej funkcji misji wywodzi się idea budowania organizacji przyjaznej otoczeniu społecznemu, środowisku

przedsiębiorstwa, [w:] Problematyka zarządzania strategicznego, Zeszyty Naukowe TNOiK. Oddział Wielkopolski, Zeszyt 1. Poznań 1994; M. Moszkowicz: Misja - doktryna przedsiębiorstwa, „Przegląd Organizacji” nr 1/1993; B. Wiernek: Misja firmy, „Businessman Magazine” nr 5/1994.

naturalnemu, rynkowi docelowemu. Z tego ostatniego oraz z zasady indywidualizacji działań w zarządzaniu firmą zorientowaną rynkowo wynika postulat organizacji zapewniającej klientowi pełną satysfakcję z produkcji (w stoczni, przedsiębiorstwie produkującym tratwy, czy kamizelki ratunkowe) lub usług (w porcie, firmie żeglugowej, spedycyjnej, transportowej, turystycznej). Takie podejście zmusza do przebudowania hierarchii wartości w firmie ze zorientowanej na funkcje produkcyjne na funkcje sprzyjające tworzeniu wartości dla klienta.

Funkcja integrująca misji

Misja firmy adresowana jest w równym stopniu do otoczenia co i pracowników. Jej zadaniem jest uświadomienie w takim samym stopniu personelowi wykonawczemu jak kierowniczemu, komu i czemu służy działalność organizacji. W ten sposób integruje się personel na celach i funkcjach organizacji ustalonych przez naczelne kierownictwo. Często z funkcji integrującej misji wypływa preferowana w firmie kultura organizacji oraz dominujący styl kierowania. W organizacjach zorientowanych rynkowo najczęściej daje się zauważyć partycypacyjny, a często paternalistyczny styl kierowania personelem. Te dwa style wzajemnie się przenikają i sprzyjają budowie systemu motywacyjnemu sprzyjającemu realizacji funkcji rynkowych przedsiębiorstwa.

Funkcja promująca misji

Misja firmy zorientowanej rynkowo nie jest skierowana tylko do jej personelu ale zgodnie z postulatem „przezroczystej korporacji” (glass corporation) powinna być spopularyzowana w otoczeniu społecznym. Takie podejście sprzyja z jednej strony akceptacji działań podjętych przez organizację na rynku, z drugiej natomiast strony pozwala obserwować reakcje otoczenia, a nawet dostrzec niewielkie symptomy nowych zachowań wynikających z działań firmy. Pozwala to na podjęcie szybkich interwencji, dokonywanie korekt w kontaktach z rynkiem i zmian w obsłudze klienta.

Funkcja inspirująca misji

Poprawnie sformułowana misja inspiruje do innowacyjności i twórczej aktywności, a więc takiej, która będzie przełamywać opory przeciwko zmianom, natomiast będzie eksponować funkcje uczącej się organizacji. Chodzi o stworzenie klimatu twórczego niepokoju, sprzyjania wprowadzaniu usprawnień, korzystania z sugestii klientów, współuczestniczenia w działalności marke-tingowej, włączaniu się w promocję własnej firmy.

Funkcja stabilizująca misji

Misja powinna nie tylko pobudzać zmiany ale wprowadzać również atmosferą stabilizacji. Wiedza o tym czym jest i czym ma być organizacja dla otoczenia społecznego, środowiska naturalnego, kontrahenta, klienta sprzyja uświadomieniu długofalowej roli społecznej w organizacji każdego pracownika. Ta świadomość pozwala na wkomponowanie w system wartości firmy własnego systemu wartości, w działalność organizacji własnych metod działania, własnej kultury w kulturę całej organizacji. Ponieważ misja konkretyzuje cele strategiczne, to pozwala na budowanie organizacji dostosowanej do rynku w wymiarze długofalowym, a to z kolei sprzyja stabilizacji struktur i personelu. Stabilizujący charakter misji nie musi wcale powodować stagnacji czy hamowania zmian lub innowacyjności pracowników. Wręcz odwrotnie. Stabilizacja sprzyja budowaniu organizacji uczącej się, o identyfikowalnej kulturze i historii, pozwalającej na utrzymywanie najbardziej kreatywnego personelu. Taki personel z jednej strony zna dobrze możliwości własnej firmy, a z drugiej identyfikuje na bieżąco potrzeby swoich klientów i wyczuwa wszelkie zmiany zachodzące na rynku. Jest więc w stanie zaproponować w jaki sposób przekształcić organizację, jej ofertę, czy pojedynczy produkt by zaspokoić oczekiwania klienta. Z drugiej strony klient ma gwarancję realizacji swojego zamówienia tylko w organizacji stabilnej, w której kontaktuje się z tymi samymi, kompetentnymi pracownikami. Bowiem w rzeczywistości nawet kontakty między firmami, to faktycznie kontakty interpersonalne.

Jeśli macie napisaną wizję firmy i misję działania, to tylko wam się zdaje, że macie strategię. Macie złudzenia - stwierdził profesor Michael Porter podczas warszawskiego seminarium zorganizowanego dla polskich menedżerów [cytat za Barlik, 2001].

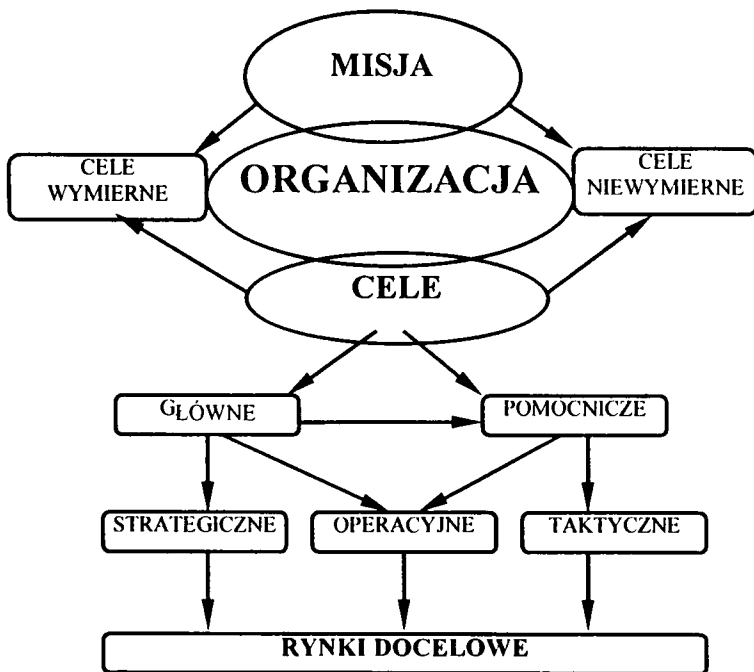
Wytyczenie celów strategicznych

Wytyczenie celów strategicznych pozwala w działalności organizacji zorientowanej marketingowo na spełnienie misji sformułowanej przez kierownictwo firmy. *Cele organizacji wynikają z uściślenia skonkretyzowanych potrzeb rynku (rynków) działania, oczekiwań właścicieli oraz aspiracji naczelnego kierownictwa.* Z tego powodu organizacja działająca w zmiennym otoczeniu i pod presją czynników wewnętrznych nie może spełniać jednego celu lecz procesy w niej zachodzące skupiają się wokół kilku celów². Tworzą one zintegrowany zestaw celów, który stanowi ośnowę wokół której wypełniają zadania kierownicy i komórki funkcjonalne. Cele należy tak sformułować aby w trakcie ich realizacji jedne komórki funkcjonalne nie osłabiały wypełniania celów przez inne komórki funkcjonalne organizacji oraz by wyeliminować możliwe zagrożenia w spełnianiu misji organizacji.

Należy uwzględnić możliwość, że nieprawidłowo sformułowane cele mogą się wykluczać. Cele powinny zostać tak zdefiniowane aby można je monitorować. Jeśli to możliwe powinno formułować się je w jednostkach wymiernych. Obok celów ilościowych w spełnianiu misji organizacji przydatne jest formułowanie celów o charakterze jakościowym, jak poprawa organizacji marketingu w ciągu pół roku, usprawnienie obsługi klienta w ciągu najbliższych dwóch miesięcy, przeprowadzenie reorganizacji pod kątem nowego rynku docelowego itd.

² Zob. szerzej: C. Coulson-Thomas: *Strategie Vision or Strategie Con? Rhetoric or Reality*, „Long Range Planning” nr 25/1/ 1992; J. Parikh, F. Neubauer: *Corporate Visioning*, „International Review of Strategic Management” Vol. 4/1993

Rys. 3. Systematyka celów organizacji zorientowanej marketingowo



Źródło: opracowanie własne

Sformułowanie celów strategicznych polega na przejrzystym określeniu tego, co właściciele (naczelne kierownictwo) chcą osiągnąć. Podmiot kierujący (decydent) formułuje cel główny, czyli taki założony stan rzeczy, dla którego osiągnięcia warto (trzeba) podjąć działanie oraz cele pomocnicze, które wspomagają realizację celu głównego. W praktyce dopuszcza się formułowanie kilku celów głównych. Nie powinno ich być jednak więcej niż dwa trzy, ponieważ trudno wtedy o koncentrację potencjału ludzkiego i środków kapitałowych. Przy kilku celach strategicznych trudno jednocześnie o zachowanie postulatu niesprzeczności. Dlatego ustalając kilka celów strategicznych można dokonać ich hierarchizacji poprzez określenie, które z celów mają charakter strategiczny, a które operacyjny, a więc dotyczą węższego pola

działania, mniejszych zasobów, odnoszą się do krótszego horyzontu. Również cele pomocnicze należy hierarchizować. Tutaj podział może zostać dokonany na cele o charakterze taktycznym i operacyjnym. Cele taktyczne będą w stosunku do celów operacyjnych odnosiły się do zadań odcinkowych, krótkookresowych, realizowanych ograniczonymi zasobami ludzkimi, z zaangażowaniem stosunkowo niewielkich środków kapitałowych i zasobów materialnych. Podczas konkretyzowania strategii należy zwrócić uwagę, aby nie doszło do autonomizacji celów pomocniczych, co w konsekwencji może prowadzić do zakłóceń w realizacji celów i misji organizacji.

Bardzo istotną kwestią jest niesprzeczność celów. Cele powinny być wewnętrznie spójne. Dlatego po ustaleniu zbioru celów strategicznych istotne jest ustalenie zachodzących między nimi zależności oraz określenie, które z celów decydują o wypełnieniu misji firmy, a które pozostają pod wpływem innych celów.

W działalności organizacji zorientowanej marketingowo cele organizacji wynikają z uściślenia skonkretyzowanych potrzeb rynku działania, oczekiwań właścicieli oraz aspiracji naczelnego kierownictwa. Z tego powodu organizacja działająca w zmiennym otoczeniu i pod presją czynników wewnętrznych nie może spełniać jednego celu lecz procesy w niej zachodzące skupiają się wokół kilku celów. Wiązka celów stanowi osnowę wokół której wypełniają zadania kierownicy i komórki funkcjonalne. Wielość celów niesie ze sobą potencjalne zagrożenia w realizacji misji organizacji. Istnieje niebezpieczeństwo, że w trakcie ich osiągania jedne komórki funkcjonalne będą osłabiać spełnianie celów przez inne komórki funkcjonalne organizacji. Nieprawidłowo sformułowane cele mogą się nawet wykluczać. Cele powinny zostać sformułowane w taki sposób aby można monitorować ich wykonanie. Najlepiej formułować je więc w jednostkach wymiernych. Na przykład: zakładany wzrost sprzedaży w ciągu roku powinien wynieść 5 tysięcy sztuk pojazdów, port powinien przeladować o 5 tysięcy kontenerów więcej, firma spedycyjna powinna zwiększyć sprzedaż usług o 10 tysięcy złotych.

Nie wszystkie cele mogą mieć charakter ilościowy. Sprawne zarządzanie wymaga również formułowanie celów jakościowych, jak: konieczność modernizacji organizacji w ciągu

najbliższych 6 miesięcy, poprawa kultury organizacji w najbliższym roku, poprawa „image” firmy w ciągu miesięcy letnich.

Sformułowanie celów polega na przejrzystym określeniu tego, co właściciele (menedżment) chcą osiągnąć. Każdy działający podmiot (jego kierownictwo) formułuje **cel główny**, czyli taki założony stan rzeczy, dla którego osiągnięcia warto (trzeba) podjąć działanie oraz **cele pomocnicze**, które wspomagają realizację celu głównego. Podczas konkretyzowania strategii należy zwrócić uwagę, aby nie doszło do autonomizacji celów pomocniczych. Takie zjawisko może doprowadzić do zakłóceń w realizacji celów i misji organizacji. Na przykład, wykonywanie funkcji administracyjnych i logistycznych w przedsiębiorstwie wytwórczym nie może dominować nad jej funkcją produkcyjną.

W projekcji działań marketingowych cele powinny być wyraźnie rozpoznawalne, konkretne. Bardzo istotną kwestią jest niesprzeczność celów. Kotler [1995, s. 76] podkreśla, że cele powinny być wewnętrznie spójne i trudno jednocześnie maksymalizować sprzedaż i zysk lub zaprojektować najlepszy produkt w najkrótszym czasie. Dlatego po ustaleniu zbioru celów strategicznych istotne jest ustalenie zachodzących między nimi zależności.

Ponieważ praktycznie każda organizacja pozostaje w relacjach z otoczeniem, jej cele muszą przekładać się na **misję**, którą jest spełnianie zadań służących oczekiwaniom, potrzebom i wymaganiom nabywców, ogólnie rzecz ujmując - popytowi, ale także uwarunkowaniom. Należy bowiem zwrócić uwagę na fakt, że podmiot gospodarczy działa nie tylko w celu zaspokojenia popytu rynku docelowego, ale również spełnia funkcje społeczne, podlegając presji otoczenia społecznego (lokalnego, krajowego, światowego), w tym: prawnego, ekonomicznego, politycznego, przyrodniczego itp.

Dziś nie ma szans firma, która nie sprecyzuje misji przyjaznej otoczeniu i wybranemu rynkowi docelowemu. Jakikolwiek inne podejście sprawia, że klienci „głosują nogami” i przechodzą do konkurencji. Misja firmy w ujęciu dostosowanym do klienta nie jest dana raz na zawsze. Wymaga modyfikacji, dostosowania do rozwoju otoczenia społecznego, rynku,

zachowań konkurentów. W tym celu firmy badają opinie klientów, obserwują poczynania konkurentów, wsłuchują się w głos opinii publicznej. Dzięki aktywności organizacji ekologicznych oraz restrykcjom prawnym i finansowym wprowadzonym przez rządy firmy ograniczają produkcję antydóbr (odpadów, produktów nie nadających się do odzyskania itp.) albo przenoszą produkcję do krajów mniej rozwiniętych. Dobrze sformułowana i przekonująca misja firmy nie da się przecenić, jest bowiem sposobem na tworzenie „image” przedsiębiorstwa w otoczeniu i na rynku oraz argumentem w walce o nabywcę. Jeśli popełni się błędy w sformułowaniu misji firmy i celów rynkowych przedsięwzięcia, może zdarzyć się i tak, że trzeba wycofać się z atrakcyjnego rynku z wydawałoby się przebojowym produktem. Tak stało się ze Stoczną Gdańską i wieloma mniejszymi stoczniami, które produkowały jednostki dobrej jakości spełniające wszelkie wymogi bezpieczeństwa i potrzeb kontrahentów zachodnich, a jednak upadły bo nie przystosowały organizacji pracy do wymagań konkurencyjnego rynku. Tak stało się z niektórymi centralami handlu zagranicznymi i firmami, które funkcjonowały pod ochronnym parasolem państwa i nie zdołały przystosować się do działania w warunkach otwartego rynku. Tak dzieje się z wieloma dinozaurami polskiej gospodarki.

W warunkach gospodarki otwartej działania menedżerów wymagają nie tylko strategii ale również wizjonerstwa i konsekwencji. W istocie gospodarka w XXI wieku to ekonomika praktycznie bez granic i barier informacyjnych. Nowa sytuacja ekonomiczna w jakiej znalazły się współczesne firmy stawia więc przed menedżerami konieczność niestandardowego podejścia do zarządzania. Właściciele i akcjonariusze nie chcą już w swych firmach sprawnych administratorów. Dziś poszukuje się konsekwentnych wizjonerów, agresywnych tygrysów gospodarki.

Przełom wieków zmienił zasadniczo filozofię współpracy z klientem zewnętrznym – stwierdził Philip Kotler w czasie swego niedawnego pobytu w Warszawie na spotkaniu z polskimi menedżerami [Kotler, 2001, „Manager” maj-czerwiec 2001]. Pracujące pod presją globalnej konkurencji i nieograniczonego dostępu klienta do informacji „odchudzone przedsiębiorstwa” będą potrzebowały nowej filozofii działania, a presja na podwładnego aby szybko i sprawnie realizował strategiczne cele

stała się nie chwilową modą ale warunkiem niezbędnym i koniecznym do przetrwania na współczesnym rynku.

Nowoczesny marketing nie może obyć się bez nowego typu menedżera, który wykształcił się na najlepszych wzorcach. Takich jak John Welch z General Electric, L. D. De Simone z 3M, Lou Gerstner z IBM czy Steve Jobs z Apple [zob. np. Grzybowski, 3M..., 2001]. Każdy z nich miał swoją wizję rozwoju firmy i konsekwentnie wcielał ją w życie, często kosztem licznej rzeszy zwalnianych pracowników. Każdy stawiał na innowacje i rozwój nowych technologii, często kosztem dotychczasowych domen działania. Każdy do swych wizji przekonywał pracowników, w proces zarządzania włączał menedżerów od średniego do najwyższego szczebla, a wynagradzał jedynie za realizację zadań. Wiadomo było, że Welch darzy sympatią Jeffreyja Immelta (którego w ubiegłym roku wyznaczył na swego następcę), lecz gdy kierowana przez niego firma GE Plastics zbyt wolno osiągała założone wskaźniki, prezes GE zagroził zwolnieniem menedżera. Steve Jobs uważany jest za ekstrawertyka i tyrana, a jednocześnie menedżera dającego wolną rękę podwładnym realizującym strategiczne cele. Ponieważ sam nie był w stanie uporać się z odchudzeniem cyklu i kosztów produkcji komputerów, do tego zadania zatrudnił Timothy D. Cooka, byłego dyrektora zaopatrzenia Compaq. Ten najpierw w ciągu miesiąca zamknął dziesięć magazynów produktów gotowych, a następnie z ponad 100 do 24 zredukował grupę podstawowych dostawców, doprowadzając w efekcie kolejnych restrukturyzacji do ograniczenia zapasów części do jednego dnia produkcji (z 70 dni w fazie poprzedzającej reformę). Lou Gerstner obejmując stanowisko prezesa w 1993 r., w krótkim czasie zwolnił 117 tysięcy pracowników i wydał 28 miliardów dolarów na restrukturyzację, by po pięciu latach kierowania firmą osiągnąć przychody przekraczające 80 miliardów dolarów (w 1999 r. – 87,5 mld dolarów).

Polskie firmy mogą poszczycić się nie mniejszymi sukcesami biorąc pod uwagę, że jak zauważa profesor Grzegorz Kołodko, w Polsce jest "nowa gospodarka" ale pozostały stare problemy. Krzysztof Piotrowski ze Stoczni Szczecińskiej i Janusz Szlanta wypłynęli z sukcesem na wody gospodarki globalnej. W ich kilwaterze płyną Andrzej Gołyga, prezes kwidzyńskiego

Philipsa, produkującego rocznie 3 miliony telewizorów (92 procent na eksport), Ryszard Florek, prezes Fakro, trzeciego w świecie producenta okien dachowych, Bohdan Bułhak i Jerzy Cieślowski z Frenoplastu produkującego okładziny do układów hamulcowych, czy Dariusz Sapiński, prezes Spółdzielni Mleczarskiej Mlekovita z Wysokiego Mazowieckiego, która jako pierwsza w Polsce uzyskała pozwolenie na eksport wyrobów do Unii Europejskiej. Menedżerowie wymienionych przedsiębiorstw mieli nie tylko wizję i strategię działania ale umieli ją również konsekwentnie wdrożyć.

Streszczenie

Sprawą decydująca o utrzymaniu się firmy na rynku jest zaprojektowanie strategii pozwalającej przedsiębiorstwu wygrywać nie tylko z konkurentami ale również z niesprzyjającym otoczeniem (społecznym, politycznym, prawnym), z dostawcami, a wreszcie z oporami wewnętrznymi organizacji. W projekto-waniu strategii marketingowej firmy chodzi więc najpierw o możliwie wnikliwe zidentyfikowanie potencjału firmy i zaprogramowanie takich działań, które pozwolą na osłabienie zagrożeń płynących z otoczenia, a wygranie powstających w nim szans. Dzisiaj bowiem, strategia jest jednym z podstawowych instrumentów zarządzania małym i dużym przedsiębiorstwem. Firma bez strategii jest jak armia bez planów wojny. Strategia integruje menedżment z zespołami podwładnych, pozwala skupić zasoby na najbardziej efektywnych kierunkach działania, umożliwi skuteczne wykorzystanie posiadanej technologii i zasobów finansowych na wybranych rynkach. W referacie przedstawiono autorski model ścieżki *kreowania strategii marketingowej* (model KSM).

Bibliografia:

1. Ansoff I.: Zarządzanie strategiczne, PWE, Warszawa 1985.
2. Barlik E.: Liczy się tylko zysk. „Rzeczpospolita” 04.04.2001 r
3. Koźmiński A.K.: Odrabianie zaległości: Zmiany w organizacji i zarządzaniu w byłym bloku socjalistycznym, PWN, Warszawa 1998.
4. Czermiński A., Grzybowski M.: Podstawy organizacji i zarządzania, Wyższa Szkoła Administracji i Biznesu w Gdyni, Gdynia 1999.
5. Grzybowski M.: Projektowanie i wdrażanie strategii marketingowych w gospodarce morskiej w warunkach transformacji gospodarczej, WSAiB, Warszawa 1999.

6. Grzybowski M.: Strategia z portfelem, „Życie Gospodarcze” nr 2/1998 r.
7. Grzybowski M.: Transformed Ports, Forwarding & Transport, „Spedycja i Transport”, czerwiec 1998 r.
8. Grzybowski M.: Flexible Forwarders on the Competitive Market, Forwarding & Transport, „Spedycja i Transport”, październik 1998 r.
9. Grzybowski M.: 3M - Marketing do trzeciej potęgi, „Manager”, styczeń-luty 2001 r.
10. Grzybowski M.: Marketing na miarę, „Manager”, marzec-kwiecień 2001 r.
11. Kotler P.: Marketing in the new economy, wykład (28 marca, Hotel Marriott), Warszawa 2001 r.
12. Kotler P.: Marketing, Gebethner i Ska, Warszawa 1995 r.
13. Porter E.M.: Competitive Strategy 2001, wykład (23 marca, Hotel Marriott), Warszawa 2001 r.
14. Staniszki J.: Władza i globalizacja [w:] Tworzenie organizacji, Wydawnictwo WSPiZ, Warszawa kwiecień 2001 r.
15. Stoner J.A.F., Wankel C.: Warszawa 1992 r.
16. Toffler A.: Rzadki owoc spod Bogoty, James Daly, rozmowa z Alvinem Tofflerem, „Business 2,0”, [w:] „Gazeta Wyborcza” 23.12.2000 r.
17. Wawrzyniak B., Polityka strategiczna przedsiębiorstwa, PWE, Warszawa 1989 r.

КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРЕХОДІ ДО РИНКОВИХ УМОВ УКРАЇНИ

Корпоративне управління має важливе значення для перехідної економіки України.

Проблема управління.

Корпоративне управління - це корпоративна угода, за якою певна компанія репрезентує і обслуговує інтереси своїх інвесторів. Ця угода може охоплювати все - від комітетів компанії до схем винагороди виконавців і аж до процедури банкрутства. Потреба в таких угодах впливає зі структури компанії у ринкових економіках. Цю потребу прийнято аналізувати, відділивши власність від процесу управління сучасним акціонерним товариством відкритого типу.

Корпоративна форма бізнесу - це відносно новий феномен, що виник і розвивається як відповідь на особливі потреби бізнесу. У термінах права корпорація визначається як група осіб, які надали певній своїй частині юридично визнане право бути самостійним утворенням з власними правами, привілеями і обов'язками (на відміну від тих, що властиві всім членам товариства). Чотири характеристики корпоративної форми особливо привабливі для інвесторів: статус юридичної особи, обмежена відповідальність індивідуальних інвесторів, можливість переміщення акцій та централізоване керівництво. (Robert C.Clark. Corporate Law. Little, Brown & Co. 1986; Boston)

Перші дві характеристики відокремлюють обов'язки корпорації від обов'язків її членів: борги корпорації не є боргами її членів, але й борги перед корпорацією не належать до активів її членів. Обов'язок фінансових інвесторів обмежений сумою їхніх можливих збитків. Переважання корпоративних форм бізнесу дозволяє інвесторам розподілити свій ризик, роблячи менші інвестиції у низку компаній замість укладання "всіх своїх яєць до одного кошика". Це забезпечує корпораціям доступ до

великих покладів капіталів, потрібних за масштабами сучасної промислової діяльності, і дозволяє їм ризикувати, що було б небезпечно для індивідуальних інвесторів.

Але переваги обмеженої відповідальності досягаються ціною обмеження контролю за діяльністю корпорацій. Вони надають право контролю свого функціонування менеджерам, тоді як акціонери корпорації поступаються правом прийняття рішень з майже всіх головних завдань, що стоять перед компанією, директорам та менеджерам. Якщо акціонери надто розпоршені - тобто вони численні, але мають незначні пакети акцій корпорації, - то така "відмова" від важливих прав контролю усуває власника корпорації від контролю за нею. Для великих відкритих акціонерних компаній широке розсіяння власності може бути скоріше нормою, ніж винятком. Наприклад, лише у 13 % акціонерів найбільшої відкритої Британської корпорації, що має насамперед одного великого акціонера, частка акцій перевищує 25 % капіталу корпорації. Тільки 6 % таких компаній мають одного головного акціонера, і тільки в 1 % випадків його пакет акцій перевищує 75 %.

Відокремлення власності й контролю у корпораціях з великим запасом капіталів могло б не мати жодних особливих наслідків, якби інтереси власників і менеджерів збігалися. Однак є причина вважати, що ці інтереси можуть розходитись. По-перше, менеджери підпадають впливу низки міркувань, як-от розмір корпорації, влада і престиж, поєднані з їхнього посадою тощо, які не мають жодного відношення до інтересів акціонерів. Ці міркування можуть приводити їх до рішень - таких, приміром, як "імператорський плащ" корпорації, - що не тільки не приносять користі акціонерам, але, можливо, й шкодять їм. По-друге, відрізняються фінансові винагороди менеджерів і власників. Менеджери мають традиційно гарантовану винагороду, що виплачується їм у вигляді заробітної платні, тоді як акціонери мають право лише на залишок доходу фірми після виконання всіх інших зобов'язань. Вирівнювання цих винагород - принципово важке завдання, тому багато уваги було надано винагородженню менеджерів у формі акцій, акціонерних опціонів і заробітної платні, пов'язаної з курсом акцій.

Якби навіть такі схеми заохочень могли досягти мети щодо узгодження інтересів менеджерів і акціонерів, проблема однак не зникла б. Більшість акціонерів інвестують лише частку своїх активів у конкретну компанію і намагаються поширити свої інвестиції на цілий ряд компаній. Водночас менеджери, як правило, мають майно, “суперконцентроване” у фірмі, якій вони служать: їхній найважливіший капітал - це їхня робота, втрата якої особливо загрозлива. З огляду на сильнішу залежність їхньої “фортуни” від діяльності фірми, альтернативи менеджерів та акціонерів можуть відрізнятись, хочуть вони цього чи ні. Акціонери вважають кращими дії, що обіцяють вищий прибуток, тоді як менеджери намагаються віддавати перевагу діям, що зменшують їхню залежність від майбутніх випадковостей, як-от фінансування через нерозподілений прибуток, а не через борг, або диверсифікація компаній для мінімізації шансу банкрутства.

Акціонери як група мають очевидний стимул до контролю адміністрації корпорації. Однак, якщо їх багато, кожен з них осібно має замалий стимул прикладати до цього значних зусиль: хто ж витратить всі кошти, коли прибутком користуються всі? Це класичний приклад проблеми, що її економісти називають “проблемою вільного вершника”: у справі контролювання адміністрації акціонерного товариства відкритого типу кожен акціонер мимоволі покладається на зусилля інших (“іде сам по собі”). Але якщо ніхто не тягне, то ніхто й не їде, і корпоративна адміністрація виявляється не надто обтяженою інтересами акціонерів. Корпоративне управління має справу з подоланням проблем спостереження і контролю менеджерської діяльності щоразу, коли корпоративна власність і корпоративний контроль відокремлюються внаслідок розширення акціонерної власності.

Summary

This article deals with the problem of corporate form of business, which is a new phenomenon that has appeared and develops as an answer for business special needs. The author underlines that corporate management deals with solving observation and control management,

activity problem every time, when corporate property and corporation control are separated.

Література:

1. Ансофф И. Стратегия управления. – М., Экономика, 1989.
2. Вейлл П. Искусство менеджера. – М., Новости, 1993.
3. Кабаков В.С. и др. Менеджмент: проблемы – программа – решение. – Ленинград, Лениздат, 1990.
4. Карлоф Б. Деловая стратегия. – М., Экономика, 1991.
5. Clark Robert - Corporate Law. Little, Brown & Co. 1986; Boston.

WSPIERANIE MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW PRZEZ PAŃSTWO NA WĘGRZECH

W ciągu ostatniego dziesięciolecia rola małych i średnich przedsiębiorstw (MSP) w gospodarce węgierskiej systematycznie wzrastała. Od początku transformacji zawsze wśród pierwszoplanowych zadań poszczególnych rządów było kształtowanie odpowiednich warunków i wspomaganie tworzenia nowych miejsc pracy. MSP okazały się zdolne do wypełnienia olbrzymiej luki, jaka tworzyła się wskutek ograniczania zatrudnienia w dotychczas funkcjonujących przedsiębiorstwach. Państwo cały czas przywiązuje więc olbrzymią wagę do wspierania ich działalności.

1. Rola małych i średnich przedsiębiorstw w gospodarce węgierskiej

W latach 1990 - 1999 liczba przedsiębiorstw prowadzących działalność gospodarczą na Węgrzech zwiększyła się ponad trzykrotnie i na koniec 1999 r. wyniosła 847 tys.¹ Największy przyrost miał miejsce w latach 1991-1994, od połowy 1995 r. natomiast miało miejsce zahamowanie szybkiego ilościowego wzrostu liczby nowopowstających przedsiębiorstw. W 2000 roku funkcjonowało 641 firm zatrudniających ponad 500 osób oraz 827 firm o zatrudnieniu w przedziale od 250 do 499.² Obecnie firmy małe i średnie zatrudniające do 250 pracowników stanowią więc aż 99 % wszystkich funkcjonujących tu przedsiębiorstw.

MSP odgrywają coraz większą rolę w rozwiązywaniu problemów związanych z zatrudnieniem. Potwierdzają to dane zestawione w Tabeli Nr 1.

¹ Łączna ilość zarejestrowanych firm (ale niekoniecznie prowadzących działalność gospodarczą) i organizacji (w tym również budżetowych i typu non-profit) w końcu czerwca 2000r. wyniosła 1.175 tys. (Por.: Ipari Szemle 2001/1).

² Por.: Tamże.

Liczba osób zatrudnionych w tych przedsiębiorstwach w latach 1997-1999 wzrosła o ponad 124 tys. osób (o prawie 7%), podczas gdy w przedsiębiorstwach dużych zatrudnienie zmalało o 58 tys. (6%). W 1992 r. w sektorze MSP zatrudnionych było 41,6 % pracujących w gospodarce narodowej (i wytwarzały one wówczas 26,5 % węgierskiego PKB), a w 1999 r. sektor tych przedsiębiorstw zatrudniał już 69,0 % osób pracujących zawodowo na Węgrzech (ich udział w tworzeniu PKB wzrósł do 44,3 %).

Tabela nr 1 Liczba zatrudnionych w gospodarce Węgier wg kategorii przedsiębiorstw

Kategorie przedsiębiorstw ^x	Zatrudnienie w %% ogólnej liczby pracujących w latach			Liczba zatrudnionych ogółem w całej gospodarce w 1999 r (tys. os.)
	1992	1997	1999	
1. Mikro (do 9 prac.)	6,6	34,5	36,0	1.051,9
2. Małe (10-49 prac.)	10,6	13,5	14,1	413,1
3. Średnie (50-249 prac.)	24,4	18,1	18,9	553,1
Razem (1-3)	41,6	66,1	69,0	2.018,1
4. Duże (pow. 250 prac.)	58,4	33,9	31,0	907,6
Ogółem (1-4)	100,0	100,0	100,0	2.914,1

^x według wielkości zatrudnienia

Źródło: A kis-és közép vállalkozások helyzete. 2000 Éves jelentés, Kisevállalkozás- fejlesztési Intézet, Budapest 2000 (www.kfi.matav.hu).

W omawianym okresie w istotnym stopniu zmieniła się też rola MSP w tworzeniu dochodu narodowego, działalności inwestycyjnej oraz produkcji eksportowej. Ilustrują to dane zestawione w tabeli Nr 2.

Tabela nr 2 Rola MSP w tworzeniu dochodu narodowego, działalności inwestycyjnej oraz produkcji eksportowej

Kategorie przedsiębiorstw ^x	Udział MSP (w %%)					
	GDP		Nakłady inwestycyjne ^a		Wartość Eksportu	
	1997	1999	1997 ^b	1999	1997	1999
1. Mikro (do 9 prac.)	11,2	11,8	10,9	9,3	6,0	4,0
2. Małe (10-49 prac.)	9,1	8,6	6,5	6,0	4,3	3,4
3. Średnie (50-249 prac.)	22,9	23,9	24,1	22,8	20,1	18,0
Razem (1-3)	43,2	44,3	41,5	38,1	30,4	25,4
4. Duże (pow. 250 prac.)	56,8	55,7	58,5	61,9	69,6	74,6
Ogółem(1-4)	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

^x według wielkości zatrudnienia

^a Łącznie z zakupami środków trwałych o wartości poniżej 30 tys. Ft.

^b 1998 r.

Źródło: Jak w Tab. 1; obliczenia własne.

Widoczny (potwierdzają to dane zestawione w Tabelach Nr 1 i 2) trend do znacznie szybszego wzrostu udziału znaczenia MSP w globalnym zatrudnieniu na Węgrzech niż w kreowaniu PKB oraz nakładów inwestycyjnych, wiąże się z niższą wydajnością i produktywnością MSP w porównaniu do firm dużych. Potwierdzeniem tego stanu jest co najmniej dwa razy niższy poziom rentowności MSP w porównaniu do poziomu odnotowanego przez firm duże oraz znacznie większy udział eksportu w przychodach ze sprzedaży w przypadku dużych firm niż to ma miejsce w sektorze MSP.

Węgierski rząd ma świadomość tych dysproporcji pomiędzy firmami dużymi (w których dość często zaangażowany jest również kapitał zagraniczny) a firmami sektora MSP. W celu przeciwdziałania tym zjawiskom opracowano specjalne programy, z których część została wdrożona, a część jest na bieżąco modyfikowana.

2. Programy rządowe związane z rozwojem małych i średnich przedsiębiorstw

Już w 1995 r poprzedni rząd węgierski (tworzony przez koalicję Węgierskiej Partii Socjalistycznej i Związku Wolnych Demokratów) opracował plan działania obejmujący różnorodne metody wspomaganie małych i średnich przedsiębiorstw przy pomocy budżetu, poprzez koordynację międzynarodowych programów pomocowych, opracowanie programu rozwoju regionalnego oraz budowę, na terenie całego kraju, sieci doradców ds. rozwoju przedsiębiorczości. Równocześnie wydzielono kategorie pojęć mikro- małych- i średnich przedsiębiorstw, starając się zróżnicować przedsięwzięcia i programy dostosowane do ich specyfiki i zmierzające do ich rozwoju ekonomicznego.

Uwzględniając wytyczne Unii Europejskiej z lutego 1996 r., ustalono zadania i program działań związanych z rozwojem małych i średnich przedsiębiorstw. W ramach tego programu w pierwszym rządzie na pomoc państwa liczyć mogły przedsiębiorstwa prowadzące działalność wytwórczą lub usługową na rzecz ludności. Podstawowym warunkiem uczestnictwa przedsiębiorstwa w pomocowych programach rządowych było przedstawienie konkretnego planu rozwojowego, który gwarantowałby rozwój zakresu i przedmiotu jego działalności.

W stosunku do średnich przedsiębiorstw postanowiono poprawić stan ich zaopatrzenia kapitałowego. W rezultacie tego postanowienia rząd przedłożył Parlamentowi projekt ustawy o spółkach kapitałowych zwiększonego ryzyka oraz rozpoczął przygotowania do tego, aby już w 1998 roku państwo było współwłaścicielem w spółkach, których celem ma być poprawa zdolności kapitałowych małych i średnich przedsiębiorstw. Pojawiło się pojęcie takiej spółki kapitałowej, która w przypadku zakładania firmy przez spółkę węgierską za granicą (bądź zakupu części firmy) występować będzie w roli współdziałowca, w pełni ponoszącego ryzyko z tym związane. Zgodnie z projektem rządu, w odniesieniu do takich spółek stosowane są udogodnienia podatkowe. Ostatecznie ustawa o pomocy państwa dla spółek

zwiększonego ryzyka tzw. Venture capital companies, została przyjęta przez parlament węgierski w połowie 1998 r.

W celu zwiększenia możliwości rozwoju mikro- i małych przedsiębiorstw podjęto działania zmierzające przede wszystkim do redukcji obciążeń administracyjnych. Przygotowano też specjalny program informacyjny o dostępnych udogodnieniach, możliwościach uzyskiwana kredytów, itp.

Łączna pomoc państwa dla MSP na Węgrzech zrealizowana w ramach tych programów w latach 1997-1998 wyniosła po ok. 11-12 mld Ft.³ W 1999 wydano na ten cel już ok. 64 mld Ft, a w budżecie na 2000 r. przewidziano kwotę 100 mld Ft.⁴

Również obecny rząd węgierski przygotował średnioterminową strategię pomocy dla małych i średnich przedsiębiorstw. Została ona zatwierdzona w grudniu 1998 r.⁵ Jej główne cele można sformułować następująco:

- wzmocnienie sfery MSP dla zwiększenia konkurencyjności gospodarki,
- wzmocnienie przedsiębiorstw rodzinnych,
- zwiększenie udziału MSP na rynku wewnętrznym i za granicą,
- wzmocnienie systemu poddostawców dla dużych firm,
- udzielanie szerokiego poparcia inicjatywom kształcania, rozwoju profesjonalnego i technicznego.

Modyfikacja systemu finansowania MSP wprowadzona w ramach tej strategii polega głównie na:

- zwiększenia kwoty „mikrokredytu” z dotychczasowej wynoszącej 1 mln HUF do 3 mln HUF,
- rozszerzenia możliwości wykorzystania „mikrokredytu” na zakup środków obrotowych (z dotychczasowych 20 % do nawet 50 %),

³ A kormány mikro-, kis-, és középvállalkozásokat segítő stratégiája, Kisvállalkozás- fejlesztési Intézet, Budapest 2000 (www.kfi.mata.v.hu).

⁴ Por.: Széchenyi – terv – pályázatok, Heti Világ gazdaság, 2001/4.

⁵ Zob.: A kormány mikro- ... op. cit.

- pomocy w zakładaniu tzw. funduszy kapitałowych zwiększonego ryzyka z udziałem państwa lub banków (kredytodawca otrzymuje udział w przedsiębiorstwie do wysokości udzielonego kredytu, który później może być odkupiony przez przedsiębiorcę),
- wykorzystania środków PHARE przez fundusze powstające w oparciu o podział regionalny,
- złączenia obciążeń odsetkowych,
- zmniejszenia ryzyka bankowego, poprzez udzielanie rządowych gwarancji,
- szybszego rozpatrywaniu wniosków o kredyty,.
- wspierania programów inwestycyjnych za pomocą preferencyjnych kredytów (o obniżonym oprocentowaniu),
- zmniejszenia obciążeń administracyjnych wobec firm rodzinnych oraz firm zatrudniających do 50 pracowników.⁶

3. Działalność Fundacji Promocji Przedsiębiorczości na rzecz małych i średnich przedsiębiorstw

Już w 1990 r. powstała Węgierska Fundacja Promocji Przedsiębiorczości. Jej założycielami są: Rząd Węgierski, Węgierski Bank Narodowy, Krajowy Bank Oszczędności (OTP), Węgierski Bank Kredytowy (MHB), Bank Nieruchomości, Węgierskie Przedsiębiorstwo Ubezpieczeń, Bank Pocztaowo-Oszczędnościowy, Stowarzyszenie Rzemieślników Węgierskich, Bank Finansowania Przedsięwzięć, Bank Rozwoju Przemysłowego, Narodowy Komitet Rozwoju Technicznego, Węgierska Izba Handlowa, Dunabank, Krajowe Stowarzyszenie Spółdzielni Przemysłowych i Krajowe Stowarzyszenie Przedsiębiorców.

Głównym celem przyświecającym powołaniu tej Fundacji było wszechstronne udzielanie pomocy w zakładaniu i rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw na Węgrzech. Fundacja została powołana jako niezależna organizacja typu non-profit z kapitałem zakładowym 4,2 mld HUF.

⁶ Por.: Vállalkozásfejlesztési tervek, Heti Világgazdaság 1999 Nr 1; Vállalkozói mikrohitel, Heti Világgazdaság 1997nr 48.

W listopadzie 1990 r. Komisja Unii Europejskiej wybrała Fundację jako organizację odpowiedzialną na Węgrzech za wdrażanie Programu PHARE w zakresie wspomaganie rozwoju MSP. Unia Europejska przeznaczyła początkowo na realizację tej części programu PHARE na Węgrzech kwotę 59 mln ECU. Ponadto w ramach Wielorocznego Celowego Programu PHARE na lata 1995-99 została przekazana jeszcze kwota 30 mln ECU z przeznaczeniem na pomoc dla MSP. Dodatkowo rząd węgierski wspomógł działalność Fundacji w 1996 r. kwotą 1 mld HUF.⁷

Jako swoją misję Fundacja określa odgrywanie efektywnej roli w podnoszeniu stopnia konkurencyjności węgierskich MSP, a tym samym wspieranie rozwoju całej gospodarki Węgier, tak aby była ona w stanie sprostać wymaganiom związanym z przyszłym członkostwem w Unii Europejskiej. Dlatego też Fundacja działa jako katalizator rozwoju gospodarczego świadcząc w szerokim zakresie pomoc natury technicznej i finansowej dla węgierskich MSP zatrudniających maksymalnie 150 osób.

Fundacja działa głównie poprzez utworzoną przez nią sieć Lokalnych Agencji Przedsiębiorczości. Funkcjonują one na terenie każdego z 19 Komitatów (odpowiednik województw) jako niezależne organizacje pod nadzorem Rady Dyrektorów. Lokalne Agencje starają się włączyć do swojego działania wszystkie instytucje i organizacje funkcjonujące w danym Komitacie i zainteresowane rozwojem MSP. Są to więc: samorząd lokalny, władze Komitatu, banki, izby przemysłowo-handlowe, stowarzyszenia branżowe i lokalni przedsiębiorcy. Lokalne Agencje Przedsiębiorczości utworzyły też w 150 miejscowościach na terenie całych Węgier swoje biura informacyjne. Już w 1997 r. zwróciło się do nich o pomoc ok.. 40.000 firm.⁸

Lokalne agencje działają w oparciu o opracowane roczne „business” plany przygotowane na podstawie całościowych analiz

⁷ Por.: Program rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw na Węgrzech, Ambasada RP w Budapeszcie, Budapeszt 1999.

⁸ Zob.: A kormány mikro-, kis-, és középvállalkozásokat segítő stratégiája, Kisvállalkozás- fejlesztési Intézet, Budapest 2000 (www.kfi.matav.hu), opr. cit.

poszczególnych Komitatów. Pozwalało to zidentyfikować te obszary potencjalnych działań agencji, które mogą przynieść pozytywne rezultaty. Agencje oferują (nieodpłatnie lub po cenach niższych od wolnorynkowych) zainteresowanym firmom następujące usługi:

- doradztwo, fachowe ekspertyzy, dostęp do baz danych oraz materiałów szkoleniowych;
- organizacja szkoleń i kursów, seminariów oraz konferencji;
- udzielanie kredytów na uruchomienie i rozwój działalności gospodarczej, która posiada racjonalne przesłanki powodzenia, ale ze względu na brak zabezpieczeń i inne przeszkody wnioskodawca nie był w stanie otrzymać wsparcia finansowego z banków na zasadach komercyjnych;
- przystosowanie obiektów przemysłowych i innych nieruchomości dla potrzeb prowadzenia działalności gospodarczej poprzez zakładanie parków przemysłowych i inkubatorów przedsiębiorczości.

Fundacja oprócz zwracania szczególnej uwagi na kwestie pomocy technicznej dla MSP przykłada również duże znaczenie do dostępu tych firm do zróżnicowanych źródeł finansowania. W ramach porozumienia z największymi węgierskimi bankami Fundacja udostępnia poprzez sieć ich lokalnych oddziałów i przedstawicielstw sześć różnych rodzajów kredytów w celu wspomoczenia rozwoju MSP.

W ramach programu „Mikrokredyt” nowoutworzone małe firmy mogą otrzymać na warunkach preferencyjnych kredyt na okres trzech lat. Fundusze otrzymane w ramach tego kredytu powinny zostać przeznaczone głównie na zakup środków trwałych oraz (jednak maksymalnie 30 % sumy kredytu) na zakup środków obrotowych niezbędnych dla funkcjonowania danej firmy. Najwyższa dopuszczalna wartość kredytu wynosi 1 mln HUF, a oprocentowanie jest o 3 % niższe poziomu od rynkowego.

Innym programem kredytowym wspieranym przez Fundację jest „Kredyt PHARE”. W jego ramach firmy mogą otrzymać preferencyjny kredyt o maksymalnej wysokości 10 mln HUF i okresie spłaty 7 lat.

MSP mogą też uczestniczyć w procesie restrykturyzacji gospodarki węgierskiej w ramach programu „Kredyt Reorg-Start”. Zapewnia on dla MSP środki na zakup aktywów likwidowanych i upadłych przedsiębiorstw. Również w tym przypadku stosuje się ograniczenie w przeznaczeniu kredytu na zakup środków obrotowych (maksymalnie 25 % jego sumy). Graniczną, najwyższą kwotą kredytu udzielanego w ramach tego programu jest 15 mln HUF.

Konstrukcją finansową zapewniającą możliwość korzystania przez MSP z kredytów bankowych w przypadku posiadania przez te firmy merytorycznie poprawnego i racjonalnego „business” planu jest program „Funduszu Gwarancja - Start”. Stwarza on szansę na sfinansowanie projektów opracowanych przez firmy nie posiadające wystarczającego zabezpieczenia aby otrzymać normalny kredyt bankowy. „Fundusz Gwarancja - Start” udziela bankowi gwarancji na spłatę udzielonego dla firmy kredytu w wysokości 80 % jego sumy. Firmy muszą jednak wносить do Funduszu opłatę w wysokości 8 % poręczanej części kredytu.

Ważnym elementem wspierania rozwoju MSP jest wdrażanie projektu dotyczącego oszczędności energii. Służy temu program „Kredytowanie Racjonalizacji Energii”. W jego ramach można uzyskać kredyt kwotę do 50 mln HUF, oprocentowaną na poziomie stawki bazowej. Fundacja udziela również kredytów, które można w późniejszym terminie zamieniać na udziały w MSP. Maksymalna kwota kredytu wynosi 14 mln HUF na okres 10 lat, a oprocentowanie równa się 75 % stawki bazowej Węgierskiego Banku Narodowego.⁹

4. Program Krajowej Sieci Podwykonawców¹⁰

Znaczne możliwości pomocy dla MSP stworzono w ramach programu „Krajowej Sieci Podwykonawców”. Głównym organizatorem tego programu była właśnie Węgierska Fundacja

⁹ Tamże; Kis- és közepes vállalkozói konjunkturajelentés, Kisvállalkozás-fejlesztési Intézet. Budapest 2000 (www.kfi.matav.hu).

¹⁰ Por.: Program rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw na Węgrzech, Ambasada RP w Budapeszcie, op. cit.

Promocji Przedsiębiorczości. Zasadniczym celem programu jest utworzenie bazy danych na temat potencjalnych możliwości produkcyjnych węgierskich MSP w ramach ich współpracy z dużymi zakładami przemysłowymi, które należą już częściowo do koncernów międzynarodowych. Równocześnie wraz z opracowaniem odpowiedniej bazy danych, szczególny nacisk kładzie się na szkolenia dla MSP w zakresie gospodarki finansowej i nowoczesnych technik produkcyjnych, związanych z uzyskiwaniem certyfikatów jakościowych. Ostatecznym celem tego programu jest przygotowanie węgierskich MSP do aktywnego działania na rynkach Unii Europejskiej.

Pilotażowy projekt w zakresie Programu Krajowej Sieci Podwykonawców został wdrożony przez Budapeszteńską Agencję Przedsiębiorczości we współpracy z flamandzką izbą przemysłowo-handlową i przy wykorzystaniu dodatkowych funduszy PHARE. W rezultacie opracowano bazy danych na temat potencjalnych podwykonawców w trzech sektorach przemysłu przetwórczego: elektroniczny i elektrotechniczny, obróbka tworzyw sztucznych i gumowych oraz obróbka metali.

Równocześnie w powiązaniu z tworzeniem bazy danych o Krajowej Sieci Podwykonawców rozpoczęto prace pod auspicjami Lokalnych Agencji Przedsiębiorczości w Komitatatach Komárom-Esztergom, Csongrád i Vas nad zapewnieniem poziomu jakości produktów i usług oferowanych przez firmy znajdujące się w bazie danych, wzmocnienia pozycji rynkowej tych firm i identyfikacji potrzeb dużych przedsiębiorstw w stosunku do potencjalnych podwykonawców.

Realizowany już na skalę ogólnokrajową za pośrednictwem Lokalnych Agencji Przedsiębiorczości program Krajowej Sieci Podwykonawców składa się z siedmiu następujących faz:

- kampanii informacyjnej,
- identyfikacji i wyboru głównych producentów oraz podwykonawców,
- badania potrzeb głównych producentów,
- szkoleń podwykonawców,
- organizowania spotkań pomiędzy głównymi producentami i potencjalnymi podwykonawcami,

- zbierania doświadczeń i wdrażania wniosków wynikających z w/w spotkań,
- szkoleń koordynatorów programu na szczeblu Lokalnych Agencji Przedsiębiorczości.

W rezultacie cała praca została podzielona na trzy etapy:

- I. Organizacja sieci podwykonawców, w tym:
 - 1) zebranie danych na temat potencjalnych klientów dużych firm zainteresowanych współpracą z MSP oraz rozpowszechnienie informacji o tworzącej się sieci;
 - 2) badanie potrzeb potencjalnych podwykonawców w zakresie technologii oraz procedur zapewniania jakości ich produktów;
 - 3) sporządzenie listy potencjalnych podwykonawców w podziale na trzy grupy:
 - podwykonawcy spełniający wszystkie wymagane kryteria;
 - podwykonawcy, którzy mogliby spełniać wszystkie wymagane kryteria po zrealizowaniu niewielkich inwestycji;
 - firmy o dużym znaczeniu gospodarczym, które po zrealizowaniu długoterminowego planu rozwoju będą się kwalifikowały, aby zostać potencjalnymi podwykonawcami;
 - 4) stworzenie sieci pośrednictwa w ustanawianiu więzi kooperacyjnych pomiędzy głównymi producentami a potencjalnymi podwykonawcami;
- II. Prace analityczno-badawcze, w tym:
 - 1) ujednoczenie reguł klasyfikacyjnych dla baz danych zawierających informacje o podwykonawcach, stworzenie jednorodnego systemu rejestracji danych o przedsiębiorstwach;
 - 2) stworzenie kryteriów zaliczania firm do grupy podwykonawców spełniających wszystkie wymagania;
 - 3) opracowanie systemu zachęt dla głównych producentów, aby korzystali z usług świadczonych przez węgierskie MSP w systemie podwykonawstwa;

- 4) efektywne śledzenie i analizowanie każdego przypadku dobierania przez duże krajowe i zagraniczne firmy na Węgrzech sieci swoich poddostawców, opracowywanie przyczyn powodzenia lub porażki w budowania sieci podwykonawców;
- 5) publikowanie okresowych informacji przekrojowych dotyczących poszczególnych sektorów, zawierających dane dotyczące: uczestników rynku, wymogów prawnych stosunków pomiędzy dużymi producentami i ich poddostawcami oraz oczekiwań ze strony Unii Europejskiej w danym zakresie.

III. Szkolenie, w tym:

- 1) przygotowanie kordynatorów programu na szczeblu Lokalnych Agencji Przedsiębiorczości;
- 2) realizacja intensywnej kampanii informacyjnej poprzez organizowanie seminariów, programów radiowych i telewizyjnych, wydawanie broszur, umieszczanie informacji prasowych;
- 3) utrzymywanie kontaktów z firmami międzynarodowymi zainteresowanymi inwestycjami na Węgrzech, organizowanie prezentacji, dni informacji a przez to zbieranie wiadomości o ocenach realizowanego programu przez potencjalnych zainteresowanych;
- 4) przeprowadzanie szkoleń dla potencjalnych podwykonawców, którzy powinni zrealizować pewne inwestycje w celu sprostania wymaganiom stawianym podwykonawcom, organizowanie spotkań głównych producentów i podwykonawców aby wzmacniać współpracę pomiędzy nimi;
- 5) opracowanie i wdrożenie metod uczenia się na odległość w odniesieniu do szkolenia podwykonawców.

Z dotychczasowych doświadczeń wynika, iż idea utworzenia Krajowej Sieci Podwykonawców posiada duże szanse powodzenia i jest bardzo prawdopodobnym że będzie mogła być skutecznie zrealizowana. Opracowanie pewnego schematu poruszania się węgierskiej gospodarce na pewno bardzo ułatwi i przyspieszy proces podejmowania decyzji przez firmy

zainteresowane kontrakcją zakupu wyrobów i usług od węgierskich małych i średnich przedsiębiorstw.

Istnieje jednak niebezpieczeństwo, że zatwierdzone przez Węgierską Fundację Rozwoju Przedsiębiorczości listy podwykonawców będą bardzo sztywne i nie będzie możliwe dopisywanie na nie kolejnych przedsiębiorstw. Te z kolei nie byłyby prezentowane dużym producentom, jako potencjalni kooperanci. Zachodzi też obawa, że zostaną podwyższone tzw. koszty wejścia i uruchomienia działalności dla kolejnych przedsiębiorstw, chcących zaistnieć na rynku w odpowiednich branżach. Oznaczałoby to trwałe podzielenie gospodarki na część lepszą i gorszą, przy wykorzystaniu do tego państwowych środków.

W tym momencie trudno jest jednoznacznie ocenić cały projekt, gdyż jest on jeszcze w początkowym etapie realizacji i stosunkowo niewielka ilość małych i średnich firm węgierskich została nim objęta.

*

Jak z powyższego wynika, rola małych i średnich przedsiębiorstw (MSP) w gospodarce węgierskiej systematycznie rośnie. Obecnie odgrywają one szczególnie ważną rolę w zakresie rozwiązywania problemów zatrudnienia. Powszechnie uważa się, że to właśnie tym przedsiębiorstwom zawdzięczać należy obniżenie wskaźnika bezrobocia do poziomu poniżej 10 %. Państwo węgierskie przywiązuje więc bardzo dużą wagę do tworzenia właśnie tym przedsiębiorstwom odpowiednich warunków funkcjonowania. Ich działalność jest też w różnorodny sposób wspierana. Na szczególną uwagę zasługuje tu działalność Fundacji Promocji Przedsiębiorczości oraz nadzorowany przez tę Fundację Program Krajowej Sieci Podwykonawców. Wydaje się, iż węgierskie doświadczenia mogłyby być w przygotowywaniu oraz podejmowaniu przez państwo różnych form wspierania tego rodzaju przedsiębiorstw w naszym kraju.

Streszczenie

Rola małych i średnich przedsiębiorstw (MSP) w gospodarce węgierskiej systematycznie rośnie. Obecnie odgrywają one szczególnie ważną rolę w zakresie rozwiązywania problemów zatrudnienia. Powszechnie uważa się, że to właśnie tym przedsiębiorstwom zawdzięczać należy obniżenie wskaźnika bezrobocia do poziomu poniżej 10 %. Od początku transformacji zawsze wśród pierwszoplanowych zadań poszczególnych rządów było kształtowanie odpowiednich warunków i wspomaganie tworzenia nowych miejsc pracy. Państwo węgierskie przywiązuje więc bardzo dużą wagę do zapewnienia właśnie tym przedsiębiorstwom odpowiednich warunków funkcjonowania. Ich działalność jest też w różnorodny sposób wspierana. Na szczególną uwagę zasługuje tu działalność Fundacji Promocji Przedsiębiorczości oraz nadzorowany przez tę Fundację Program Krajowej Sieci Podwykonawców. Wydaje się, iż węgierskie doświadczenia mogłyby być pomocne w przygotowywaniu oraz podejmowaniu przez państwo różnych form wspierania tego rodzaju przedsiębiorstw w naszym kraju.

WYBRANE CZYNNIKI WPŁYWAJĄCE NA NIEETYCZNE ZACHOWANIE SIĘ W DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ SMALL BUSINESS'U

W obecnych czasach zmiana systemu politycznego, bez względu na to w jakim regionie świata się dokonuje powoduje konieczność przeprowadzania zmian w systemach gospodarczych. W zależności od konkretnych uwarunkowań występują różne czynniki determinujące efektywność tych zmian. Wszystkie jednak mają swoje źródło w jednym: "chorobie na władzę". W związku z tym wybrano jeden uznany za istotny: etykę w biznesie, bez względu na to jaki charakter i zakres funkcjonowania reprezentuje firma. Nie jest to wymóg w ponadczasowych wymiarach, ale zadbanie o funkcjonowanie firmy w dłuższej perspektywie. Bo przecież kontrahent raz oszukany przestanie już być kontrahentem. Wielokrotnie nadużywa się określenia „moralność i etyka w biznesie”. Używający takich sformułowań nie zdaje sobie sprawy z tego, że zestawienia słów etyka i moralność to typowe idem per idem czyli to samo przez to samo (w języku potocznym oznacza to „masło maślane”). Etyka jest synonimem moralności. I jakkolwiek rozwój gospodarczy społeczeństw i narodów nadaje w każdym okresie historycznym inne interpretacje tego pojęcia, jego sens czyli przestrzeganie norm i zasad obowiązujących w danym okresie pozostaje ten sam. Na przykład Spartanie zrzucając niedołączonych ludzi (starców i dzieci z widocznymi objawami choroby) z góry tarpejskiej dążyli do zachowania mocnego narodu mogącego się przeciwstawić Ateńczykom, którzy w tym czasie biesiadowali i filozofowali, rozważając podstawowe problemy człowieka, bez względu na to w jakich warunkach i epoce przyszło mu żyć. Problemy te sprowadzały się do odpowiedzi na pytania: jak żyć cnotliwie, jak żyć przyjemnie, jak żyć godnie, jak żyć autentycznie, jak żyć uczciwie? Dzisiaj po Sparcie pozostały tylko dane historyczne. Ateny istnieją utożsamiając początki nowożytnej cywilizacji europejskiej. Jak widać już

w starożytności pojawił się syndrom „choroby na władzę”, realizowany demonstracją siły. Jeden z pierwszych ludzi „chorych na władzę” znanych nam z przekazów historycznych Aleksander Macedoński (IV w. p.n.e.) w warunkach ekstensywnej gospodarki rolnej postanowił zwiększyć jej efektywność nie poprzez agrotechniczne, zweryfikowane ekonomicznymi przemyśleniami działania, ale poprzez zabór mienia bliższych i dalszych sąsiadów. Państwo jego zniknęło jak kamfora a po nim pozostał na grobie w Pakistanie napis: „tyle miejsca potrzebował człowiek, dla którego za mały był świat”. Prawie trzysta lat później (100-44 p.n.e.) Juliusz Cezar, rzymski cesarz to również przykład człowieka „chorego na władzę” ale pozbawionego intuicji strategicznej. Osadziwszy Kleopatę na tronie egipskim, który Cesarstwu nie był wówczas potrzebny, zniszczył nie tylko siebie ale pogrążył swój kraj w chaosie. Czasy nowożytne obfitują niestety również w nieudaczników, jeśli rozważać to w kategoriach strategii zarządzania: (na przykład Napoleon nie był żadnym strategiem, jakkolwiek jest idolem wojskowym). A strateg to zupełnie coś innego. Strateg na polu bitwy nie ma myśleć o tym ilu ludzi ma do stracenia, ale ilu ludzi ma do uratowania. Napoleonowi zabrakło (niestety) wyobraźni, tak jak zabrakło wyobraźni innym sprawującym władzę w czasach nam współczesnych a „chorych na władzę.” Na przykład Lenin, Stalin, Hitler. Efekty ich poczynań będą oceniane przez kolejne pokolenia. Jednak można mieć nadzieję, że chociaż zawsze będą się pojawiać ludzie „chorzy na władzę,” coraz częściej będą napotykać ścianę, której nie będą w stanie przebić. A ścianą tą będzie młode, wykształcone społeczeństwo coraz odporniejsze na demagogię i frazesy {pięknie wypowiedane słowa bez pokrycia}. Stąd też sytuacje problemowe w jakich obecnie przychodzi działać przedsiębiorcom często powodują, że myślenie ludzkie nie nadąża za ich złożonością. Do przedstawienia zaprezentowanych powyżej spostrzeżeń wykorzystano badania psychologów, biologów, ekologów, oraz specjalistów zajmujących się systemami informacyjnymi przedstawione przez G.Probsta i P.Gomezę a opublikowane w *Prakseologii* 3-4 1990 s.139-157.

Z analizy tych badań uzasadnionym wydaje się być wniosek, że nie można rutynowo projektować i kontrolować rzeczywistości. Rzeczywistość odbierana lub konstruowana przez

człowieka nie odpowiada już dotychczasowym o niej wyobrażeniom. Złożone sytuacje w przypadku każdej jednostki organizacyjnej takie jak na przykład: plany rozwoju, środowisko polityczne, planowanie regionalne, zarządzanie strategiczne tak w międzynarodowym jak i w małym - o lokalnym oddziaływaniu - przedsiębiorstwie są weryfikowane w praktyce na każdym szczeblu struktury organizacyjnej. Stąd też doświadczenia praktyki zarządzania wskazują na błędy w realizowanych procesach i szczegółową charakterystykę wybranego czynnika, istotnego z punktu widzenia tak działalności w makro jak i w mikro skali.

Pierwszy błąd polega na tym, że nie zawsze pamiętamy o tym, że problemy istnieją obiektywnie ale muszą być jasno sformułowane, ponieważ menedżerowie na ogół nie mają bezpośrednio do czynienia z faktami ale zawsze mają do czynienia z opiniami na temat tych faktów (nie zawsze niestety obiektywnymi), co często wynika nie z braku dobrej woli ale wiedzy informujących o zaistniałych faktach. Prawdą jest, że można zrozumieć wszystko ale tylko pod warunkiem, że jest się poinformowanym. Bo czym różni się oszustwo doświadczone przez przedstawiciela małej firmy zaopatrującego ją w hurtowni czy na bazarze od nieuczciwych negocjacji prowadzonych przez duże firmy? Odpowiedź jest jedna: niczym, bo sens operacji jest taki sam. Różnica polega tylko na : pozycji firmy na rynku, i perspektyw jej rozwoju.

Drugi błąd, to nie uwzględnianie faktu, że wynik działania jest konsekwencją jednej z podstawowych przyczyn, czyli braku informacji która jest czynnikiem uruchamiającym i regulującym wszystkie następnie realizowane czynności .Pozostałe są tylko jej pochodną. Ale jednocześnie trzeba mieć na uwadze, że problemy organizacyjne w gospodarce nie mogą być ograniczone tylko do pojedynczego działania. Istnieją niezależnie od rozwiązań organizacyjnych i struktur gospodarczych .Istnieją po prostu zawsze tam gdzie zaistnieje działalność gospodarcza. Mamy więc do czynienia z siecią niezliczonych powiązań i oddziaływań, wymagających reakcji, na które albo z braku wiedzy na temat problemu, albo z braku przekonania o możliwościach jego

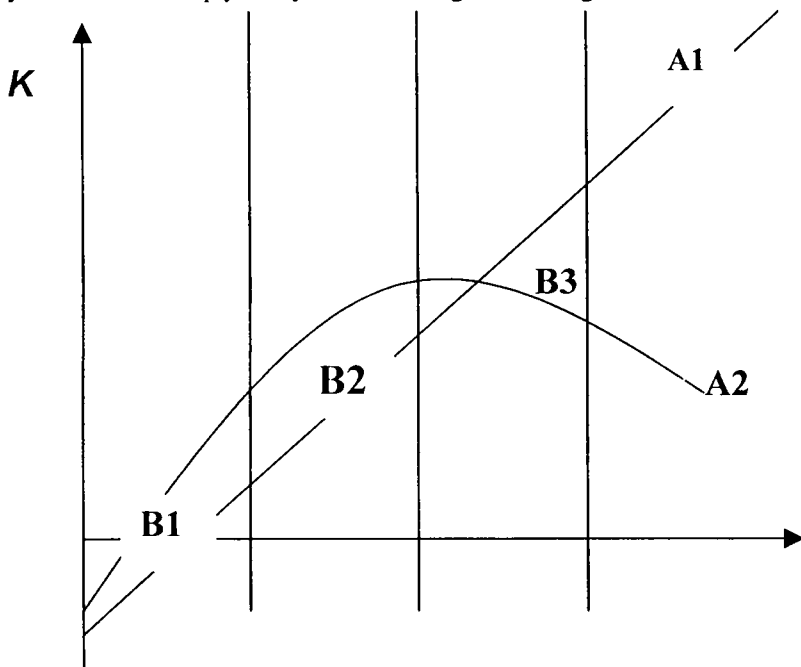
rozwiązania nie potrafimy się zdecydować. Wiele różnych czynników nie zawsze od nas zależnych jest elementem sieci powiązań naszego postępowania nie tylko w działalności gospodarczej ale i życiu osobistym (np. katastrofy ekologiczne, trzęsienia ziemi, awarie instalacji gazowych i elektrycznych itp.). W działalności gospodarczej jest to ściśle związane z teorią „kozła ofiarnego”, ponieważ w przypadku klęski finansowej firmy szuka się zawsze winnego, którego będzie można wskazać jako autora rozwiązań powodujących zaistniałe trudności. W tym miejscu stosownym wydaje się być zacytowanie stwierdzenia, że niejednokrotnie „sito może przesiać diamenty”. Bo nie tylko od kierującego pracą zespołu zależy efektywność funkcjonowania tego zespołu. Przede wszystkim jest to wyznaczone jakością systemu w jakim przychodzi mu działać:(stosunki towarzyskie w pracy niejednokrotnie ograniczające tak zwane pole manewru, sytuacja gospodarcza firmy, sytuacja ekonomiczna w kraju i świecie). I w takich warunkach koniecznym jest dokonanie właściwej interpretacji następujących zagadnień ściśle ze sobą powiązanych:

- dostarczenie oczekiwanych przez pracowników dochodów (zarządzający)
- zapewnienie optymalnej sprzedaży wyrobów (optymalny jest tu rozumiany jako najlepsze rozwiązanie w danej sytuacji firmy, a więc producent lub usługodawca).
- zabezpieczenie zaistnienia i obecności na rynku (marketing)
- rozpoznanie stabilizujących i destabilizujących elementów systemu (zarządzający).

Trzeci błąd polega na niewłaściwe rozpoznanie aktualnego stanu zarządzanego systemu.(zarządzający). Rutyna jako rezultat nabytych przyzwyczajęń powoduje, że nie zwraca się uwagi na dynamikę w rozwoju systemu. Wówczas system zachowuje się w sposób niezrozumiały dla nas a działania zarządzającego mogą spowodować, że system albo „eksploduje” w konsekwencji wzrostu albo „zamarza” w konsekwencji kurczenia się. Należy jednak zwrócić tu uwagę na to, że wzrastająca produkcja to nie panaceum na zmniejszenie ceny wyrobu. Na początku XX wieku (na bazie rozważań A.Smitha autora koncepcji podziału pracy

jako źródła bogactwa narodów i wpływu na stosunki społeczne w okresie powstającego w osiemnastym wieku kapitalistycznego systemu produkcji) K.Adamiecki stwierdził, że co prawda w miarę wzrostu produkcji koszt jednostkowy wyrobu maleje ale tylko do pewnego momentu. Momentem tym jest punkt optymalny, przekroczenie którego dalsze działania czyni nieekonomicznymi. Problem ten w ujęciu schematu strukturalnego przedstawiono na wykresie 1.

Wykres nr 1 Punkt optymalny działania zorganizowanego



Prosta A1 wyznacza obraz idealnych rozwiązań które w działalności gospodarczej z uwagi na wpływ wielu czynników (kadry, metody pracy, środki, informacja) mogą zaistnieć tylko w ograniczonym przez sytuację gospodarczą firmy zakresie. Uwarunkowania rzeczywistości przedstawione powyżej (linia A2) powodują, że w obszarze B1 firma powstaje i rozwija się. W obszarze B2 firma funkcjonuje „na najwyższych obrotach”.

W obszarze B3 rozpoczyna się „agonia firmy”(sprzedaż, likwidacja). Przebieg krzywej charakteryzującej ten proces zależy od konkretnych warunków, w jakich firmie przyjdzie funkcjonować. Tu podkreślony został jedynie fakt, że zawsze będzie występować reakcja otoczenia tak wewnętrznego jak i zewnętrznego (czego uwarunkowania przedstawiono powyżej).

Z kolei czwarty błąd polega na tym, że często nie zdajemy sobie sprawy z tego, że zachowanie może być przewidywalne tylko pod warunkiem, że dysponuje się informacjami dotyczącymi rozważanego problemu. Organizacja bez względu na charakter i rozmiary działalności to zespół działań celowych zmierzających do wprowadzania nowych elementów struktury i rozwiązań w jej ramach realizowanych. Oznacza to, że w organizacji muszą zachodzić ciągłe zmiany dostosowujące ją do zmian otoczenia. To zaś wymaga stałego dopływu informacji, bowiem każda jednostka organizacyjna napotyka nasilające się obciążenia i im wcześniej zarządzający zorientuje się w rozmiarach zagrożenia tym ma większe możliwości prawidłowej reakcji. Jest to wynikiem procesów uczenia się zachowań nowych i zapominania poprzednich. (W. Goldberg Problemy Organizacji 2 1988 s.6.).

Aktualnie wykorzystuje się trzy modele:

- pierwszy, najtańszy ze względu na moment w którym występuje, to uczenie się przez przystosowanie.
- drugi to uczenie się poprzez przekaz informacji
- trzeci najbardziej radykalny i kosztowny to uczenie się metodyczne (poszukiwanie metod rozwiązywania problemów i sposobów wykorzystania tych metod).

O wyborze któregośkolwiek z wymienionych rozwiązań decydują przede wszystkim koszty podejmowanych działań i możliwości ich zwrotu. Należy jednak zawsze uwzględniać fakt, że pracownicy jednostki organizacyjnej stanowią jej podmioty, a nie przedmioty (komputer, wyposażenie biura, hali produkcyjnej itp.).

Piąty błąd, to przekonanie, że sytuacji problemowej nie da się opanować. Tymczasem tak jak nie możemy przewidzieć

przebiegu i rezultatu gry w piłkę nożną tak samo jesteśmy ograniczeni w przewidywaniach zachowań w każdym systemie społecznym. Każdy udział w działalności ekonomicznej jest grą o sumie zerowej (aby wygrał ktoś musi stracić ktoś. Oczywiście proporcje wygranej i strat mogą być wcześniej wynegocjowane). Przekonanie, że można całkowicie opanować sytuacje problemowe jest mocno związane ze spojrzeniem technokratycznym. Spojrzenie to sugeruje, że możemy organizować kierować bytami społecznymi i przyrodniczymi w ten sam sposób w jakim budujemy i kontrolujemy maszyny. Jednak złożoność, która pojawia się w sieci powiązań pomiędzy zjawiskami społecznymi powoduje, że nie możemy ani znać ani przewidzieć do końca funkcjonowania tak poszczególnych części jak i całości systemu tych powiązań. Można jednak opracować reguły pozwalające wykryć zmienne krytyczne dla zmiany lub stabilności systemu. Porządek, stabilność i zmiana systemu to wynik funkcjonowania zespołów ludzkich. A więc ważnym jest aby: - starannie zidentyfikować (rozpoznać) aspekty problemu istotne z punktu widzenia obserwatora, - przedstawić powiązania z innymi zmiennymi, wpływającymi na rozwój sytuacji, gdyż to może pozwolić wybrać spośród nich właściwe rozwiązanie.

Szósty błąd polega na przekonaniu, że szef może w praktyce „przepchnąć” każdy błąd. Zaczyna się zwykle od założenia, że rozwiązania problemów zaistniałych w organizacji są planowane, opracowywane i wprowadzane do wykorzystania na podstawie przygotowanych projektów. Tymczasem każde działanie wywołujące zmiany w systemie społecznym powoduje, że pracownicy czują się zagrożeni, bo zmiany zachowań które uruchamiają mechanizmy obronne podejmuje się wówczas, gdy myślimy że możemy wprowadzić nowy model kierowania taki jak na przykład zarządzanie przez cele, plan itd. i wprowadzić go w życie. Jednak ingerencja w strukturę systemu gospodarczego musi być uzasadniona wynikami analizy funkcjonowania tak poszczególnych elementów składowych jak i całości. Zmiany nie mogą być wymuszone, lecz jeśli to możliwe powinny „wyrastać” z systemu jako całości. Często wymaga to podporządkowania się mechanizmom według których system został skonstruowany a także świadomości, że nie wszystko może być zrealizowane

w sposób zamierzony. Wytypowano kilka koniecznych do uwzględnienia czynników wpływających w sposób istotny na efektywność działań w ramach jednostki gospodarczej. Można je pomieścić w trzech grupach:

- 1) czynniki determinujące a więc wyznaczające konieczne działania
- 2) czynniki, które prawdopodobnie mogą wystąpić ale oceniane są optymistycznie
- 3) czynniki, które również mogą wystąpić ale oceniane są pesymistycznie

Ad.1) Czynniki te to: *cenę, sieć sprzedaży, płace, marżę, atrakcyjność oferty sprzedaży oferowanych wyrobów*. Scenariusz prawdopodobny: poziom cen nie zmieni się i nie zmieni się polityka cenowa producenta lub usługodawcy. Scenariusz pesymistyczny: poziom cen zmieni się i ceny będą wzrastać w stopniu wpływającym w sposób znaczący na wielkość dochodów firmy.

Ad2) scenariusz prawdopodobny jaki powinien być brany pod uwagę: stały wzrost prywatnej i publicznej infrastruktury będzie procesem przebieg którego wpłynie na poziom bezrobocia ponieważ negocjacje płacowe będą coraz trudniejsze. I wydaje się, że będą prowadzić do wzrostu płac a tym samym do wzrostu poziomu inflacji.

Ad3) Wydawać by się mogło, że czynniki tej grupy wróżą klęskę. Tymczasem, w przeciwieństwie do poprzednio wymienionych, mogą one stanowić mobilizację czujności i wzrost aktywności w podejmowanych działaniach.

Siódmy błąd polega na tym, że po rozwiązaniu problemu nie należy go odkładać ad acta. Dotyczy to na ogół zagadnień organizacyjnych, operacji planowania, procesów decyzyjnych (wykonywanych w operacjach w handlu, badaniach procesów produkcyjnych, usługach itp.) są one często traktowane i wypełniane tak jakby były projektami. Wtedy dopiero gdy sformułowano plan roczny, strukturę organizacyjną, etatyzację a zatem wykonano zadanie, problem może być uznany za „wstępnie” rozwiązany co nie oznacza, że przestał istnieć, bo

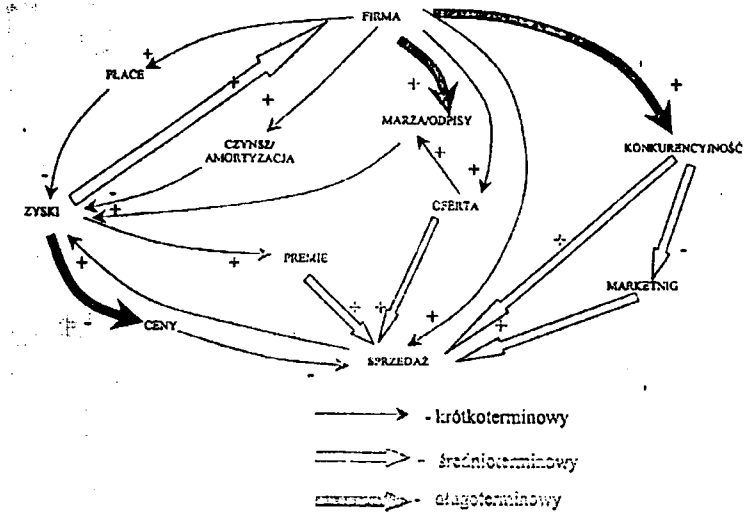
może mieć wpływ na przyszłe rozwiązania. Niestety często zdarza się, że podjęcie działania jest związane z uwzględnieniem tylko jednej przyczyny, kiedy zwraca się uwagę przede wszystkim na pozycję i nieformalny autorytet zarządzającego. Jeśli jednak nie można stwierdzić na rynku efektów zmian w metodach zarządzania to często przedwcześnie odrzuca się projekty lub w sposób nieuzasadniony wzmacnia środki zaradcze bez świadomości istnienia opóźnień czasowych. Napotyka się wówczas systemy zniszczone lub zaburzone. Ważne jest więc, aby rozpoznawać i zrozumieć stabilizujące i destabilizujące związki i cykle. Zależności te zaprezentowane zostały na rys 2. Ponieważ efektywność funkcjonowania firmy weryfikuje sprzedaż jej wyrobów lub usług wymienione zostały czynniki, które w istotny sposób ją określają.

Na rys. nr 2 przedstawione zostały trzy rodzaje modeli uwzględniające podstawowe czynniki decydujące o zysku firmy

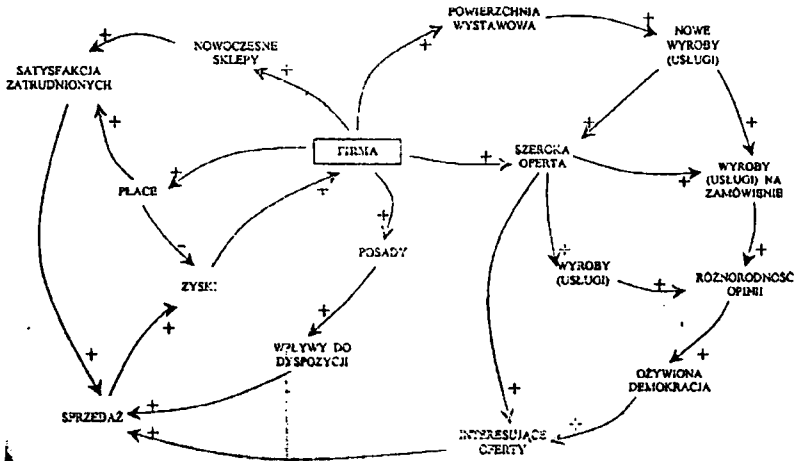
- *model krótkoterminowego* działania (decyzje podejmowane „na bieżąco”),
- *model średnioterminowych* zachowań wyznaczających efektywność sprzedaży wyrobów lub usług, np. obsługa odroczonej płatności, W aktualnej sytuacji gospodarczej stanowi to jedną z form obrony przed konkurencją. Nie jest to jednak właściwy sposób na utrzymanie się na rynku. Wobec globalizacji zarządzania, jako trendu rozwoju gospodarki światowej w XXI wieku, funkcjonowanie firmy będzie zależeć od prawidłowo opracowanych strategii tak funkcjonowania jak i zachowania się na rynku.
- *model długoterminowy*. W modelu tym zwrócono szczególną uwagę na czynniki które nie tylko weryfikują efektywność sprzedaży wyrobów lub usług ale przede wszystkim określają kierunek strategii funkcjonowania jednostki organizacyjnej.

Klientami firm są ludzie postrzegający nie tylko jej wizerunek ale przede wszystkim jej wyroby (usługi). Postrzeganie firm przez społeczeństwo przedstawiono na rys. 3

Rys. 2 Model sterowania dla firmy



Rys. 3 Sieć firm postrzegana ze społecznego punktu widzenia



Zakończenie

Przeprowadzone powyżej rozważania miały na celu wykazanie, że prawidłowe rozwiązanie problemu winno być takie aby nie stawało się przestarzałe, gdy pojawiają się pierwsze trudności. Były próbą odpowiedzi na dwa pytania: jak firma winna się zachować wobec międzynarodowej konkurencji, zważywszy że rozwiązania problemów powinny być wymodelowane i realizowane tak, aby „naprawiały” się dzięki stałej adaptacji do wymogów otoczenia. Drugie: jak uruchomić firmę której funkcjonowanie będzie odpowiadać powyżej opisanym zasadom.

W opracowaniu podjęto próbę zaproponowania zachowań warunkujących efektywność funkcjonowania firmy:

- Decyzja wyboru profilu funkcjonowania nie jest jednorazowym procesem. Powinno się stale prowadzić eksperymenty prezentując wyroby lub usługi i dodając nowe. Ale jest to tylko jeden ze sposobów optymalizacji funkcjonowania w branży. Winno się również brać pod uwagę: środowiskowe czynniki społeczne (struktura wieku, płci, wykształcenia), ekonomiczne (poziom uposażenia materialnego mieszkańców danego regionu), polityczne (możliwość wywierania wpływu na oddziaływanie wymienionych powyżej czynników).
- Stosunkowo małe inwestycje potrzebne dla takich eksperymentów (symulacja komputerowa) powodują że produkcja, sprzedaż i usługi jest idealnym obiektem prób z nowymi, mniejszymi jednostkami organizacyjnymi i z nowymi sposobami prezentacji wyrobów.
- W związku z tym obsługa procesów powinna być w firmie przygotowywana do nabycia umiejętności symulacji zdarzeń przy użyciu komputerów osobistych i wykorzystywania pojawiających się nowych metod prezentacji i sprzedaży wyrobów.

Streszczenie

Błędy w zarządzaniu jako czynniki wpływające na nieetyczne zachowanie się w działalności gospodarczej. W opracowaniu podjęto próbę zwrócenia uwagi na źródła nieetycznych zachowań w działalności gospodarczej. Wytypowano siedem błędów w zarządzaniu, których eliminowanie poprawiłoby nie tylko image firmy ale i usprawniłoby jej funkcjonowanie. Stosunkowo małe inwestycje (symulacja komputerowa) mogą uaktywnić produkcję, sprzedaż wyrobów i usług nie tylko dużych ale także małych i średnich firm.

ZNACZENIE VENTURE CAPITAL DLA ROZWOJU MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW

Funkcjonowanie małych i średnich przedsiębiorstw od wielu lat stanowi przedmiot żywego zainteresowania zarówno polityki gospodarczej jak i teorii ekonomii w krajach zachodnich. To tam właśnie powstał slogan „small is beautiful”, który zdobył sobie światową popularność. W Polsce dopiero od niedawna można obserwować „modę” na zajmowanie się tym zagadnieniem. Dopiero 11 maja 1999 r. Rada Ministrów przyjęła program pt. Kierunki działań Rządu wobec małych i średnich przedsiębiorstw, którego głównym celem jest „...kształtowanie warunków dla

tworzenia i pełnego wykorzystania potencjału rozwojowego sektora małych i średnich przedsiębiorstw”¹.

Ich znaczenie dla gospodarki polskiej jest większe niż dużych przedsiębiorstw. Wg. danych z połowy 2000 r. istniało w Polsce

2 746 tys. małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP). Wytwarzały one około 52% PKB a ich udział w eksporcie i imporcie wynosił odpowiednio 54% i 68%. Na ponad 40% szacowany był ich udział

w inwestycjach krajowych a na 64% na rynku pracy. Wydaje się, że ten ostatni z wymienionych wskaźników tj. udział w rynku pracy (oprócz udziału w eksporcie) zwrócił szczególną uwagę Rządu na MŚP. Ich pozycja na rynku pracy, a szczególnie w tworzeniu nowych miejsc pracy może bowiem mieć zasadnicze znaczenie dla opanowania dramatycznie szybko rosnącego bezrobocia. Podczas gdy wielkie zakłady redukują zatrudnionych, wprowadzając bardziej wydajne techniki wytwarzania, to MŚP działające w obszarach gdzie wytwarzanie często z natury ma pracochłonny charakter (np. rzemiosło) i penetrując nowe nisze rynkowe może je zwiększać. Odgrywają one zatem bardzo ważną

¹ Kierunki działań rządu wobec małych i średnich przedsiębiorstw do 2002 roku. Dokument rządowy przyjęty przez Radę Ministrów w dniu 11 maja 1999 r, s. 8

rolę w gospodarce. Jednakże związany z ich specyfiką niewielki jednostkowy kapitał jakim dysponują, trudności z dostępem do kredytu, informacji technologicznej i rynkowej oraz nowoczesnej wiedzy z zakresu zarządzania, finansów, marketingu i handlu zagranicznego powodują, że powinny być w szczególności sposób wspierane przez państwo. Jednym z bardzo ważnych środków służących temu celowi jest tworzenie odpowiednich warunków instytucjonalnych i prawnych dla działania funduszy nastawionych na inwestowanie w MŚP. Takim rodzajem funduszy są venture capital (VC).

1. Definicja Venture Capital

W literaturze można znaleźć wiele definicji VC, które różnią się od siebie przede wszystkim w zależności od tego, czy dotyczy klasycznego (tradycyjnego) czy współczesnego (pragmatycznego) jego pojęcia. Do najczęściej powtarzających się cech VC w różnych definicjach należą:²

- finansowanie przedsiębiorstw przez nabycie ich akcji lub udziałów;
- ograniczenie w czasie do średniego lub dłuższego okresu;
- koncentracja na MŚP nienotowanych na giełdzie (private equity);
- dążenie do osiągnięcia zysku poprzez wzrost wartości przedsiębiorstwa nie zaś poprzez bieżące wpływy z jego działalności (dywidendy);
- preferowanie młodych, innowacyjnych przedsiębiorstw; wprowadzających nowe metody wytwarzania, nowe produkty, nowe techniki zarządzania, szczególnie w branżach high-tech (elektronika, biotechnologia, medycyna, telekomunikacja, informatyka, przemysł komputerowy);
- wysokie ryzyko i możliwość osiągnięcia ponadprzeciętnych zysków.

² J.Rymarczyk, J.Brach, Inwestycje zagraniczne – szanse i zagrożenia. Wyd. AE we Wrocławiu, Wrocław 1997, s. 99

We współczesnych definicjach VC pomija się często kryterium branży, stadium rozwoju przedsiębiorstwa oraz czynnik ryzyka szczególnie charakteryzujący ten kapitał.

2. Klasyfikacja funduszy Venture Capital

Istnieje wiele wzajemnie nakładających się podziałów funduszy inwestycyjnych w zależności od przyjętych kryteriów. Podstawowy ich podział – ze względu na kryterium sposobu gromadzenia kapitału dostarcza trzy ich rodzaje:

- a. otwarte,
- b. zamknięte,
- c. mieszane.

Fundusze otwarte pozyskują kapitał przez emisję jednostek uczestnictwa, których liczba zmienia się w zależności od popytu i ich podaży w celu umorzenia. Oznacza to dostępność funduszu dla dowolnej liczby inwestorów w ciągu okresu trwania funduszu. Wniesionymi przez inwestorów środkami, czyli majątkiem funduszu zarządza firma inwestycyjna, która lokuje je w papiery wartościowe. Najczęściej przejmuje środki inwestorów w tzw. zarządzanie powiernicze, dlatego fundusze otwarte powszechnie określa się jako powiernicze.

Od efektów działalności spółki inwestycyjnej zależy cena jednostki uczestnictwa, która jest ułamkową częścią aktywów funduszu. Fundusz musi przestrzegać zasady zachowania płynności i ograniczania ryzyka a zatem inwestować w papiery łatwe do odsprzedaży.

Fundusze zamknięte gromadzą kapitał przez emisję akcji, których liczba w danym okresie jest stała. Mogą być przedmiotem obrotu wtórnego a cena ich zależy od sytuacji na rynku. Z reguły jest ona jednak niższa od wartości aktywów netto przypadających na jedną akcję, co oznacza, że sprzedawane są z dyskontem. Fundusze zamknięte mogą dokonywać bardziej ryzykownych inwestycji także w nieruchomości, metale szlachetne i akcje firm, które rokują ponadprzeciętne zyski. Te inwestycje na ogół związane są z podwyższonym ryzykiem i wymagają aktywnego inwestora.

Fundusze mieszane łączą podstawową cechę funduszy zamkniętych tj. ograniczoną liczbę inwestorów z obowiązkiem odkupienia udziałów na ich żądanie, co należy do obowiązku funduszy otwartych. Ze względu na formę prawną fundusze inwestycyjne dzieli się na:

- umowne;
- statutowe.

Cechą *funduszy umownych* jest oddzielenie ich majątku czyli środków inwestorów od majątku spółki inwestującej. Oznacza to wyłączenie majątku funduszy od egzekucji prawnej, gdy upada spółka inwestująca.

Fundusze statutowe przybierają formę prawną spółek kapitałowych. W tych warunkach zachodzi tożsamość pomiędzy majątkiem funduszu a kapitałem zakładowym spółki. Inwestorzy funduszu są udziałowcami spółki, przysługują im prawa korporacyjne i ponoszą konsekwencje jej upadku.

W zależności od rodzaju papierów wartościowych wchodzących w skład portfela fundusze można podzielić na:

- a. *Akcji* (wzrostowe);
- b. *Obligacji*
- c. *Zrównoważone* (gdy proporcje akcji do obligacji kształtują się na ogół jak 6:4);
- d. *Rynku pieniężnego*;
- e. *Pozostałe*.

Kolejne kryterium podziału to zasięg działania i w związku z tym podział na:

- a. *Regionalne*;
- b. *Krajowe*;
- c. *Międzyrodowe*;
- d. *Globalne*.

Ze względu na rozmiary funduszu dzieli się na:

1. *Międzynarodowe* – o kapitale od 100 mln USD i więcej;
2. *Mainstream Funds* – dysponujące kapitałem od 25 do 99 mln USD;

3. *Korporacyjne* – należące do wielkich korporacji, przemysłowych o kapitale od 25 do 50 mln USD.

Biorąc pod uwagę rodzaj inwestorów można wyróżnić:

- a. *Amerykański* typ, który opiera się głównie na funduszach emerytalnych i towarzystwach ubezpieczeniowych;
- b. *Kontynentalny*, którego inwestorami są przede wszystkim banki.

Kryterium prowadzonej polityki inwestycyjnej decyduje o podziale na:

- a. *Multifundusze*, które inwestują w inne fundusze;
- b. *Venture capital*;
- c. *Hedgingowe* tj. fundusze wysokiego ryzyka, nastawione na osiąganie wysokich zysków poprzez krótkoterminowe spekulacje pieniężne oparte na wykorzystaniu specjalnych sytuacji na rynkach światowych. Ich działalność przyczyniła się do destabilizacji rynków finansowych w kilku krajach.
- d. *Private equity* – inwestujące głównie w przedsiębiorstwa o względnie stabilnej pozycji rynkowej w rozwijających się branżach przemysłu. Swoją działalnością przypominają venture capital ale związane są z mniejszym ryzykiem.

Kolejny podział związany jest z rodzajem branży, w której fundusz preferuje inwestowanie. Mogą to być branże *high-tech*, *low-tech*, *non-tech*, branże produkcyjne lub handlowe, a także konkretne branże: np. *telekomunikacja*, *biotechnologia*, *ochrona zdrowia*, *@commerce* itd.

Podano tutaj tylko podstawowe podziały funduszy inwestycyjnych. W rzeczywistości jest ich znacznie więcej i w dużej mierze zależne są od systemów prawnych poszczególnych krajów. W szczególności istnieją różnice pomiędzy funduszami w Anglii i USA, a występującymi na kontynencie europejskim.

Na tle przedstawionych podziałów VC można sklasyfikować jako *fundusze zamknięte o charakterze statutowym inwestujące*

3. *Korporacyjne* – należące do wielkich korporacji, przemysłowych o kapitale od 25 do 50 mln USD.

Biorąc pod uwagę rodzaj inwestorów można wyróżnić:

- a. *Amerykański* typ, który opiera się głównie na funduszach emerytalnych i towarzystwach ubezpieczeniowych;
- b. *Kontynentalny*, którego inwestorami są przede wszystkim banki.

Kryterium prowadzonej polityki inwestycyjnej decyduje o podziale na:

- a. *Multifundusze*, które inwestują w inne fundusze;
- b. *Venture capital*;
- c. *Illeggingowe* tj. fundusze wysokiego ryzyka, nastawione na osiągnięcie wysokich zysków poprzez krótkoterminowe spekulacje pieniężne oparte na wykorzystaniu specjalnych sytuacji na rynkach światowych. Ich działalność przyczyniła się do destabilizacji rynków finansowych w kilku krajach.
- d. *Private equity* – inwestujące głównie w przedsiębiorstwa o względnie stabilnej pozycji rynkowej w rozwijających się branżach przemysłu. Swoją działalnością przypominają venture capital ale związane są z mniejszym ryzykiem.

Kolejny podział związany jest z rodzajem branży, w której fundusz preferuje inwestowanie. Mogą to być branże *high-tech*, *low-tech*, *non-tech*, branże produkcyjne lub handlowe, a także konkretne branże: np. *telekomunikacja*, *biotechnologia*, *ochrona zdrowia*, *@commerce* itd.

Podano tutaj tylko podstawowe podziały funduszy inwestycyjnych. W rzeczywistości jest ich znacznie więcej i w dużej mierze zależne są od systemów prawnych poszczególnych krajów. W szczególności istnieją różnice pomiędzy funduszami w Anglii i USA, a występującymi na kontynencie europejskim.

Na tle przedstawionych podziałów VC można sklasyfikować jako *fundusze zamknięte o charakterze statutowym inwestujące*

w akcje lub udziały w spółkach prawa handlowego o różnych rozmiarach i geograficznym zasięgu działania. Obecnie największą multinarodową sieć VC – globalny megafundusz tworzy Advent International – bostońska grupa funduszy z ponad 300 spółkami portfelowymi, działająca w kilkunastu krajach. Obserwowana w latach 90-tych ekspansja VC związana jest z rewolucją informatyczną i stanowi zarówno jej warunek jak i skutek. Np. w USA, gdzie ta forma inwestowania osiągnęła największe rozmiary wszystkie nowe spółki, które osiągnęły sukces były finansowane przez ten kapitał.

3. Fundusze Venture Capital w Polsce

W Polsce fundusze inwestycyjne pojawiły się w latach 90-tych wraz z transformacją systemową gospodarki. Podstawę do ich tworzenia dała ustawa z 22 marca 1991 r. „Prawo o publicznym obrocie papierami wartościowymi i funduszach powierniczych”³.

W celu przyspieszenia procesów prywatyzacji i restrukturyzacji gospodarki w dwa lata później Sejm uchwalił ustawę powołującą specyficzny rodzaj funduszy inwestycyjnych tj. Narodowe Fundusze Inwestycyjne⁴. Na jej podstawie powołano 15 takich funduszy.

Ważnym elementem w dalszym rozwoju funduszy inwestycyjnych w Polsce było przyjęcie, w tym samym czasie tj. sierpnia 1997 r. dwóch ustaw: o funduszach inwestycyjnych i funduszach emerytalnych⁵. Pierwsza z nich zastępowała poprzednią ustawę o funduszach powierniczych i stwarzała możliwość powołania czterech rodzajów funduszy inwestycyjnych tj. otwartych, specjalistycznych otwartych, zamkniętych i mieszanych. Lista ich później została rozszerzona o specjalistyczny fundusz zamknięty w drodze nowelizacji ww. ustawy⁶. Wprowadzono go z myślą o małych i średnich przedsiębiorstwach, dla których miałby funkcjonować jako fundusz venture capital.

³ Dz. U. 1991, nr 35, poz. 155

⁴ Dz. U. 1993, nr 44, poz. 202

⁵ Dz. U. 1997, nr 139, poz. 933 i 934

⁶ Nowelizacja ustawy z 27 sierpnia 1997: Dz. U. 2000, nr 114, poz. 1192

Należy zaznaczyć, że instytucje zbliżone do funduszy zamkniętych mogły funkcjonować w Polsce przed ustawowym ich wprowadzeniem, na mocy kodeksu handlowego. Dopuszczał on prowadzenie w formie spółki prawa handlowego (akcyjnej lub z z o.o.) działalności polegającej na inwestowaniu własnych środków pieniężnych w papiery wartościowe. Ze względów podatkowych było to jednak mniej korzystne od warunków, jakie stworzyło utworzenie oficjalnego funduszu zamkniętego. Oprócz krajowych quasi – funduszy zamkniętych działały w Polsce przedstawicielstwa zagranicznych statutowych funduszy zamkniętych. Jeśli nie pochodziły one z krajów, z którymi Polska zawarła umowy o unikaniu podwójnego opodatkowania, to podlegały polskiemu ustawodawstwu podatkowemu. Bardzo często operowały jednocześnie w kilku krajach Europy Środkowo-Wschodniej jako fundusze venture capital lub private equity.

4. Przebieg finansowania przy pomocy Venture Capital

Rodzaje finansowania oferowane przez VC dostosowane są do cyklu rozwoju przedsiębiorstwa⁷. W poszczególnych jego etapach występuje niejednakowe zapotrzebowanie na kapitał, różne ryzyko i różne możliwości zysku (Tab. 1). W związku z tym wyróżnia się:

- a) finansowanie wczesnego stadium rozwoju przedsiębiorstwa (early stage),
- b) finansowanie stadium ekspansji (expansion stage).

Ad. a. W tym stadium występują następujące finansowania:

- wstępne tzw. zasiewy (seed financing). Na tym etapie fundusz finansuje analizę opłacalności przedsięwzięcia, słabych i mocnych jego stron, biznes planu itp. Jest ono obarczone największym ryzykiem. Uzyskanie dochodu najczęściej możliwe jest dopiero po 7-12 latach;
- startu (start-up financing). Jest to finansowanie założenia spółki i wyposażenia jej w majątek produkcyjny i przygotowania strategii marketingowej. Dochody pojawiają się najczęściej po 5 – 10 latach:

⁷ J.Rymarczyk, J.Brach, wyd. cyt. S. 103 i n.

Tab. 1. Cechy odpowiadające modelowi finansowania przez venture capital (VC) w poszczególnych fazach cyklu życia produktu.

Fazy venture capital	Early stage			Expansion stage		Desinvest-ment
	Seed financing	Start up financing	First stage financing	Second stage	Third stage	
Cykl życia produktu	Faza inwencji	Faza innowacji	Faza wprowadzenia na rynek	Faza wzrostu	Faza dojrzałości	Nasylenie Degenaracja
Główne zadania w przedsiębiorstwie	Znalezienie i sprawdzenie pomysłu; stworzenie koncepcji produktu; koncepcja przedsiębior.; analiza rynku	Założenie przedsiębior.; dalszy rozwój produktu; szczegółowa koncepcja marketingowa; przygotowanie produkcji	Uruchomienie produkcji; Wprowadzenie do sieci dystrybucyj.; Rozpoczęcie sprzedaży	Tworzenie i rozbudowa sieci zbytu; rozbudowa mocy produkcyjnych	Rozszerzenie systemu produkcji i dystrybucji; wykorzystanie istniejącego potencjału rynkowego; różnicowanie produktu; Warianty produktów (Stworzenie produktu „następcy” lub prod. zastępczego – innow.)	
Kształtowanie się zysku	Ujemny	Ujemny rosnący	Dodatni rosnący	Rosnący	Relatywnie stały	Malejący
Popyt na kapitał	Niewielki	Wysoki	Wysoki	Wysoki	Wysoki	Normalny
Formy finansowania u szukającego VC	Kapitał własny; kredyty osobiste VC; śr.wspier.	+ Następne kredyty osobiste założycieli; środki wspierające + następny VC	+ Pierwsze kredyty bankowe; dawcy kapitału	+ Następne kredyty bankowe	Emisja akcji lub papierów dłużnych	
Popyt na aktywne wsparcie w zarządzaniu	Niewielki	Bardzo duży	Bardzo duży	Malejący	Mały	Mały
Możliw. zysku	Bardzo duże	Bardzo duże	Bardzo duże	Duże	Duże	Normalne
Ryzyko rynek.	Bardzo duże	Bardzo duże	Bardzo duże	Duże	Normalne	Normalne

Źródło: Zestawienie dokonane przez: K. Winterhalter, Die Finanzierung von Innovationen bei kleinen und mittleren Unternehmungen mit besonderer Berücksichtigung der Innovationsfinanzierung durch Venture Capital. Praca doktorska. Sopot 1996, s.84

- pierwszej fazy rozwoju (first stage financing) tj. finansowanie rozpoczęcia produkcji, sprzedaży, wprowadzenia na rynek produktu. Z reguły można oczekiwać dochodu z finansowania tej fazy po 4 – 7 latach.

Ad. b. Finansowanie w tym stadium polega na dostarczeniu kapitału firmie z utrwaloną już pozycją rynkową w celu dalszego jej rozwoju. Ryzyko dla funduszu jest znacznie mniejsze niż w poprzednim stadium, a czas zwrotu krótszy – przeciętnie od 2 – 5 lat. Wyróżnia się tutaj następujące rodzaje finansowania:

- drugiej fazy rozwoju (second stage financing), które polega na ogół na finansowaniu takich przedsięwzięć jak budowa lub przejęcie nowego zakładu, rozwój sieci sprzedaży, wprowadzenie nowego produktu na rynek itp.;
- trzeciej fazy rozwoju (third stage) tj. rozszerzenia istniejącego aparatu wytwórczego i rynkowego w firmie do optymalnych granic;
- pomostowe (bridge finansing) zwane również finansowaniem czwartej fazy lub fazy dezinvestycji (desinvestment) tj. dostarczenie kapitału firmie znajdującej się w bardzo dobrej kondycji, przed planowanym wejściem na giełdę. Często fundusz podejmuje się także przeprowadzenia oferty publicznej jej akcji. Jest to najbardziej opłacalny rodzaj inwestowania, ponieważ cena akcji w ofercie publicznej z reguły jest znacznie wyższa od ceny, po której wcześniej przejmuje fundusz akcje firmy. Okres inwestowania nie jest dłuższy niż 2 lata.

Fundusz może także dostarczyć środki na wykup przedsiębiorstwa przez menedżerów, bez względu na to, w jakim stadium rozwoju ono się znajduje. W zależności od tego, jaka grupa menedżerów dokonuje wykupu rozróżnia się finansowanie:

1. wewnętrznego wykupu menedżerskiego (management buy out) tj. realizowanego przez aktualnie zarządzających przedsiębiorstwem;

2. zewnętrznego wykupu menedżerskiego (management buy in) tj. przez zewnętrznych w stosunku do przedsiębiorstwa menedżerów;
3. mieszanego wykupu menedżerskiego (buy in – management – buy out) w przypadku gdy wyżej wymienione grupy wspólnie przejmują przedsiębiorstwo.

5. Polski rynek Venture Capital

Rynek VC w Polsce podobnie jak i w innych krajach Europy Środkowo-Wschodniej podlegających transformacji systemowej należy do tzw. rynków wschodzących (emerging market). Wykazuje on relatywnie dużą dynamikę wzrostu (tzn. w porównaniu do innych krajów tego regionu). Szacuje się, że od początku lat 90-tych fundusze VC lub private equity zainwestowały w Polsce ponad 1 mld USD. Jest to głównie kapitał zachodni pochodzący z między-narodowych organizacji takich jak EBOR i IFC, z pomocy rządów poszczególnych państw i agencji rządowych oraz prywatnych instytucji finansowych (banki, fundusze emerytalne itd.). Do największych inwestorów należą:⁸

- *Enterprise Investors* , który zainwestował w około 550 mln USD w 70 spółek. Jest to w ogóle największy i najdłużej działający w Polsce fundusz inwestycyjny. Swoją działalność rozpoczął już w 1990 r. poprzez Polsko-Amerykański Fundusz Przedsiębiorczości.

- *TDA Capital Partners Inc.* z inwestycjami ponad 270 mln USD głównie w Polsce a także na Węgrzech i w Czechach.

- *Grupa Innova Capital* , która utworzyła dwa fundusze o kapitale 125 mln USD i 63,5 mln USD oraz planuje trzeci.

- *Advent International* – globalny megafundusz, który utworzył trzy fundusze regionalne dla inwestowania w krajach ESW o kapitale odpowiednio 60 mln USD, 180 mln USD i 300 mln USD. Około połowy tych środków planowano wydatkować w Polsce.

⁸ Informacje pochodzą z różnych stron internetowych funduszy

- *Pioneer Group Inc z Bostonu*, który reprezentowany jest w Polsce przez Pioneer Poland Fund z kapitałem 61 mln USD.

- *Schooner Capital Corporation Boston*, który inwestuje w EŚW za pośrednictwem Schooner White Eagle Industries Poland z kapitałem 200 mln USD.

- *Templeton Asset Management*, który zainwestował 110 mln USD w różne przedsięwzięcia w EŚW.

- *The Dunish Investment Fund for Central and Eastern Europe* z takimi samymi rozmiarami inwestycji w regionie.

- *Copernicus Capital Management* z łącznym kapitałem 122,5 mln USD przeznaczonym na inwestycje w EŚW.

- *Poland Growth Fund I i II* z kapitałem 60 mln USD, których właścicielem jest Hejka Michna.

- *Grupa Renaissance Partners*, która przeznaczyła 40 mln USD głównie na inwestycje w Polsce.

- *Oresa Ventures Polska* amerykańska agencja rządowa, która zainwestowała 55 mln USD w Polsce.

Oprócz zagranicznych funduszy inwestycyjnych niekiedy z niewielkim udziałem kapitału polskiego powstały wyłącznie krajowe fundusze. Do takich należą m.in.:

- *Fundusz Inwestycyjny Powszechnego Banku Gospodarczego Sp. Z o.o.*

- *Agencja Rozwoju Przemysłu* wraz z jej regionalnymi agendami.

- *Agencja Techniki i Technologii.*

- *Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości.*

- *MCI Management*, który jest pierwszym publicznym funduszem VC w Polsce specjalizującym się w inwestycjach w spółki „nowej ekonomii”.

Znaczną rolę na rynku VC mogły odegrać Narodowe Fundusze Inwestycyjne. Deklarowały one strategie typowe dla funduszy VC lub private equity. W praktyce ich działalność nie przyniosła oczekiwanych rezultatów. Wykazały znaczną słabość inwestycyjną szczególnie w zakresie nowych projektów, co w dużej mierze należy przypisać niekompetencji zarządzających nimi firm.

Generalnie skutki działalności funduszy VC dla sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce są raczej niewielkie. Szacuje się, że ponad 30 istniejących funduszy dokonało inwestycji w około 500 przedsiębiorstwach. Jeśli wziąć pod uwagę, że liczba MŚP w Polsce wynosi ponad 2 700 tys. to z pewnością nie pełnią one roli motoru ich rozwoju, jak ma to miejsce w USA i Europie Zachodniej. Także znacznie rzadziej inwestowały w spółki high-tech, co wynika z niedorozwoju technologicznego przedsiębiorstw w Polsce. Wydaje się, że wpływ na to miał także niedorozwój edukacyjny managementu wielu polskich przedsiębiorstw. Ponieważ rodzaj finansowania działalności MŚP powszechnie uważany jest za niezwykle dla nich korzystny (długoterminowy horyzont inwestycyjny, podział ryzyka, dostarczenie nieoprocentowanego kapitału, stymulacja, know-how technologicznego oraz w zakresie zarządzania, marketingu i finansów) to konieczne są działania na rzecz jego szybszego rozwoju. W większym zakresie i lepiej należałoby wykorzystać krajowe środki publiczne, usunąć bariery prawne i biurokratyczne, wprowadzić istotne preferencje podatkowe oraz położyć nacisk na edukację managementu MŚP również w obszarze funkcjonowania VC.

Streszczenie

Fundusze venture capital (VC) stanowią powszechną formę finansowania małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP) w USA i Europie Zachodniej. O jej popularności decyduje:

- średni lub długi horyzont inwestowania;
- dostarczenie do dyspozycji przedsiębiorstwa nieoprocentowanego i niewymagającego gwarancji kapitału;
- przejęcie przez inwestora części ryzyka;
- wsparcie know-how w przedsiębiorstwie, również poprzez doradztwo.

W Polsce VC dostarczyły głównie instytucje i fundusze zachodnie. Dotychczas nie odegrał on istotnej roli w rozwoju MŚP zarówno ze względu na rozmiary podaży kapitału jak i popytu na niego. Dlatego konieczne jest jego wsparcie środkami prawnymi, administracyjnymi oraz finansowymi.

Literatura:

1. Kierunki działań rządu wobec małych i średnich przedsiębiorstw do 2002 roku. Dokument rządowy przyjęty przez Radę Ministrów w dniu 11 maja 1999 r, s. 8.
2. J.Rymarczyk, J.Brach, Inwestycje zagraniczne – szanse i zagrożenia. Wyd. AE we Wrocławiu, Wrocław 1997, s. 99.
3. Dz. U. 1991, nr 35, poz. 155.
4. Dz. U. 1993, nr 44, poz. 202.
5. Dz. U. 1997, nr 139, poz. 933 i 934.
6. Nowelizacja ustawy z 27 sierpnia 1997: Dz. U. 2000, nr 114, poz. 1192.
7. Informacje pochodzą z różnych stron internetowych funduszy.

PERSPEKTÍVY MALÝCH A STREDNÝCH PODNIKOV V PROCESE GLOBALIZÁCIE

Úvod

Malé a stredné podniky sú jedným zo základných pilierov ekonomiky každého štátu. Úspešná transformácia ekonomiky SR je podmienená aj rozvinutým sektorom malého a stredného podnikania. Existencia malých a stredných podnikov sa považuje za najlepší spôsob udržania konkurencie a zamedzenia monopolu v akejkolvek oblasti. V krajinách s rozvinutou trhovou ekonomikou plní malé a stredné podnikanie celý rad významných funkcií: pôsobia ako protimonopolný prvok, sú producentom nových tovarov a služieb, nositeľmi invencií a inovácií, umožňujú využiť schopnosti a iniciatívu jednotlivca až po najnižšiu úroveň, plnia sociálnu funkciu. Vďaka svojej flexibilita a schopnosti rýchlo sa prispôbiť požiadavkám trhu sú dôležitým nástrojom zvýšenia konkurencieschopnosti a možností preniknutia na trhy iných krajín.

Malé a stredné podniky sú hybnou silou ekonomiky každého štátu. Dôkazom toho nie je ich počet, ale predovšetkým ich podiel na vytváraní pracovných príležitostí, na znižovaní nezamestnanosti, na tvorbe HDP, tvorbe pridanej hodnoty a pod.

Význam malých a stredných podnikov nespočíva len vo využívaní miestnych zdrojov, ale v orientovaní sa na nové zdroje, ktoré v podmienkach novej globálnej ekonomiky, nového podnikateľského prostredia umožňujú zachovať, ba zvýšiť ich význam. Pretože procesy globalizácie silnejú a stávajú sa čoraz naliehavšími, budeme sa v príspevku venovať ich vplyvom na malé a stredné podniky.¹

¹ príspevok je spracovaný v rámci riešenia projektu VEGA: Strategické finančné plánovanie, č.1/8058/01

1. Vplyv globalizácie na podnikateľské subjekty.

Globalizácia je v súčasnosti veľmi často používanou kategóriou ale súčasne kategóriou vnímanou veľmi rozporne. Globalizácia je reakciou na nasýtenosť domácich trhov a na uplatnenie sa na nových trhoch, hľadanie a využívanie nových, či lacnejších materiálnych a ľudských zdrojov, alokáciu kapitálu tam, kde prinesie vyššie zhodnotenie.

Globalizácia je zároveň zavedenie delby práce v celosvetovom meradle, monitorovanie a využívanie komparatívnych výhod v oblastiach, ktoré ponúkajú najpriaznivejšie podmienky. Globalizačné trendy vedú k "svetu bez hraníc". Rozvojom logistických a komunikačných systémov výrazne sa "skrátia" vzdialenosti.²

Vo všeobecnosti môžeme proces globalizácie a jeho prejavy charakterizovať ako silnejúce tendencie posúvania podnikov do vyšších internacionalizačných stupňov. Celý tento globalizačný pohyb umožňujú materiálne, technické a ekonomické podmienky vytvorené prevratnými inovačnými technológiami a do vyššieho stupňa ho posúvajú hybné sily konkurencie.

Procesy globalizácie znamenajú prevrat v celosvetovej spoločnosti. Dochádza k vytváraniu globálnej sústavy medzi regiónmi a kultúrami sveta. Dochádza k zvýšeniu mobility svetového obyvateľstva, k voľnému pohybu kapitálu, hyperkonkurencii ale i k celkovému riešeniu ekológie.

Globalizácia je charakteristickou črtou súčasnej epochy. Zasahuje do všetkých oblastí života spoločnosti - politiky, ekonomiky, ochrany životného prostredia, ale i kultúry, športu, cestovného ruchu, kriminalistiky a pod.

Globalizácia vo svojej podstate oslabuje význam štátnych hraníc, pretože posilňuje nadnárodné vzťahy. Pre globálne podnikanie sú charakteristické prelomené hranice štátov a široko otvorený priestor pre podnikateľské aktivity, hlboká previazanosť a reťazenie podnikateľských ziskov a vysoká rýchlosť

² Veber, J.: Vliv globalizace na podnikatelskou sféru. In: The Czech Economy At The Turn Of The Millenium . ESF MU Brno, 2001. s 516.

rozmiešňovania kapitálu na základe oddeľovania realizačných aktivít od tvorivého myslenia a predstáv.³

Výsledkom globalizácie je rozvíjanie a prehlbovanie medzinárodných ekonomických vzťahov v celosvetovom meradle na základe takých fenoménov akými sú internacionalizácia, informatizácia, akcelerácia, flexibilita, ekologizácia, humanizácia a intenzifikácia procesov prebiehajúcich v podnikateľských subjektoch.⁴ Globálna ekonomika je prirodzenou súčasťou tzv. "novej ekonomiky"

Podnikateľské subjekty sa musia s touto realitou vyrovnáť. Musia starostlivo monitorovať všetky vplyvy globalizácie a priebežne im prispôbovať svoju stratégiu, svoje chovanie. Zároveň sa musia do tohoto procesu aktívne zapojiť. Je potrebné, aby podnikateľská sféra využila globalizáciu ako svoju príležitosť.

Ekonomické aspekty a súvislosti globalizácie majú svoj prirodzený základ a východisko v globalizácii podniku. Jej podstata spočíva v tom, že podnik získava reálne možnosti a zároveň je vystavený silnejúcemu tlaku, aby vo svojej podnikateľskej stratégii kalkuloval s celým svetom, ako možným zásobovacím, dodávateľským a odbytovým priestorom.⁵

Procesy globalizácie vyústili do vytvorenia nového podnikateľského prostredia. Priniesli zásadné zmeny celkového fungovania podnikov. Dochádza k zásadným zmenám v činnosti manažmentu podnikov. Sú determinované štyrmi základnými faktormi označovanými ako 4 "C" (customers, competitors, change, company).

"Customers" charakterizuje zásadnú zmenu zákazníkov a nevyhnutnosť ústretového reagovania na ich individualizujúce sa potreby a požiadavky na čoraz globálnejších trhoch. "Competitors" vyjadruje zásadnú zmenu konkurentov. Nielenže vznikajú noví konkurenti, ale menia sa aj formy konkurenčného boja. V tomto konkurenčnom boji zohrávajú dôležitú úlohu

³ Manažerské myšlení je antiglobální. Moderní řízení, 1999, č.5

⁴ Marková, V.: Predpoklady zapájania MSP do procesu globalizácie a integrácie ekonomických vzťahov. In Ekonomika a spoločnosť, Bratislava, 2000 č.1

⁵ Lesáková, E.: Prejavy globalizácie a možné dopady vstupu SR do EÚ na MSP. In Slovenská ekonomika v európskom kontexte, UMB, Banská Bystrica, 2000, s.237

inovácie, kvalita, diferenciácia a komplexnosť ponuky. "Change" označuje, že sa zmenil aj samotný charakter zmien na trhu. Zmeny sa vyznačujú väčšou rýchlosťou a majú permanentnú povahu. "Company" vyjadruje, že dochádza k zmenám samotného podniku. Prejavuje sa to v zmenách organizačnej štruktúry. Uplatňujú sa štihlejšie a pružnejšie organizačné štruktúry s ťažiskom na horizontálnych vzťahoch, projektových tímoch "ad hoc", ziskových centier, Silnie tak, aby sa podnik adaptoval na flexibilný komplex s rýchlou manévrovacou schopnosťou.

Súčasná fáza globalizácie sa vyznačuje tým, že do strategického riadenia sa vnáša nový prístup. Ten spočíva v tom, že určujúcou sa stáva budúcnosť, ktorá ovplyvňuje prítomnosť. Pomocou strategických scenárov sa vrcholoví manažéri prenášajú do budúcnosti, identifikujú v nej najväčšie príležitosti a najväčšie ohrozenia a následne sa vracajú do prítomnosti, aby zmenili súčasnú stratégiu.

Perspektívne uvažujúce podniky musia usilovať o aktívne zapojenie do globalizačných procesov. Zapojenie do tohto diania znamená vyhodnotiť klady a nedostatky tohto zapojenia. V dôsledku globalizačných tendencií dochádza k rozširovaniu relevantného trhového priestoru, na ktorom môže podnikateľský subjekt pôsobiť.

V súčasnosti uplatňované postupy umožňujú využitie doteraz nedostupných alebo ťažko dostupných trhov vďaka elektronickému obchodovaniu. Obchodovanie prostredníctvom internetu umožňuje priamo osloviť zákazníka (odberateľa). To umožňuje výrazne znížiť náklady, ktoré by bolo potrebné vynaložiť na vybudovanie vlastného distribučného systému. To sa opäť priaznivo prejaví v cene ponúkaného tovaru alebo služby. Ponuka špeciálnych produktov, ktoré doplnia miestny trh sa môže vďaka e-businessu stať celosvetovou zvlášť vtedy, kde tieto malé výšky trhu nie sú zaujímavé pre vedúce podniky.

Na druhej strane prináša proces globalizácie i negatíva. Patria k nim náročnejšie požiadavky zákazníkov, kladené na produkt. Rovnaké možnosti, ktoré ponúkame e-businessom má i konkurencia. Vyhľadávanie a obsadzovanie určitých segmentov trhu je spojené s rizikami. Okrem iného aj preto, že práve globálne hospodárstvo spracováva trhu systematiky a na cestu

hľadania sa vydali v podstate všetky firmy s vyššími než len lokálnymi cieľmi.

Vedúci pracovníci globálne aktívnych firiem označujú ako najčastejšie dôvody ich vstupu na globálny trh:

- nižšie mzdové náklady,
- nižšie výrobné náklady dosahované spoločným využívaním kapacít,
- lepší prístup k technológiám,
- nižšie dane,
- vyrovnanejšia kvalita
- jednoduchší prístup na lokálne trhy,
- vyrovnanejší odbyť.

2. Miesto a úlohy malých a stredných podnikov.

Malé a stredné podniky sú hybnou silou rozvoja ekonomiky každého štátu. Problémy, ktoré sú brzdou ich rozvoja možno rozdeliť na interné a externé.

Výhodu malých a stredných podnikov je ich dynamickosť, flexibilita, úzka špecializácia, prehľadná organizačná štruktúra, ľahšia orientácia v malom priestore apod. Ich najväčšou nevýhodou je nedostatok vlastného kapitálu, nedostatok informácií o trhu, nedostatok vedomostí z oblasti marketingu, manažmentu, finančného riadenia, nedostatok najnovšej technológie, nedostatočné využitie kapacity a pod. Tieto nevýhody spôsobujú, že malé a stredné podniky sú v značnej nevýhode oproti veľkým podnikom. Z týchto nevýhod je možné odvodiť aj základné interné problémy, ktoré sú brzdou rozvoja malých a stredných podnikov. Ich riešenie je v rukách manažmentov týchto podnikov a čiastočne aj v rukách inštitúcií podporujúcich ich rozvoj. K základným interným problémom patria:

- absencia stratégie rozvoja,
- nedostatok manažérskych schopností a vedomostí,
- nedostatok kapitálu,
- nereálne predstavy o potrebe investičných prostriedkov,

- nákladné vybavenie podniku
- nedostatočne využívané kapacity.

K základným externým problémom patria: problémy v daňovom a sociálnom zaťažení ,v odpisovaní a zabezpečení hmotného a nehmotného investičného majetku, v zaťažení majetku podniku, v získavaní úverových zdrojov, v netrhovom pôsobení niektorých právnych noriem a pod. Globalizácia stavia pred malé a stredné podniky nové, doteraz nepoznané úlohy. Celý rad podnikov, ktoré sa v súčasnosti považujú na veľké, budú v dôsledku globalizácie zostupovať do kategórie stredných, resp. malých firiem. Ich inovačný dynamizmus, slabšie kooperačné siete, ale aj nižšia produktivita práce a vyššie náklady, budú ich značnou nevýhodou oproti veľkým firmám. Zároveň je možné počítať s tým, že časť malých a stredných podnikov bude expandovať, a to na základe už existujúceho etablovania sa na zahraničných trhoch, ale aj prostredníctvom využívania výskumných poznatkov, informačných a komunikačných technológií, či nájdenej konkurenčnej východy. Najčastejšie sa ako príležitosti uvádzajú:

- otvorenie nových trhov,
- stabilné podnikateľské prostredie,
- administratívne a finančne jednoduchší vývoz a dovoz, väčšia dostupnosť kapitálu,
- jednoduchšie kooperácie a fúzie
- možnosť finančnej podpory z EÚ,
- zvýšenie tempa rastu dopytu,
- diferenciacia dodávateľov a odberateľov.

Malé a stredné podniky pôsobia často regionálne a ich výhodou je, že sa vyznačujú flexibilitou, adaptabilitou a operatívnosťou. Možno očakávať, že s postupujúcou globalizáciou a internacionalizáciou ekonomiky budú strácať niektoré prednosti a zároveň sa dostanú do silnejšieho konkurenčného prostredia, v ktorom budú musieť bojovať o svoje prežitie.

Proces globalizácie prináša pre malé a stredné podniky aj negatívne dôsledky:

- vstup nových a silných konkurentov na slovenský trh,
- vyššie náklady výroby,
- investície do osvojenia si nového práva,
- odliv kvalifikovaných pracovných síl,
- zvýšená nezamestnanosť,
- možnosť úpadku niektorých domácich výrob.

Výhody našich podnikov, ako napr. cenová úroveň v dôsledku relatívne nízkych nákladov bude iba krátkodobá, pretože v podmienkach vstupu do EÚ bude potrebné zvýšiť priemernú úroveň miezd asi na 70% priemeru EÚ. Významne sa zmenia aj ostatné druhy nákladov a tým dôjde aj k pohybu cien. Na druhej strane výhodou slovenských podnikov je značná prispôsobivosť a schopnosť improvizácie, znalosť mentality a trhu strednej a východnej Európy.

Globalizácia i príprava vstupu do EÚ vyžaduje formovať podnikateľské prostredie tak, aby toto prostredie zabezpečovalo určitú formu ochrany malých a stredných podnikateľov a umožnilo realizovať jeho kvalitatívnu zmenu. Systém podpory MSP v SR je vybudovaný na princípe horizontálnych a vertikálnych vzťahov štátnych a neštátnych inštitúcií s rôznymi formami podporných aktivít, smerujúcich k čo najväčšiemu priblíženiu sa obsahu a formám podpory v krajinách EÚ.

Garantom a nositeľom štátnej podpory MSP v SR je Ministerstvo hospodárstva SR, realizátorom Národná agentúra pre rozvoj malého a stredného podnikania a Slovenská záručná banka, š.p.ú. Systém štátnej podpory sa realizuje cez Program komplexnej podpory MSP. Na jeho realizácii sa podieľa aj Ministerstvo financií, Ministerstvo práce, sociálnych vecí a rodiny ako i niektoré iné ministerstvá zúčastňujúce sa na podpore MSP odvetvovo zameranými rozvojovými programami.

Inštitucionálny rámec podpory MSP bol v SR v podstate dobudovaný širokou sieťou inštitúcií. Štátnym programom podpory napriek tomu, že predstavujú kvantitatívne rozsiahly balík, chýba väčšia transparentnosť a orientovať sa v nich majú

sťažené najmä malí podnikatelia, čo obmedzuje ich širšie využitie. Okrem toho rezortné programy svojím charakterom a orientáciou na pomerne úzky okruh podnikateľských subjektov zužujú okruh príjemcov podpory.

Vzdelávacie, informačné a poradenské programy svojim významom patria k najvyužívanejším v krajinách EÚ. V našich podmienkach podnikatelia nepripisujú informačnej politike až taký význam, v akom rozsahu je programovo zabezpečovaná. Svedčia o tom empiricky získané údaje medzi živnostníkmi, [2] kde len 19% opýtaných by informačné zdroje hľadalo v poradenských a informačných centrách. Mimoriadny význam z hľadiska približovania sa k štandardom EÚ má pre slovenských podnikateľov prenos informácií týkajúcich sa európskeho podnikateľského prostredia, európskej legislatívy, podporných programov EÚ, nadväzovania partnerských vzťahov medzi subjektami z krajín EÚ a slovenskými subjektami. Tento význam nespočíva len v rozvoji domáceho podnikania, ale i pre napojenie sa na európsku podnikateľskú komunitu a pre etablovanie sa slovenských MSP na európskom trhu.

Význam a účinnosť finančných programov podpory je daná veľkosťou finančných zdrojov a ich dostupnosťou limitovanou ich cenou. Nedostatok zdrojov, previs dopytu nad ponukou vedie k rastu ceny úveru. Tieto skutočnosti vedú k tomu, že aj naďalej pretrvávajú problémy so získavaním domácich finančných zdrojov najmä dlhodobého charakteru. To posilní negatívne postoje podnikateľov voči podporným aktivitám štátu pre podporu a rozvoj MSP.

Podnikateľské prostredie vytvára legislatívna, daňová, úverová, colná politika, ale aj dostupnosť finančných služieb, devizová regulácia, informačné systémy. V prípade, že podnikateľské prostredie nebude priaznivé, môže sa prejaviť v poklese počtu malého a stredného podnikania v slovenskej ekonomike. Hlavné problémy malých a stredných podnikov pretrvávajú a sú riešené iba čiastkovo (vysoké daňové zaťaženie, nedostatok úverových zdrojov, vysoká úroveň administratívnej náročnosti, nedostatočná podpora vývozu a pod).

Značný počet podnikov, ktoré v súčasnosti považujeme za veľké sa bude v dôsledku globalizácie transformovať

a zostupovať do kategórie stredných, resp. malých firiem. Ich inovačný dynamizmus, slabšie kooperačné siete, ale aj nižšie produktivita práce a vyššie náklady budú ich nevýhodou oproti veľkým firmám.

Časť malých a stredných podnikov bude expandovať a to na základe už existujúceho etablovania sa na zahraničných trhoch, ale aj prostredníctvom využívania výskumných poznatkov, informačných a komunikačných technológií, či nájdania konkrétnej konkurenčnej výhody.

Hoci malé a stredné podniky pôsobia často regionálne a vyznačujú sa flexibilitou, adaptabilitou a operatívnosťou možno očakávať, že stratia niektoré prednosti a ocitnú sa v silnom konkurenčnom prostredí.

Záver

Podniková sféra je významnou a rozhodujúcou determinantou ekonomického rastu. To úzke prepojenie makroekonomického rastu s aktivitami podnikateľských subjektov potvrdzuje celý doterajší priebeh transformácie. V najbližšom období musí naša ekonomika riešiť veľa zložitých úloh najmä v súvislosti s prípravou na vstup do Európskej únie. Prvoradou úlohou je priblížiť sa ekonomickou výkonnosťou priemernej úrovni EÚ. V procese dosahovania potrebnej výkonnosti ekonomiky patrí významné miesto malým a stredným podnikom. Rozvoju MSP stojí v ceste celý rad bariér. Odstraňovanie barier ich rozvoja a podpora ďalšieho rozvoja je úlohou vlády. Nevyhnutnosť podpory MSP je teoreticky zdôvodnená skutočnosťou, že trvalejšia makroekonomická rovnováha nie je možná bez mikroekonomickej politiky zameranej na podporu ponukovej stránky. Podstatnou súčasťou mikroekonomickej politiky má byť podpora malých a stredných podnikov.

Resume

Small and middle-sized entrepreneurship is considered to be one of the basic factors in economic development of Slovakia. The contribution deals with problems of small and middle-sized

entrepreneurships and their importance from the point of view of region as well as their successive incorporation in the European Union.

Literatúra:

1. Barrow, C.: Základy drobného podnikání, Grada Publishing, Praha, 1996.
2. Juríčková, V.: Podniková sféra SR v procese adaptácie na podmienky EÚ, Výskumná správa, Ústav slovenskej a svetovej ekonomiky SAV, Bratislava, 1998
3. Marková, V.: Analýza problémov rozvoja malých a stredných podnikov v Slovenskej republike. Zborník príspevkov z vedeckej konferencie „Aktuálne otázky rozvoja činnosti malých a stredných podnikov na Slovensku.“ Ekonomická fakulta UMB, Banská Bystrica, 1998.
4. Murínová, A.,- Mojžišová, S.: Paušálne dane na Slovensku ako nový nástroj podpory malého a stredného podnikania. Sborník z mezinárodní konferencie „Česká ekonomika 2000“ Slezská univerzita v Opave, Obchodněpodnikatelská fakulta, Karviná 2000.

ПРО ОДНЕ УЗАГАЛЬНЕННЯ НОРМАЛЬНОГО ЗАКОНУ І ЙОГО ЗНАЧЕННЯ В ЕКОНОМЕТРИЧНОМУ АНАЛІЗІ

Традиційно, основи теорії маркетингу побудовані на “грі шансів”, тобто на законі Гаусса [1]. Це припущення в економетрії фактично залишається незмінним. Проте, американський економіст Е. Петерс в роботі [2] показав, що випадкові коливання відносних приростів r_1 обчислені для індексів I_i :

$$r_i = \frac{I_i - I_{i-1}}{I_{i-1}}, \quad (1)$$

які були знайдені ним, для найбільш відомих макроекономічних рядів світу, не розподіляються “по Гауссу”. Це переконливо встановлено ним для рядів 1-5 (табл.1). Найбільш вражаючим фактом, відміченим Е. Петерсом було те, що для кожного з названих рядів відхилення статистичних розподілів значень (1) від теоретичних Гауссових, мали досить типовий характер, а саме:

- всі емпіричні розподіли значень r_i були більш гостровершинними, ніж нормальний;
- явно не працювало відоме правило “трьох сигм”, оскільки значення $|r| > 3\sigma$ зустрічались, принаймні, в 5 раз частіше, ніж їх теоретичне число, розраховане згідно закону Гаусса.

Аналогічні особливості розподілу значень r_i відмітив в роботі [3] словацький дослідник В. Газда, виконуючи перевірку припущень, які були зроблені раніше в роботі [4].

Для того, щоб надати висновкам Е. Петерса і В. Газди математичний зміст, нами були обчислені на основі робіт [2, 3] характеристики форми емпіричних розподілів:

$$\beta_1 = \mu_\beta^2 / \mu_2^3; \quad \beta_2 = \mu_4 / \mu_2^2; \quad (2)$$

де

$$\mu_r = \int_{l_1}^{l_2} x^r f(x) dx, \quad r = 2, 3, 4; \quad (\mu_0 = 1, \mu_0 = 0)$$

Величини l_1, l_2 є нижньою і верхньою границями області визначення щільності $f(x)$. Значення β_1 і β_2 , отримані нами для рядів 1 - 5 Е. Петерса і ряду 6 В. Газди, наведені в табл. 1

Таблиця 1. Характеристики розподілів значень r_i для найбільш відомих макроекономічних рядів.

№ п/п	Назва ряду	β_1	β_2	p_χ^2	P
1.	Відношення єна / долар (1971-1990)	0.09	5.33	-	1.091
2.	Twenty - year U. S. Bond yields.	0.00	5.79	-	1.026
3.	Відношення марка / долар	0.03	4.99	-	1.150
4.	Відношення фунт / долар	0.10	5.58	-	1.054
5.	Відношення єна / фунт	0.04	5.92	-	1.009
6.	Індекс RMS - 100 (Словаччина)	0.07	4.96	< 0.1%	1.156
		± 0.12	± 0.25		

На жаль, Е. Петерс в [2] використовує лише процентні частоти рядів 1 - 5, не вказавши їх досить великого обсягу. Тому, ми не могли отримати значення ймовірностей p_χ^2 того, що ці ряди є вибірками із нормальних генеральних сукупностей. Але обсяги рядів 1 - 5 табл. 1 настільки є більшими, ніж ряду 6, що не може бути якогось сумніву у значущості додатнього ексцесу Е для усіх цих рядів. Ми бачимо з табл. 1, що ексцеси цих досить таки різних

економетричних рядів не лише більші нуля, а є досить близькими між собою.

Такі ж особливості властиві значенням r_i , які обчислені для індексу Доу - Джонса [2]. Ці обставини вказують на необхідність використання іншого, ніж закон Гаусса, ймовірного розподілу хаотичних коливань відносних приростів акцій r_i . Проте, Е. Петерс не застосовує якогось іншого, ніж нормальний, розподілу для апроксимації коливань значень r_i , обмежуючись лише критикою закону Гаусса, як моделі хаосу. В той же час новий теоретичний закон для апроксимації розподілу значень r_i легко отримати шляхом наступного узагальнення закону Гаусса, тобто, якщо щільність $N[a, \sigma]$:

$$f(x) = \frac{1}{\sigma\sqrt{2\pi}} e x p \left[-\frac{1}{2} \left(\frac{x-a}{\sigma} \right)^2 \right], \quad (3)$$

записати в більш загальному вигляді:

$$f(x) = \frac{c}{\sigma} \exp \left[-\frac{1}{p} \left| \frac{x-a}{\sigma} \right|^p \right], \quad (4)$$

де c - стала, а p - новий параметр розподілу, то зберігаючи зміст і простоту закону Гаусса, форма (4) може представити теоретичні розподіли досить широкого діапазону. При $p < 2$ ці розподіли матимуть $E > 0$, при $p > 2$ вони будуть мати $E < 0$ [6]. Зауважимо, що форма (4) відома, як L_p - розподіл і вперше була відкрита в Принстонському університеті [5] і перевідкрита іншим шляхом в [6]. Постійна c в (4) знаходиться при умові $\mu_0 = 1$ інтегруванням - розподілу(4):

$$c = p / \left[p \sqrt[p]{p} \Gamma\left(\frac{1}{p}\right) \right], \quad (5)$$

де $\Gamma\left(\frac{1}{p}\right)$ - гама - функція. Враховуючи (5), на основі (4) знаходимо таку загальну формулу для обчислення центральних моментів L_p - розподілу:

$$\mu_r = \sigma^r p^{\frac{r}{p}} \Gamma\left(\frac{r+1}{p}\right) / \Gamma\left(\frac{1}{p}\right), \quad (6)$$

Використовуючи (6) і (2) маємо [6]:

$$\beta_2 = \Gamma\left(\frac{5}{p}\right) \Gamma\left(\frac{1}{p}\right) / \left[\Gamma\left(\frac{3}{p}\right)\right]^2, \quad (7)$$

При обчисленнях p потрібно, щоб $1.8 < \beta_2 < \infty$ [6].

Для визначення p з точністю 0.5 % в межах $2 \leq \beta_2 \leq 6.5$, ми пропонуємо таку наближену формулу, отриману на основі (7) і (6).

$$p = \frac{5 \ln 5 - 6 \ln 3}{\ln\left(\beta_2 - \frac{2}{9}\right) + \ln \sqrt{5} - \ln 3}. \quad (8)$$

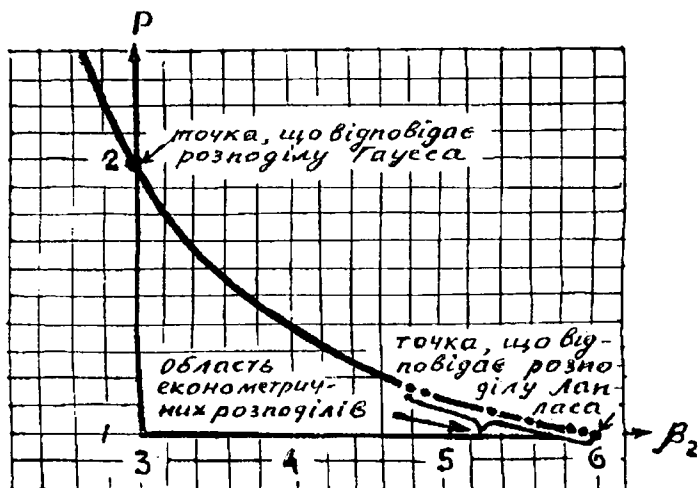
Значення p можна знайти також по куртозису β_2 , використовуючи табл. 2, отриману на основі формули (7):

Таблиця 2. Показники степені p узагальненого розподілу Гаусса в залежності від куртозису β_2 .

β_2	p	β_2	p	β_2	p	β_2	p
2.5	2.78	3.5	1.620	4.5	1.257	5.5	1.065
2.6	2.58	3.6	1.575	4.6	1.232	5.6	1.051
2.7	2.38	3.7	1.528	4.7	1.210	5.7	1.037
2.8	2.23	3.8	1.484	4.8	1.188	5.8	1.025
2.9	2.11	3.9	1.443	4.9	1.167	5.9	1.012
3.0	2.00	4.0	1.406	5.0	1.148	6.0	1.000
3.1	1.91	4.1	1.372	5.1	1.130	6.1	0.988
3.2	1.82	4.2	1.340	5.2	1.112	6.2	0.977
3.3	1.75	4.3	1.310	5.3	1.096	6.3	0.966
3.4	1.68	4.4	1.283	5.4	1.080	6.4	0.956

Використовуюючи табл. 2, ми отримали по значеннях β_2 (табл. 1) показники степені p для кожного із емпіричних розподілів. Ці значення p дано в останній колонці табл. 1; вони також вказані на рисунку крапками. Як бачимо, результат є досить вражаючим: показники p групуються далеко від області закону Гаусса, і в області близькій впритул до розподілу Лапласа. В цьому якраз і полягає значення застосованого нами узагальнення закону Гаусса, оскільки саме воно дозволяє добре врахувати ті особливості емпіричних розподілів, які так ґрунтовно були проаналізовані Е. Петерсом [2]. Проте, є ще одна надзвичайно важлива сторона отриманого нами результату, обумовлена гігантськими обсягами даних, на основі яких він був отриманий.

Рис. Крива залежності показника степені p від куртозису β_2 і область економетричних розподілів на цій кривій.



Суть її полягає в тому, що Гауссова модель хаосу зовсім не відповідає дійсності. Дійсний хаос має ймовірнісні властивості, адекватні, скоріше, розподілу Лапласа, який він пропонував в своїх ранніх роботах, як модель випадкових помилок. Історично склалося так, що Лаплас, зачарований

авторитетом Гаусса, знехтував своїм геніальним здогадом і прийняв іншу модель. Але є ще більш драматична сторона цього питання, обумовлена тим, що саме на законі Гаусса основані методи математичної статистики і її критерії. Драматизм положення полягає в тому, що на протязі більше, ніж 200 років відхилення від моделі Гаусса сприймалися, як курйоз. Фундаментальна модель математичної статистики була збудована на істинності постулату $p \equiv 2$, постулату, який не відповідає дійсності. Що з усією очевидністю підтвердили застосовані нами дані. В економетриці, починаючи з 70 - х років минулого століття, вже ведуться дослідження з врахуванням p - норми мінімізації. Та основною проблемою є розробка нефішеровської математичної статистики, основаній на іншій ймовірнісній концепції хаосу. Проте, безсумнівно, закон Гаусса збереже своє значення при обробці рядів незначних обсягів, а також, як перше наближення при застосуванні робастних процедур.

Abstract

The following generalisation forms of Gauss distribution is proposed as initial forms of the error curve for processing econometrical data:

$$f(x) = \frac{c}{\sigma} \exp \left[- \frac{1}{p} \left| \frac{x - a}{\sigma} \right|^p \right], \quad (1)$$

where p - is constant; a , σ , p - are parameters of distribution.

There are neither theoretical nor statistical reasons of adapt 2 in (1) as a true value of p (Gauss Law) in occasion data analysis of big series of econometrical observations.

Література:

1. Bachelier L. Theory of Speculation. Eg. P. Cootner. 1990.
2. Peters E. Fractal market analysis. I. Wiley & Sons. New - York - Singapore, 1992 - p.306.

3. Gazda V. Normal probability Distribution in Financial Theory - false assumption and Consequenses. // Intern. Scietific and practical cont.: Ukraine, Rivne, REHI, May 14 - 15, 1999, p.73 - 75.
4. Dzhun I. The problems of Probability Methods in Economics // *Economica firien*, 1993., // diel., Bardejovsve Kupele, 5-6, 05, 1998 p. 444 - 448.
5. Gentleman W. M. Robust estimation of multivariate location by minimising p - th pover deviations. - Dissertation - Prinseton university and Memorandum MM 65- 1215-16, 1965.
6. Dzhun I. On generalization of mathematscal form of Laplace and Gauss distributions and its application for mathematical processing of astronomschal observations // *Kinematics and Physics of celestial Bodies*. Allerton press inc., New - York, 1985, v. 1, № 4. p. p. 62 - 66.
7. Hogan W. Norm Minimizing Estimation and Unbiasedness. // *Econometrica* vol.44, № 3, May 1978., p. p. 611 - 614.

A REQUIRED MANAGER'S CHARACTERISTICS FOR SMALL AND MIDDLE FIRMS

A manager of small and middle firms is a holder of a great variety of colourful activities. He or she is a person who leads, manages, determines, coordinates and controls. From this point of view we are going to lay stress mainly upon the definitions of claims to:

- A manager's mental qualities and abilities
- A manager's mental processes
- A manager's skills

1. The claims upon a manager's mental qualities and his abilities.

In psychology the qualities of the manager are generally characterized, as the basic mental gifts, which as a whole make up the base of his personality and his individual distinctness.

With relation to different managerial functions and the various mental qualities, which are needed for his function, it is very difficult to limit the basic mental qualities for managers of small and middle firms, which could be characteristic of all of them.

Many mental qualities, which were considered by psychologists, are essential for the manager. However they cannot differentiate a good successful manager's of small and middle firms from unsuccessful ones. Weakness among certain managers' qualities includes: initiation, decisiveness, responsibility, imagination etc. These can be substituted with the qualities and characteristics of the other members of the working team of which he is a leader. The ability to coordinate and tune these qualities and characteristics of the team is only required of the manager of small and middle firms.

The abilities we understand a person's mental peculiarities which are assumptions for successful performances in different activities thus they characterize efficient aspects of activities of

professional managers in small and middle firms. As regards the development of small and middle firms we can divide them into two groups:

- a general manager's abilities to manage
- a specific manager's abilities to manage
-

As the general abilities for a manager's performance, we may consider the following:

1. the appropriate level of general intellectual capacity; intelligence or mental levels of managers evaluated as follows:
 - - practical - in relation to working problems
 - - social - in relation to workers
 - - theoretical - in relation to mechanical, intuitive and strategic thinking.
2. basic working habits and stereotypes: consequence, precision, filling a time schedule etc.
- 3.

Among the specific abilities, which are needed for a manager's performance we should mostly consider the following:

- the ability for create conditions for effective work
- the ability to think about other people. Not to reject them but consider them as useful.
- the ability to spire and motivate your work mates
- the ability to have lasting self control
- the ability to survive any criticism and reevaluate self - behaviour

In each activity there is a relationship between general and specific abilities. Development of the first helps to create the second and the same in reverse.

2. Laying claims to a manager's mental processes

The efficiency and success of managers of small and middle firms are influenced by the quality of mental processes, which make up their mental comfort and inner mental harmony. A manager of small and middle firms should not only know his

own quality of mental processes but should also recognize which of them he wants and knows how to develop or calm in the harmony of his personal profile in other words, with the needs for interaction with the outside world. It is mainly concerned with these processes:

Perception:

It is the basic process of receiving which is a choice and the result of receiving information by means of sensory organs. The quality of one's perception is determined by means of the proportion between objective and subjective perception. The quality of perception can be considerably influenced by a manager's current mental state.

Attention:

For certain purposes it is important to be in perfect mental condition and concentration. This is why a manager does not reflect, in his mind all the impulses, which influence him, but he makes a choice and chooses only those which can be useful to his conscious action. Only these are transmitted to the centre of his mind, to becoming objects of his attention, and they are reflected in his mind more completely and precisely.

The most important characteristics of a manager's attention are: extent, stability, intensity etc.

Memory:

This is the mental process of reflection for events, which were experienced and acted out entertained past in the man's mind. This process helps to create each individual man's experiences. This causes certain difficulties for a manager, mainly regarding ability memorize rapidly keep steady memories and have rapid recourse access to them if needed. A manager can achieve this by means of memory training and through the use of other aids such as a working diary or notes etc.

Thinking:

When seeking ways out of problems for managers of small and middle firms, it is not enough to get only sense information by means of sensory organs. There are some phenomena with a main significance, which cannot be recognized from outside.

These can be known only through mediation proper knowledge of things and phenomena mostly means being familiar with reciprocal continuity, especially relations with a reason.

All the aforesaid ways of recognising bring a mental process called thinking. For a manager of small and middle firms, a great emphasis is put on the following:

Strategic thinking connected with the ability to predict any phenomena and the development and creation of certain new phenomena and situations, which can exist in the working – place and direct the manager’s activity in the light of new tendencies.

Creative thinking is based on abilities of previous flexible adaptation, which are used in the creation of new combinations. This is characterized by a high level of inspiration, original access to new problems and sensitive connections to various phenomena and situations. Creative thinking suppresses routines and habitual working stereotypes of thinking.

Flexible thinking is based on the understanding of phenomena and situations within their multiplicity among included in various relations and coherences. Flexible thinking has been recognized by active research of working problems and their solutions also by increasing criticism and pretension to a manager himself and his workmates and by the courage to refuse previous solutions and receive new ones.

Emotional maturity:

It means the equability and the ability of emotional adjustment connected with the ability of a manager of small and middle firms to create an appropriate psycho-social environment at work and good human relations. Basically it is a balance rate between rational and irrational (emotional) part of mind. Acts and behaviour of these managers are mostly motivated by ratio. Emotions do not predominate over the reason.

Will stability

The difference between an average man and a successful manager of small and middle firms is that the manager is not only optimistic, ambitious, but he is primarily aim-centred. The plan how to be successful is simple. To deals with inner and outer

motives, to feel responsibility, to make big and small plans to act correctly and to be able of self-control.

3. Claims to a manager's skills

Skill is a manager's quality, which allows him to use his adopted knowledge and habits creatively in different areas of his professional or managerial actions. Skill is the highest form of managing certain tasks. It has to contain some creative elements, which allow him to act purposefully and with initiative even in the most complicated situations.

A great deal of much research for successful managers leading in charge of small and middle firms has pinpointed these important skills:

- communication
- determination
- complexity of managerial skills

Communication:

Communication as a process for exchanging information between people is the basis of social connection and people's leadership. Generally speaking, a communicative process contains communicative samples, which give certain communicative models. These models contain the elements of culture, good manners, ethics, respect, ways to use the information etc.

Using communication, a manager should respect mainly the following principles:

- his orders and recommendations should be understood by him in the first place after this, they can be given to others,
- he should use words which are unambiguous. If this is not possible, it will be necessary to explain the meaning or content.
- he should respect the good points of a receiver; his personality, skills, qualifications etc.
- he should take into account the technology of communication, face to face, technical means, utilizing its advantages and eliminating its disadvantages,

- he should create in others feeling of self-importance.

At the same time a manager of small and middle firms should avoid the following defects:

- ordering beginning with the words “you have to ...”,
- treating with words like “if you do not ...”, “be careful then”, etc.
- using need improperly “I need something to change ...”,
- keeping information secret – “it is a matter for higher chiefs ...”,
- rejecting “you are lazy...”, “you are impossible...”, “you are not useful ...”,
- acting as if from a higher position “I am glad that it is clear to you ... at least ...”,
- delaying a problem “we can cook at it later ...”, “we have many other problems ...”,
- pulling someone’s leg.

Communicative skills are acquired during a long period of time within the process of his personal development. They are assumptions and guarantees of his success.

Making decisions

To make a decision means to make a choice from several possible methods. The most important factor in this process is judgement, which can be supported by scientific facts. The manager of small and middle firms is often in a situation where he does not have enough time or information to make a decision, which is required immediately under pressure of unfavourable circumstances. In such situations the manager can prove the effectiveness of his personal skills:

- the skill to anticipate,
- the skill to take risks,
- the skill to estimate,
- thinking and memory abilities, etc.

For the manager’s quick and correct decision can different information also be useful form a superstructure.

These information systems are usually sets of three levels, which form the managerial superstructure:

- basic level: for collecting dates,
- middle level: for gathering different dates which may also contain graphic form. However, there is a connection with the basic level. At this level any information mistakes are corrected,
- manager's level: the top of the thinking pyramid helps with analysis and decision – making as well as the present given dates of information.

In a programme of managerial development strategy we often find the term managerial skill complexity of management. Usually this contains skills, which are directly linked to the mental phenomenon. This is a base condition for an individual manager's functions – planning, organizing, leading and controlling. In addition, there are independent managerial skills:

- the skill to create authority
- the skill to deliver responsibility and authority
- the skill to choose the correct people who are in the right place
- the skill to direct people to the desired goals
- the skill to create a pleasant working atmosphere
- the skill to solve problems and conflicts appropriately

The mentioned skills, which are the base for managerial skills are created, displayed and improved within people's relations. They are influenced by the manager's personality and his mental and personal qualities in various mental processes.

The requirements for a manager's educational abilities are being raised for a manager's job, certain general skills are required for some categories of manager's some specific characteristics to provide special theoretical preparation and practice, which are required for a manager's function.

Even though there is no specified of education relevant to different types of manager, this cannot be underestimated. Education is an important medium for forming managerial skills. It also demonstrates the widespread thought that a highly educated manager is more successful than one without qualifications.

The theoretical knowledge received during secondary school or university study cannot be underestimated or

overestimated. However, diplomas from universities cannot guarantee the required abilities for a practising manager's functions. Education such as this nowadays regarded as art. The required skills for managerial job can be gained only by means of a combination of study and practice.

It is widely known that various personal skills are very important for a managerial job, but there is no consensus on how many years it should last for.

Abstract

This contribution comes from the knowledge that we realize very well what a good quality of work means for a firm in an environment of competition. The same can be said of good quality head workers, the better the firm including its workers. Most important, of course, is the quality of people who lead the firm.

What should a good manager be like? In this contribution we have tried to give an answer to that question which is based on studied expert literature in the sense of existing experience.

Literatúra:

1. Čorba, V.: Personálny manažment, Prešov, PF 1996
2. Fayol, H.: Zásady správy všeobecnej a správy podniků, Praha, Orbis 1951
3. Khelerová, V.: Tréning obchodního jednání, Praha, Grada 1993
4. Koontz, H. – Weirich H.: Management, New York, McGraw-Hill 1998
5. Lipták, F.: Metódy a štýly riadenia, Bratislava, Základy managementu 1991
6. Oberuč, J.: Psychológia osobnosti, Liptovský Mikuláš, Vojenská akadémia 1998
7. Papula, J. – Papulová, E.: Manažérstvo. Bratislava, SPN 1994
8. Pliska, Z.: Manažerské nadstavby informačních systémů, Geoinfo č. 4/2000, ročník VII, Computer Press Brno
9. Tyrala, P.: Edukacja dla ochrony cywilnej. Organizacja i zarządzanie systemem, Rzeszów, FOSZE 1999

PROCESY DOSTOSOWAWCZE W MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTWACH W OKRESIE TRANSFORMACJI GOSPODARCZEJ

Przemiany dokonujące się w okresie transformacji gospodarczej spowodowały daleko idące zmiany warunków działania przedsiębiorstw, które stanęły w obliczu wielu wyzwań i problemów. Umiejętność dostosowania się do nowych warunków poprzez przeprowadzenie gruntownej restrukturyzacji stało się dla nich szansą przetrwania i dalszego rozwoju. Restrukturyzacja przedsiębiorstwa jest procesem złożonym i skomplikowanym. Najogólniej mówiąc, polega ona na przystosowaniu się przedsiębiorstw do nowych warunków systemowych w celu podniesienia ich efektywności działania.

Przedsiębiorstwa, w sposób różnorodny i różnokierunkowy powiązane z dynamicznie zmieniającym się otoczeniem, ze swej istoty nie mogą być organizacjami autarkicznymi, co wymusza na nich konieczność wieloaspektowego dostosowywania do zmieniających się warunków funkcjonowania nie tylko całych organizmów, ale również elementów składowych w postaci zasobów finansowych, ludzkich i rzeczowych. Działania restrukturyzacyjne podejmowane dla realizacji bieżących i strategicznych celów przedsiębiorstw w wymiarze długofalowym powinny przyczyniać się do zapewnienia im stabilnego rozwoju oraz stymulować poprawę konkurencyjności. Celem formułowanych strategii powinno być zatem stworzenie i utrwalenie przewagi konkurencyjnej nad pozostałymi uczestnikami rynku, traktowanej jako zespół czynników zapewniających przedsiębiorstwu długookresową efektywność wyższą niż średnia w jego grupie strategicznej.

W zależności od celu i przedmiotu prowadzonych badań, w ramach funkcji działalności podstawowej i uzupełniającej przedsiębiorstwa (w aspekcie łańcucha wartości Portera) możliwe jest wyodrębnienie obszarów badawczych o określonym stopniu

szczególności, który determinuje wielość analizowanych powiązań między poszczególnymi ogniwami działalności. W niniejszym referacie prowadzona analiza została jednak zawężona zarówno w sferze podmiotowej, jak i przedmiotowej. Celem analizy było przedstawienie możliwych kombinacji działań podejmowanych jedynie w ramach funkcji uzupełniających oraz wskazanie powiązań i zależności pomiędzy badanymi ogniwami organizacji, skutkującymi określonymi konsekwencjami o wymiarze stricte finansowym. W ramach funkcji uzupełniających wyodrębniono trzy obszary działania przedsiębiorstw obejmujące: zarządzanie zasobami ludzkimi, rozwój technologii oraz infrastrukturę, którą z kolei poddano dalszej segregacji skutkującej podziałem na finanse, majątek, własność, strukturę organizacyjną, system zarządzania, strategię ogólną i zarządzanie jakością.

Referat prezentuje restrukturyzacyjne skutki prywatyzacji pięciu średnich przedsiębiorstw branży budowlanej w świetle prowadzonych w regionie lubelskim badań empirycznych. Trzy z analizowanych podmiotów zostały sprywatyzowane w drodze leasingu pracowniczego – w trybie ustawy z 30 sierpnia 1996 r. o komercjalizacji i prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych (Dz. U. Nr 118, poz. 561 z późn. zm.), kolejne dwa poprzez wniesienie do NFI – w trybie ustawy z 30 kwietnia 1993 r. o narodowych funduszach inwestycyjnych i ich prywatyzacji (Dz. U. Nr 44, poz. 202 z późn. zm.).

Przebieg działań dostosowawczych.

Prywatyzacja badanych przedsiębiorstw może być traktowana jako przejaw restrukturyzacji własnościowej, stanowiącej jednocześnie przesłankę realizacji głębokich zmian w ramach tzw. restrukturyzacji „wewnętrznej”. Zmiany własnościowe firm były bowiem stymulatorem ich restrukturyzacji. Przebieg i efekty procesu restrukturyzacji w obszarze własności w badanych podmiotach oceniane są pozytywnie. Prywatyzacja umożliwiła bowiem wdrożenie i realizację kompleksowych programów restrukturyzacji, których pozytywne efekty dostrzegają zarządy badanych firm. Istotną

barierą procesu restrukturyzacji w obszarze własności jest natomiast brak wizji dalszych przekształceń oraz wyraźnie określonych celów długofalowych wynikających z przyjętej strategii rozwoju, jak również obniżanie się poziomu rentowności i rosnąca konkurencyjność rynku. Osiągnięcie silnych proefektywnościowych celów restrukturyzacji własnościowej zależy zatem przede wszystkim od kapitałowego zasilenia przedsiębiorstw objętych przekształceniami. W analizowanych przypadkach dostrzec należy słabość kapitałów własnych spółek i zbyt niski udział kapitałów zewnętrznych w finansowaniu firm (zwłaszcza w przypadku spółek pracowniczych), co ograniczało ich możliwości rozwojowe i modernizacyjne oraz osłabiło siłę wewnętrznych procesów restrukturyzacyjnych.

Niezbędnym warunkiem funkcjonowania i rozwoju przedsiębiorstw jest ich stabilność finansowa i wynikająca z niej zdolność do generowania nadwyżek pieniężnych, stanowiących wewnętrzne źródło finansowania działalności inwestycyjnej. Wiąże się z tym potrzeba dynamicznego dostosowywania struktury kapitałowej do zmian zachodzących wewnątrz, jak i w otoczeniu firmy oraz racjonalnego gospodarowania posiadanymi zasobami. W analizowanych przedsiębiorstwach nie zachodziła potrzeba podejmowania działań restrukturyzacyjnych w obszarze finansów, generalnie firmy charakteryzowała bowiem stosunkowo stabilna sytuacja finansowa.. W czterech analizowanych przedsiębiorstwach przez cały badany okres nie występowała konieczność wykorzystania stosowanych w sytuacji utraty płynności narzędzi prawnych, tj.: ugody bankowej, postępowania układowego, umowy cywilnoprawnej z wierzycielami, nabycia wierzytelności, czy konwersji wierzytelności na akcje. Tylko w jednym przypadku (w 1996 roku) zastosowano postępowanie układowe prowadzące do redukcji kwoty zadłużenia. Działania te przyniosły pozytywne efekty w kolejnych latach funkcjonowania firmy, pozwalając na uzyskiwanie wysokiego wyniku finansowego netto. Problem niewystarczających środków na finansowanie działalności badane spółki rozwiązywały głównie poprzez zaciąganie kredytów krótkoterminowych uzupełnianych finansowaniem zakupów inwestycyjnych w drodze leasingu. W jednym tylko przypadku ze względu na brak możliwości zabezpieczenia kredytu (spółka

pracownicza korzystająca odpłatnie z mienia Skarbu Państwa) źródłem finansowania inwestycji stała się dodatkowa emisja akcji.

Podsumowując działania dostosowawcze w obszarze finansów dostrzec należy, że dostępne spółkom środki finansowe zaspokajały głównie ich potrzeby bieżące, były natomiast niewystarczające dla realizacji działań inwestycyjnych. Sytuacja ta jest niewątpliwie istotną barierą ich dalszego rozwoju.

Proces dostosowywania się przedsiębiorstwa do sytuacji rynkowej obejmuje również restrukturyzację posiadanych zasobów majątkowych, zarówno o charakterze produkcyjnym, jak i nieprodukcyjnym (socjalnym), w ramach której wyróżnić można działania zmierzające do efektywnego wykorzystania posiadanego majątku, trwałego, bądź czasowego zagospodarowania składników zbędnych lub nabycia nowych. Dodać należy, że w analizowanych przedsiębiorstwach restrukturyzacja majątkowa związana była głównie z rozpoczęciem przekształceń własnościowych. Tylko w niewielkim zakresie przeprowadzona była przed zmianami własnościowymi.

W analizowanych przedsiębiorstwach restrukturyzacja majątkowa dotyczyła przede wszystkim mieszkań zakładowych oraz zaplecza technicznego (grunty wraz z budynkami i budowlami), efektem czego ich obecne zasoby majątkowe niemal w całości składają się z majątku produkcyjnego, który w opinii spółek (na koniec okresu analizy) odpowiadał ich potrzebom bieżącym i rozwojowym.

Zakupy nowego majątku finansowane były w przeważającej części z zysku netto generowanego przez przedsiębiorstwa i amortyzacji oraz w niewielkim zakresie z kredytów bankowych (w jednym przypadku źródłem finansowania była emisja akcji). Głównym kierunkiem inwestowania było rozwijanie rodzajowego zakresu działania poprzez z jednej strony ulepszanie istniejącego asortymentu, z drugiej zaś - wprowadzanie nowych produktów bądź usług.

Realizowany w badanych podmiotach proces restrukturyzacji majątkowej wiązał się z przeprowadzaną w nich restrukturyzacją naprawczą. Podstawowym jego celem była zatem – poprzez zmianę struktury aktywów – poprawa sytuacji ekonomiczno-finansowej przedsiębiorstw, a tym samym ich pozycji konkurencyjnej na rynku. Dostrzec także należy, że

wspomniana wyżej zmiana struktury aktywów produkcyjnych związana była również z restrukturyzacją w zakresie techniki i technologii służącą realizacji celów długookresowych przedsiębiorstw. W tym ostatnim przypadku wskazać jednak należy na umiarkowanie pozytywne efekty zmian w wyposażeniu technicznym i technologii badanych podmiotów, co wynikało z ograniczeń finansowych. Większe zmiany w tym obszarze wymagają bowiem zewnętrznego zasilania kapitałowego. Wspomniane ograniczenia, w kontekście wykorzystania prostych rezerw w obszarze majątku są podstawową determinantą działań dostosowawczych w obszarze techniki i technologii.

Mimo wspomnianych wyżej ograniczeń kapitałowych w analizowanych przedsiębiorstwach był realizowany proces rozwoju technologii i produktów, mający na celu wprowadzenie na rynek nowych lub zmodernizowanych wyrobów oraz obniżkę kosztów funkcjonowania. Przejawem restrukturyzacji produktowo-technologicznej było – w przypadku dwóch badanych spółek – wdrożenie nowej działalności. Efektem wdrażania nowych oraz rozwijania posiadanych dotychczas technologii i produktów było umocnienie pozycji konkurencyjnej firm, czego potwierdzeniem jest stały wzrost udziału sprzedaży nowych produktów (wynoszący na koniec okresu badawczego przeciętnie blisko 30%) oraz produktów zmodernizowanych (blisko 10%). W opinii zarządów spółek poziom zmian nowoczesności wykorzystywanych technologii i produkowanych wyrobów należy ocenić pozytywnie, dostrzegając jednak potrzebę zwiększania nakładów inwestycyjnych niezbędnych dla dalszego unowocześniania produkcji i obniżania kosztów działalności. Pomimo nie zakończonej realizacji procesu restrukturyzacji w obszarze rozwoju technologii, dzięki już podjętym działaniom, spółkom udało się nie tylko poszerzyć ofertę rynkową oraz poprawić jakość oferowanych produktów, ale także zwiększyć wartość sprzedaży w rynków zbytu.

Restrukturyzacja struktury organizacyjnej zdeterminowana jest wieloma czynnikami, wpływającymi zarówno ze specyfiki samego przedsiębiorstwa, jak i ewoluujących warunków jego funkcjonowania, najistotniejszą przesłanką wprowadzanych zmian jest jednak zachowanie pewnej elastyczności wobec wyzwań wynikających ze złożoności i zmienności otoczenia.

W tym kontekście podkreślić należy wprowadzane w badanych podmiotach istotne zmiany organizacyjne stanowiące próbę odejścia od dominującej wcześniej opcji produkcyjnej na rzecz większej elastyczności struktury umożliwiającej lepsze rozpoznanie potrzeb i wymagań rynku, które dokonały się we wszystkich analizowanych przedsiębiorstwach. Dotyczyły one głównie utworzenia bądź przebudowy dwóch pionów organizacyjnych: marketingu oraz finansów. Przeprowadzone zmiany przyczyniły się też do zwiększenia samodzielności komórek funkcjonalnych, reorganizacji stanowisk kierowniczych oraz szybszego obiegu informacji, który zwiększył stopień orientacji pracowników w procesie podejmowania decyzji. Zmianom organizacyjnym towarzyszyły niewielkie zmiany w sferze zatrudnienia (nie objęły one szczybli zarządzania) oraz uproszczenie stosowanych w spółkach procedur. Działania podejmowane w analizowanym okresie w znacznym stopniu dostosowały dotychczasowe struktury organizacyjne do wymagań otoczenia, umożliwiając lepsze rozeznanie rynku oraz szybsze reagowanie na jego potrzeby, przy równoczesnej racjonalizacji kosztów funkcjonowania.

Zmiany przeprowadzane w przedsiębiorstwie w ramach struktury organizacyjnej stanowiły bezpośrednią konsekwencję zmian w systemie zarządzania. Objęły one przede wszystkim proces wdrażania zintegrowanego systemu zarządzania oraz systemu rachunkowości zarządczej, w ramach którego skupiono się na kilku elementach tego systemu, takich jak: budżetowanie, nowoczesny rachunek kosztów oraz tworzenie centrów zysku. Wprowadzono również opracowywanie rocznych planów: gospodarczego, finansowego i marketingowego oraz przebudowano system kontroli wewnętrznej. Konsekwencją wprowadzanych zmian było podporządkowanie zakresu przekazywanych informacji strategii marketingowej oraz systemowi rachunkowości zarządczej. W efekcie lepszego przepływu informacji zarówno w kierunku poziomym, jak i pionowym oraz zwiększenia stopnia orientacji pracowników nastąpiło usprawnienie procesu decyzyjnego. Działaniom tym towarzyszyły programy szkoleniowe prowadzone zarówno dla pracowników, jak i kadry zarządzającej, niewystarczający poziom wiedzy – obok problemów finansowych i mentalności

pracowników – stanowił bowiem podstawową barierę utrudniającą realizację procesu restrukturyzacji.

Dostrzec jednak należy występujące w badanych spółkach ograniczone możliwości finansowania nowoczesnych systemów komputerowych niezbędnych do wdrożenia rachunkowości zarządczej.

Zarządzanie przedsiębiorstwem mające na celu nie tyle zapewnienie mu stabilizacji i utrzymania się na rynku, ile umożliwienie rozwoju w oparciu o budowaną przewagę konkurencyjną, powinno bazować na wypracowanej strategii ogólnej, której podstawę stanowi wizja przedsiębiorstwa. Przyjęte bądź opracowywane w badanych spółkach strategie wzrostu oparto na dywersyfikacji produkcji z wyodrębnieniem strategii odcinkowych (między innymi marketingowej, finansowej, rozwoju technologii, produkcyjnej). W efekcie podejmowanych działań uzyskano m.in. dywersyfikację oferty rynkowej, zmianę struktury sprzedaży oraz poprawę sytuacji finansowej spółek. Niepowodzeniem zakończyło się natomiast rozpoczęcie w jednym przypadku działalności handlowej, z którą wiązało się ponoszenie przez przedsiębiorstwo zbyt dużych kosztów.

Istotnym rodzajem restrukturyzacji jest restrukturyzacja zatrudnienia obejmująca zarówno zmiany w zakresie ilości jak i jakości kadry pracowniczej stanowiącej żywą tkankę każdego przedsiębiorstwa. Zarządzanie zasobami ludzkimi stanowi obszar szczególnie silnie oddziałujący na pozostałe sfery działalności oraz wymagający szczególnej ostrożności w zakresie podejmowanych działań. Ponadto dostrzec należy, że koszty siły roboczej są znaczącym składnikiem kosztów funkcjonowania przedsiębiorstw.

Zarządzanie zasobami ludzkimi w analizowanych przedsiębiorstwach było w dużej mierze podporządkowane strategii ogólnej opracowanej i realizowanej w poszczególnych podmiotach. Zmiany przeprowadzone w zakresie zatrudnienia stanowiły efekt konsekwentnie realizowanych działań dostosowawczych, zarówno w zakresie ilości, jak i jakości posiadanej siły roboczej, czego wyrazem była obserwowana w spółkach wysoka rotacja, obejmująca większość osób zatrudnionych w początkowym okresie analizy. Ogółem poziom

zatrudnienia w analizowanych podmiotach zmniejszył się, tylko w jednej spółce nie uległ on istotnym zmianom (w przedsiębiorstwie o największych redukcjach liczba zatrudnionych zmniejszyła się o około 50%). W efekcie przeprowadzonych działań zmieniła się struktura zatrudnienia, generalnie wzrósł udział pracowników zatrudnionych na stanowiskach nierobotniczych. W opinii zarządów badanych spółek stan i struktura zatrudnienia na koniec badanego okresu były adekwatne do potrzeb i nie wymagały dalszych zmian.

Przeprowadzone w trakcie procesu restrukturyzacji zarządzania zasobami ludzkimi zwolnienia dotyczyły przede wszystkim pracowników pośrednio produkcyjnych a jako najczęstsze przyczyny zwolnień należy wymienić zmiany organizacyjne. Konsekwencją wprowadzanych zmian organizacyjnych i technologicznych były również wewnętrzne przesunięcia pracowników na stanowiskach pracy, które stosowano jednak sporadycznie. W trakcie przeprowadzanych zmian miały miejsce również przyjęcia do pracy nowych osób, głównie w pionie marketingu i finansów.

Większość pracowników podlegających wewnętrznym przesunięciom na inne stanowiskach pracy poddano różnego rodzaju szkoleniom. Ogółem odsetek pracowników objętych szkoleniami wzrósł w badanym okresie w granicach kilkunastu procent, ale w największym stopniu dotyczyły one kadry kierowniczej. Większość szkoleń miała charakter wewnętrzny choć organizowano także szkolenia prowadzone przez wyspecjalizowane ośrodki – głównie w zakresie informatyki i obsługi komputerów oraz zarządzania i marketingu. Dbalosc o poziom wykształcenia pracowników stanowiła konsekwencję przewartościowania priorytetów w zakresie szeroko rozumianej polityki zatrudnienia. W analizowanych przedsiębiorstwach skutkowała ona również wprowadzaną stosunkowo często modyfikacją systemów wynagradzania. Korekty w ramach systemu wynagradzania pracowników podporządkowane były realizacji strategicznych celów przedsiębiorstwa oraz wspieraniu procesu jego restrukturyzacji.

Podsumowanie

Efekty przeprowadzonego procesu restrukturyzacji w badanych przedsiębiorstwach należy ocenić pozytywnie, przede wszystkim ze względu na fakt utrzymania się na wysoce konkurencyjnym rynku (kontynuowanie kierunku działań sprzed procesu restrukturyzacji z pewnością wprowadziłoby firmy w stan dużego kryzysu). Realizację strategii restrukturyzacji w analizowanych przedsiębiorstwach rozpoczęto w momencie objęcia ich procesami przekształceń własnościowych, co potwierdza powszechnie formułowaną tezę o stymulującym wpływie tych ostatnich na procesy dostosowawcze w przekształcanych podmiotach. Restrukturyzacja w obszarze własności spełniła znaczną rolę w procesie restrukturyzacji w innych obszarach, ze względu na stworzenie możliwości wdrożenia i realizacji kompleksowych programów restrukturyzacji. Ograniczeniem tego procesu był jednak w dużej mierze brak branżowych inwestorów strategicznych, którzy realizowaliby długofalowe programy rozwoju spółek.

Analizując kolejne obszary restrukturyzacji należy zauważyć, że najbardziej efektywne zmiany wdrożone zostały w obszarze organizacji i zarządzania. Wiązały się one przede wszystkim z tworzeniem a następnie rozszerzaniem działów marketingu oraz finansowych. Przeprowadzone zmiany organizacyjne umocniły pozycję konkurencyjną badanych przedsiębiorstw pozwalając na odejście od dominujących wcześniej produkcyjnych funkcji spółek i przyjęcie funkcji rynkowych, które charakteryzują się dużą elastycznością i umożliwiają lepsze rozpoznanie potrzeb i wymagań rynku oraz szybsze reagowanie na zmiany rynkowe. Do uzyskanych dzięki temu korzyści można zaliczyć:

- osiągnięcie większego udziału w rynku dzięki ukierunkowaniu na klienta, wprowadzeniu segmentacji rynku i stosowanie nowych technik promocyjnych;
- poprawę jakości produktów i usług,
- lepsze dostosowanie oferty do poszczególnych grup konsumentów.

Działania w omawianym obszarze miały też dodatni wpływ na restrukturyzację innych zakresów, przede wszystkim zaś

poprzez wprowadzenie zintegrowanego systemu zarządzania oraz systemu rachunkowości zarządczej doprowadziły do lepszego przepływu informacji zarówno w kierunku poziomym jak i pionowym oraz do usprawnienia procesu decyzyjnego.

Restrukturyzacja zasobów przedsiębiorstw pozwoliła na osiągnięcie optymalnej struktury majątku i zatrudnienia. W obszarze majątku zlikwidowano nierentowne jego składniki, co znacznie obniżyło koszty i jednocześnie przyniosło dodatkowe dochody.

Z drugiej strony nabyto nowe składniki majątkowe w celu odtworzenia i powiększenia wartości majątku firmy. W rezultacie podjętych kroków na koniec analizowanego okresu składniki majątku produkcyjnego, takie jak grunty, powierzchnia magazynowa, hale produkcyjne oraz maszyny i urządzenia były dość dobrze dostosowane do potrzeb rynkowych i sprzyjały wzrostowi konkurencyjności przedsiębiorstw. jednak stan tego majątku nie był w pełni zadowalający i wymagał nadal zmian (w tym remontów), ponadto zauważono niedobór środków transportu i wyposażenia.

Proces restrukturyzacji zatrudnienia również przyniósł pozytywne efekty. W większości badanych przedsiębiorstw stan zatrudnienia uległ zmniejszeniu, korzystnie zmieniła się też jego struktura. Działania restrukturyzacyjne w obszarze zatrudnienia wpłynęły dodatnio na inne obszary działalności spółek, przede wszystkim na organizację i zarządzanie.

Korzystne skutki działań dostosowawczych w poszczególnych obszarach spowodowały poprawę tendencji w zakresie wyników finansowych, co potwierdza analiza wskaźnikowa sytuacji ekonomiczno-finansowej badanych przedsiębiorstw. Na szczególną uwagę zasługuje zwłaszcza osiągany poziom zysku operacyjnego, stanowiący odzwierciedlenie relacji dochodowo-kosztowych na poziomie funkcji podstawowych przedsiębiorstw.

Podsumowując działania restrukturyzacyjne we wszystkich badanych podmiotach należy dostrzec, że najbardziej widoczne efekty procesu restrukturyzacji dotyczą głównie działalności uzupełniającej, a w szczególności – infrastruktury. Znacznie mniej efektywny był natomiast przebieg tego procesu w obszarach

działalności podstawowej (poza marketingiem), w ramach których zachodzi potrzeba kontynuacji prowadzonych dotychczas procesów dostosowawczych. Realizowane w badanych spółkach procesy restrukturyzacji były początkowo restrukturyzacją o charakterze naprawczym, mającą w pierwszym rzędzie przyczynić się do racjonalizacji działań firm, jak najlepszego wykorzystania potencjału produkcyjnego oraz stworzenia podstaw ich rozwoju. Obecnie w analizowanych spółkach realizowana jest restrukturyzacja rozwojowa, mająca na celu ugruntowanie pozycji konkurencyjnej firm. Do kluczowych czynników sukcesu zaliczono przy tym: dalszą obniżkę kosztów działalności, modernizację majątku produkcyjnego, innowacje technologiczne oraz inwestycje w pracowników i two-rzenie motywacyjnego systemu wynagradzania.

Streszczenie

Referat analizuje restrukturyzacyjne skutki prywatyzacji małych i średnich przedsiębiorstw w świetle prowadzonych w regionie lubelskim badań empirycznych. Badaniami objęto najważniejsze obszary restrukturyzacji, oceniając efekty tego procesu w zakresie działalności podstawowej i uzupełniającej przedsiębiorstw.

W świetle badań dostrzec należy, że większość realizowanych projektów prywatyzacyjnych miała na celu wewnętrzną restrukturyzację przedsiębiorstw. zmiany własnościowe firm były bowiem najczęściej stymulatorem ich restrukturyzacji. W zdecydowanie mniejszej liczbie podmiotów zmiany te były natomiast kontynuacją (i konsekwencją) wcześniej rozpoczętej restrukturyzacji. Zwrócić także należy uwagę, że osiągnięcie silnych proefektywnościowych celów restrukturyzacji własnościowej zależy przede wszystkim od kapitałowego zasilenia przedsiębiorstw objętych przekształceniami. W analizowanych przypadkach dostrzec należy słabość kapitałów własnych spółek i zbytni niski udział kapitałów zewnętrznych w finansowaniu firm, co ograniczało zwłaszcza ich możliwości rozwojowe i modernizacyjne oraz osłabiło siłę wewnętrznych procesów restrukturyzacyjnych.

PRZEKSZTAŁCENIA STRUKTURALNE W AGROBIZNESIE W DEKADZIE LAT 90- TYCH

Wprowadzenie

W strategii rozwoju obszarów wiejskich zwraca się szczególną uwagę na pobudzanie i rozwijanie przedsiębiorczości w szeroko rozumianym agrobiznesie, także poprzez rozwijanie procesów integracyjnych inspirowanych głównie przez przedsiębiorstwa przetwórstwa rolno-spożywczego. Rozwój rynku rolnego i przetwórstwa uważa się za jedną z zasadniczych przesłanek osłabiania dysproporcji w sferze struktury gospodarstw rolnych i produkcji rolniczej regionów. Niezbędna wydaje się zarówno konieczność przemian strukturalnych w rolnictwie, jak również przekształcenia i rozwój przedsiębiorczości lokalnej /małych i średnich przedsiębiorstw/ dla tworzenia alternatywnych źródeł dochodów ludności wiejskiej.

Wskazuje się przy tym na konieczność ujmowania kwestii rozwoju i wzrostu konkurencyjności obszarów wiejskich w wielu, powiązanych ze sobą aspektach, które mogą się wzajemnie wspierać /bądź utrudniać działania/ w dążeniu do kreowania siły, potencjału a przez to konkurencyjności określonych regionów. Łączne rozpatrywanie tych czynników /walorów/ pozwala na określenie jakości rolniczej przestrzeni produkcyjnej.¹ Warto zwrócić uwagę na szansę, lecz także i zagrożenia wynikające z procesów przekształceń strukturalnych w naszej gospodarce oraz procesów integracji europejskiej czy globalizacji. Należy dostrzegać więc korzyści z dostępności do funduszy strukturalnych, osiągnięcia skali interwencjonizmu na rynkach rolniczych, z drugiej zaś strony realnie oceniać bariery natury makroekonomicznej, w tym także opanowywanie polskiego przemysłu rolno-spożywczego przez firmy zagraniczne, co może

¹ Wilkin J., Strategia rozwojowa obszarów wiejskich, Gospodarka Narodowa 1996, nr 11.

nie sprzyjać rozwojowi rolnictwa w niektórych regionach. Strategia rozwoju naszego rolnictwa i środowiska wiejskiego winna uwzględniać więc w przyszłym modelu (europejskim) odmienność fazy rozwojowej oraz warunków społeczno-gospodarczych kraju.

1. Uwarunkowania i przesłanki rozwoju przedsiębiorczości w agrobiznesie.

Podstawową przesłanką rozwoju przemysłu przetwórstwa rolnego w ostatnich latach jest wzrost stopnia przetworzenia żywności. Nakładają się tutaj czynniki wynikające z procesu wzrostu denaturalizacji spożycia, wzrostu towarowości produkcji rolniczej oraz rozwoju tzw. przetwórstwa wtórnego i przetwórstwa pogłębionego. Konsekwencją tych procesów jest zasadnicza zmiana struktury podaży na rynku żywności, wyłania się grupa liderów, którzy stale zwiększają sprzedaż i udział w rynku krajowym. Dotyczy to głównie firm, które osiągnęły zadawalającą poziom kondycji ekonomicznej, w większości w oparciu o kapitał zagraniczny, co pozwala im na kreowanie rozwoju technologicznego. Przemiany te oparte są także o procesy konsolidacji i koncentracji kapitałowej prowadzące do powstania ugrupowań przedsiębiorstw zdolnych do podejmowania wyzwań konkurencyjności.

Analiza procesów rozwoju agrobiznesu pozwala dostrzegać szereg funkcji przemysłu przetwórczego wobec gospodarstw rolnych, a szczególnie funkcję organizatorską i integracyjną, uznając zasadnie, iż staje się on istotnym źródłem tworzenia trwałych więzi funkcjonalnych pomiędzy gospodarstwem rolnym i zakładem przetwórczym. Istotna jest tu aktywna, inspirująca rola podmiotów sfery przetwórstwa będących w stanie, na podstawie sygnałów pochodzących z rynku, skutecznie określić i wyętkwować wymagania wobec producentów rolnych. Ponadto podmioty te wykazują wyższą, niż gospodarstwa rolne, zdolność reakcji wobec wymagań i oczekiwań konsumentów. Wydaje się więc, że rozwój i przekształcenia w przemyśle przetwórczym mogą stanowić istotny element substytucji wobec znacznie wolniejszych przemian w strukturze agrarnej. Przemysł przetwórczy jako końcowe ogniwo wytwarzania żywności, staje

się więc istotną siłą napędową procesów integracyjnych w produkcji surowców rolniczych, a tym samym spełnia funkcje ogólnej aktywizacji rolnictwa i regulacji rynku rolnego.

Kondycja ekonomiczna przedsiębiorstw przemysłu przetwórczego ma charakter zróżnicowany zarówno w poszczególnych formach własności, jak i sektorach działalności gospodarczej. W najtrudniejszej sytuacji, w stanie głębokiego kryzysu finansowego znajdują się ciągle przedsiębiorstwa o podstawowym dla rolnictwa zakresie przetwórstwa, a mianowicie przemysły: zbożowo-młynarski, owocowo-warzywny, ziemniaczany i chłodniczy. W grupie przedsiębiorstw tych branż ujemna rentowność jest już zjawiskiem dość utrwalonym. W trudnej sytuacji finansowej znajdują się również zakłady przemysłu rybnego, drobiarskiego i cukrowniczego, a także przetwórstwo mięsa, mleka i przemysły paszowe. Z dużym prawdopodobieństwem można ocenić, że te branże przetwórstwa mają niewielkie możliwości samodzielnego rozwoju, a tym samym inspirującego wpływu na rozwój gospodarstw rolnych.

Obecna zróżnicowana struktura własnościowa i ogólnie słaba kondycja ekonomiczna przedsiębiorstw przetwórstwa rolno-spożywczego staje się istotną barierą w dostosowaniu się do warunków gospodarki rynkowej i konkurencji, stwarza także konieczność poszukiwania różnych metod postępowania, w tym także właściwych metod restrukturyzacji i zmian własnościowych. Wymaga to również podejmowania, wspólnie z rolnikami, szeregu zasadniczych decyzji dotyczących nie tylko prywatyzacji przedsiębiorstw, lecz także zasadniczej restrukturyzacji przemysłu rolno-spożywczego.

W literaturze przedmiotu wskazuje się dość zgodnie, że przebieg i skutki procesu transformacji polskiej gospodarki po 1989 r. przejawiają się także w narastaniu międzyregionalnych zróżnicowań poziomu życia gospodarczego.² Utrzymuje się dotychczasowa ogólna charakterystyka, że województwa położone we wschodniej części Polski, charakteryzują się niższym

² Michna W., Mierosławska A., Wasilewski A.: Zróżnicowanie regionalne wsi i rolnictwa a poziom subsydiowania kredytów, IERiGŻ, Warszawa 1998.

wskaźnikiem PKB na 1 mieszkańca (ok. 7,5% średniej wielkości dla kraju) i niższymi dochodami gospodarstw domowych. O wyraźnie słabszych możliwościach konkurencyjności firm w tej części kraju decyduje także to, iż są to województwa typowo rolnicze, o gorszej infrastrukturze technicznej, mniejszej liczbie podmiotów gospodarczych i niższym napływie kapitału zagranicznego. Inwestorzy, także w sferze przetwórstwa rolno-spożywczego, podejmują działalność głównie w regionach o wysokim poziomie rozwoju gospodarczego i dobrym wyposażeniu infrastrukturalnym. Z analizy ogólnych danych wynika, że województwa wschodnie w dalszym ciągu posiadają niską zdolność kreowania dochodów, co przy niskiej atrakcyjności inwestycyjnej regionu uwarunkowanej także małą chłonnością rynku i zaniedbaniami cywilizacyjno-strukturalnymi, ogranicza napływ kapitału do tych województw. Podmioty obsługi rolnictwa w tej części kraju nie znajdują również odpowiedniego wsparcia ze strony budżetu państwa i działań agencji rządowych w tym zakresie.³

Konkurencyjność przedsiębiorstw przetwórstwa rolno-spożywczego należy także rozpatrywać na tle możliwości produkcyjnych, innowacyjnych etc. naszego rolnictwa. Występuje tutaj szereg kwestii zasadniczych, jak niski poziom dochodowości, niekorzystna struktura agrarna, stan zatrudnienia /przeludnienie/ i poziom wykształcenia ludności wiejskiej.

Czynniki te należy uznać za zasadnicze w procesie wzrostu wydajności pracy i efektywności nakładów kapitałowych, a jednocześnie także w procesie zwiększania konkurencyjności rolnictwa polskiego wobec krajów Unii Europejskiej. Wśród kwestii zasadniczych warto wskazać także, iż relacje dochodów rolniczych do średniej płacy w Polsce w latach 1991-1998 wahały się w granicach 69-40 %. Ocenia się, że niski poziom dochodów rolniczych, a zwłaszcza ich tendencja spadkowa wraz z podrożeniem kredytów, skutecznie zablokowały modernizację gospodarstw rolnych, co często oznacza zasadniczą trudność w odtworzeniu produkcji rolniczej.

³ Mierolańska A.: Potencjał gospodarczy nowych województw Polski. IERiGŻ, Warszawa 1999

2. Przekształcenia w rolnictwie i jego otoczeniu ekonomicznym.

W rolnictwie polskim w minionym 10-leciu dokonały się istotne przemiany społeczno-gospodarcze. Wystąpił przede wszystkim wzrost użytków rolnych w posiadaniu gospodarstw prywatnych /92,1 % w 1996 roku/, głównie w efekcie przepływu z sektora publicznego. W przekształceniach struktury agrarnej nastąpił wzrost przeciętnej powierzchni gruntów w gospodarstwach indywidualnych z 7,0 do 7,9 ha, przy spadku liczby gospodarstw o 6 %. Istotną cechą tych przemian jest wzrost liczby gospodarstw najmniejszych i największych, a wzrost średniej powierzchni gospodarstwa wystąpił przede wszystkim w grupie gospodarstw pow. 15 ha.⁴ Przemiany w strukturze agrarnej w Polsce ocenia się jako zmierzające we właściwym kierunku, jednak dalece niewystarczające dla podejmowania szeregu działań konkurencyjnych wobec rolnictwa innych krajów. Pewną barierą zmian strukturalnych w rolnictwie jest przeludnienie i wzrost bezrobocia /w tym utajonego/ oraz opóźnienia edukacyjne ludności wiejskiej. Zdecydowanie niekorzystnie kształtuje się także poziom wyposażenia w maszyny i urządzenia techniczne, za wyjątkiem ilości ciągników rolniczych, które jednak są na ogół przestarzałe i słabo wyposażone. Występujący w ostatnich latach spadek popytu na przemysłowe środki produkcji spowodował nie tylko obniżenie produktywności rolnictwa, lecz także dekapitalizację majątku trwałego gospodarstw indywidualnych. Nakłada się na to również ograniczenie popytu konsumpcyjnego i spadek eksportu, co znajduje wyraz w trudnościach zbytu produktów rolniczych.

W sferze otoczenia ekonomicznego rolnictwa dokonały się również istotne przekształcenia, żeby chociaż wspomnieć o zmianach w obsłudze handlowej, produkcyjnej czy bankowej. Trudno dokładnie określić aktualny stan wiejskiej spółdzielczości handlowej, nie ulega jednak wątpliwości, że ogromna większość znalazła się w bardzo złej kondycji ekonomicznej, poddana została procesom przekształceniowym, łącznie z likwidacją części

⁴ Konkurencyjność gospodarki Polski w dobie integracji z Unią Europejską i globalizacji. Cz. I i II. SGH. Warszawa 2000.

bądź całości działalności. W początkowym okresie degradacji uległa nie tylko spółdzielczość handlowa, lecz także mleczarska i ogrodnicza. Dość skuteczne okazały się plany rekonstrukcji w spółdzielczości mleczarskiej, co pozwoliło na wzmocnienie ich kondycji ekonomicznej i odzyskanie rynków zbytu. Istotne przekształcenia organizacyjne przeszła także spółdzielczość bankowa, główna grupa podmiotów obsługi finansowej rolnictwa, przede wszystkim poprzez zmniejszenie ich liczby z 1669 w 1993 roku do ok. 790 w 1999 roku.

Podobne trudności, jak cały sektor spółdzielczy, przeżyły również państwowe organizacje gospodarcze zajmujące się skupem płodów rolnych i ich obrotem, także w handlu zagranicznym.

Obserwując stan ekonomicznego otoczenia rolnictwa i mając na uwadze jego zasadnicze znaczenie dla gospodarstw rolnych należy stwierdzić, że jego odbudowa stanowi konieczny i podstawowy warunek funkcjonowania rolnictwa. Silne i dobrze zorganizowane otoczenie rolnictwa istotnie łagodzi jego słabości strukturalne. Warto więc podjąć bliższą analizę kierunków przemian w przetwórstwie rolno-spożywczym, jako głównym ogniwie agrobiznesu.

3. Przemiany strukturalne i własnościowe w przemyśle przetwórstwa rolno-spożywczego.

Ścisły związek, jaki zachodzi pomiędzy poziomem rozwoju rolnictwa a działalnością instytucji współpracujących z rolnictwem, zobowiązuje nie tylko do wzrostu dostaw środków produkcji zwiększających siły wytwórcze rolnictwa, lecz również do poszukiwania najbardziej dogodnych dla gospodarstw form organizacyjnych współpracy tak w zaopatrzeniu, jak również w skupie produktów rolnych. Rolnictwo polskie, w którym podstawową formą organizacji produkcji pozostają gospodarstwa rodzinne, będzie w stanie systematycznie zwiększać produkcję w dużej mierze pod wpływem, a raczej w rezultacie wzrostu efektywnego popytu na surowce rolnicze i ścisłej współpracy

z przedsiębiorstwami przemysłu przetwórczego.⁵ Znaczenie przemysłu przetwórstwa rolno-spożywczego można tu rozpatrywać na wielu płaszczyznach, co wynika zarówno z jego rangi w rozwoju kompleksu gospodarki żywnościowej, specyfiki produkcji rolnej, jak również wielorakich oczekiwań konsumentów.

Procesy te nasilają się w warunkach gospodarki rynkowej krajów wysoko rozwiniętych.⁶ Istotna jest tu aktywna, inspirująca rola podmiotów sfery przetwórstwa, które badając potrzeby rynku, są w stanie określać swoje wymagania wobec producentów rolnych.

Warto zatem podjąć próbę analizy stanu oraz kierunków zmian w przemyśle rolno-spożywczym, ważnym ogniwie otoczenia ekonomicznego rolnictwa. Istotne wydaje się jednak zwrócenie szczególnej uwagi na tę część zadań podmiotów uczestniczących w przetwórstwie rolnym, które odnoszą się do bezpośredniej współpracy zakładów przetwórczych z gospodarstwami rolnymi.

Makroekonomiczne uwarunkowania funkcjonowania gospodarki żywnościowej uległy radykalnej zmianie w procesie przechodzenia do gospodarki rynkowej. W przemyśle przetwórczym zaczęły się dokonywać zasadnicze przemiany własnościowe i strukturalne oraz zmiany w funkcjonowaniu współpracujących podmiotów gospodarczych. W początkowym okresie (1989-1991) nastąpił szybki wzrost skali inwestycji (ok. 8% wartości początkowej środków trwałych), przede wszystkim w dziedzinach, które wówczas odznaczały się najwyższą stopą zwrotu kapitału (przetwórstwo mięsa, piekarnictwo i produkcja napojów). Warto podkreślić, że inwestycje prywatne spowodowały przemieszczenie przetwórstwa spożywczego w istotnej części do różnego typu zakładów lokalnych. Nowe podmioty gospodarcze korzystały, głównie w początkowym okresie, z wysokiej marży pośrednictwa, dyktowanej przez wciąż dominujące w przetwórstwie i handlu jednostki gospodarki społecznej.

⁵ Por. m.in.: Grabowski S.: *Ekonomika gospodarki żywnościowej*, Warszawa 1995; Woś A. *Agrobiznes. T.I.*, Warszawa 1996.

⁶ Tomczak F.: *rolnictwo rodzinne i agrobiznes w USA*. Warszawa 1990.

Struktura podmiotowa przetwórstwa w latach osiemdziesiątych była scentralizowana z wyraźną dominacją dużych zakładów przemysłowych (państwowych, spółdzielczych). Ideą tworzenia kombinatów rolno-przemysłowych było podniesienie sprawności gospodarowania, poprawa organizacji pracy, zwiększenie możliwości finansowych dużych przedsiębiorstw, co z kolei miało sprzyjać przepływowi kapitału z przemysłu do gospodarstw rolnych. W 1988 roku w Polsce istniało 15 kombinatów i przedsiębiorstw przetwórstwa rolno-spożywczego, stanowiąc łącznie 60% ogółu przedsiębiorstw. Jedynie 6,5% zakładów przetwórstwa rolnego prowadziło uspołecznione gospodarstwa rolne, a 3,5% należało do rzemieślników i właścicieli prywatnych.⁷ W rezultacie wysokiej koncentracji przetwórstwa występowały wysokie koszty pozyskania surowca, wzrost kosztów dystrybucji produktów, a także znaczące straty jakościowe i ilościowe w przewożonych i przechowywanych surowcach.

Procesy dostosowawcze do warunków gospodarki rynkowej w przemyśle rolno-spożywczym kształtowały się zarówno pod wpływem wielu czynników wewnętrznych, jak również przyczyn w skali makroekonomicznej. Wiele przedsiębiorstw utraciło zdolność kredytową, co miało bezpośredni wpływ na kształtowanie się procesów produkcyjnych (sezonowość podaży surowca) i wyniki ekonomiczne. W tym okresie wystąpił znaczący (ok. 33%) spadek produkcji w dużych przedsiębiorstwach i jej przemieszczanie się do firm prywatnych. Powstawanie nowych firm, wzrost importu artykułów żywnościowych i prywatyzacji handlu były również istotnymi przyczynami przekształceń w przemyśle przetwórczym. Jednym z podstawowych problemów przetwórstwa spożywczego stawał się brak kapitału obrotowego na zakup surowców i przygotowanie procesów produkcyjnych. Głęboka utrata płynności finansowej wystąpiła w większości przedsiębiorstw przemysłu zbożowo-młynarskiego, chłodniczego, owocowo-warzywnego, a także przemysłu cukrowniczego, ziemniaczanego, olejarskiego i paszowego. Brak kapitału obrotowego odczuwały zarówno

⁷ Urban R.: Procesy dostosowawcze w przemyśle spożywczym. Przemysł Spożywczy 1993, nr 7.

przedsiębiorstwa państwowe, spółdzielcze, jak i nowo powstające przetwórczo prywatne. Na przyczyny te nakładały się także błędy w zarządzaniu przedsiębiorstwem w nowej sytuacji rynkowej, kontynuowanie strategii właściwej dla gospodarki centralnie planowanej, błędy w gospodarce zapasami, a współpraca z dostawcami surowców nie odpowiadała nowym warunkom gospodarowania. Mimo to, jak wskazują wyniki badań IERiGŻ⁸ dotychczasowe przekształcenia własnościowe w przemyśle przetwórczym ujawniły stosunkowo duże zdolności dostosowawcze przedsiębiorstw. W wyniku tych przemian z jednej strony w każdej branży wyłaniają się silne podmioty gospodarcze i stają się wiodącymi uczestnikami rynku rolno-spożywczego. Z drugiej natomiast strony ujawniły się słabości kondycji ekonomicznej znaczącej części podmiotów i brak zdolności dostosowania się do funkcjonowania w systemie gospodarki rynkowej.

Trudności bieżącego funkcjonowania przedsiębiorstw przemysłu spożywczego (w latach 1989-1991) wynikały przede wszystkim z ograniczenia możliwości zbytu gotowych produktów, nastąpił więc w tym okresie spadek wielkości produkcji, a około 30% przedsiębiorstw utraciło zdolność kredytową. Wiele zakładów znalazło się na krawędzi bankructwa bądź podejmowało działania restrukturyzacyjne. Jedynie około 25-30% zakładów nie odczuwało kłopotów finansowych i mogło podejmować decyzje rozwojowe. Problemy te miały charakter zróżnicowany, zarówno w poszczególnych formach własności, jak i branżach przetwórstwa rolno-spożywczego. Można zgodzić się z opinią, że w tym początkowym okresie przemian przedsiębiorstwa przemysłu rolno-spożywczego miały niewielkie możliwości samodzielnego rozwoju, a przez to także inspirującego, twórczego wpływu na rozwój produkcji gospodarstw rolnych. O dokonujących się przemianach świadczy wzrost udziału firm prywatnych /małych i średnich przedsiębiorstw/ w produkcji przemysłu przetwórczego.

O skali zróżnicowania przemysłu przetwórczego (ok. 30 tys. zakładów) świadczy fakt, że 70% zakładów należało do

⁸ Woś A.(kier): Analiza sytuacji produkcyjno-ekonomicznej rolnictwa i gospodarki żywnościowej w roku 1998. IERiGŻ, Warszawa 1999.

sektora państwowego, 20% miało spółdzielczą formę własności; były to zarówno przedsiębiorstwa wielozakładowe (ok. 250), jak i małe jednostki prowadzone przez spółdzielnie rolnicze (GS), przez spółdzielnie spóżywców i inwalidów, a także firmy prywatne (18 tys.).⁹ Rozproszenie organizacyjne naszego rolnictwa powoduje, że brak skoordynowanych działań zmierzających do usprawnienia w przyszłości zwiększonych zadań w obrocie rolnym

i przetwórstwie może być jednym z istotnych czynników utrudniających procesy dostosowawcze do gospodarki rynkowej. Pewną szansą zmiany tej sytuacji jest realizowana od 1989 roku gruntowna przebudowa struktury podmiotowej przetwórstwa spożywczego w kierunku wzrostu aktywności i tworzenia się lokalnych zakładów przetwórczych, które w nowych warunkach samodzielnie mogą kształtować skalę swojej produkcji.

W ciągu dziesięciu lat przebudowy systemu gospodarczego nastąpiły w sferze przetwórstwa oraz obrotu towarowego produktami rolniczymi i artykułami żywnościowymi istotne przemiany. Przede wszystkim rozszerzony został asortyment wytwarzanych wyrobów, poprawiła się jakość oraz atrakcyjność handlowa, a także standard i estetyka opakowań. Modernizacja przetwórstwa spożywczego w całym okresie lat dziewięćdziesiątych dokonuje się głównie pod wpływem stymulacji rynku w zakresie kreowania potrzeb żywnościowych, szybko rozwijającego się sektora prywatnego oraz konkurencji ze strony zagranicznych producentów. Skutkiem rozwoju konkurencji na rynku artykułów żywnościowych jest wzrost zdolności produkcyjnych w sektorze prywatnym oraz modernizacja i restrukturyzacja procesów wytwórczych w przemyśle państwowym i spółdzielczym /np. mleczarskim/. Zmiany w strukturze podmiotowej przedsiębiorstw wpłynęły na obniżenie w tym okresie o około 1/3 produkcji dużych zakładów przemysłu spożywczego przy kilkukrotnym wzroście przetwórstwa lokalnego i produkcji firm prywatnych. Jest to wynikiem także wysokiej stopy inwestowania w tym przemyśle,

⁹ Urban R.: Reformy w przemyśle rolno-spożywczym. *Wieś i Rolnictwo* 1992, nr 4.

zmiany struktury inwestycji na rzecz małych przetwórci i zakupu nowych linii technologicznych.

Proces prywatyzacji państwowych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego rozpoczął się w 1991 roku na podstawie ustawy o prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych z 13 lipca 1990 roku (Dz. U. nr 51 poz. 298). Wpływ konkretnej formy (ścieżki) prywatyzacji zależy zarówno od rodzaju przedsiębiorstwa, jego kondycji ekonomicznej, pozycji na rynku, jak od jego otoczenia, tj. zaopatrzenia w surowce, możliwości zbytu produkcji itp. Przemysł spożywczy w okresie przebudowy systemowej wszedł niedostosowany pod względem strukturalnym i funkcjonalnym. Struktura przemysłu spożywczego charakteryzowała się między innymi przewagą dużych zakładów przemysłowych, głównie państwowych, względnie dobrze wyposażonych tylko w urządzenia do produkcji żywności standardowej, brakiem zakładów i linii technologicznych do wytwarzania szeroko rozumianej galanterii spożywczej oraz żywności o wysokim stopniu przetworzenia. Ponadto proces przekształceń systemowych dokonywał się przy niekorzystnych czynnikach zewnętrznych, takich jak: występowanie bariery popytu na żywność, urealnienie stóp procentowych kredytów czy też urealnienie kursów walut obcych. Warto w tym kontekście także podkreślić, że wystąpiły istotne zmiany w tzw. otoczeniu ekonomicznym rolnictwa mające wpływ na drożność kanałów zaopatrzenia surowcowego. Upadek spółdzielczości rolniczej (Gminnych Spółdzielni), rozwój prywatnych pośredników i lokalnych przetwórci doprowadziły do zakłóceń w procesie zaopatrzenia surowcowego. Ukształtowane tradycyjne więzi handlowe, np. przez kontraktację, zostały definitywnie zerwane przede wszystkim pod wpływem wzrastającej, bardzo prymitywnej konkurencji cenowej ze strony powstających lokalnych przetwórci lub pośredników handlowych. Główną jednak przyczyną słabości procesów przekształceniowych był niski poziom rentowności, wynikający także z malejącej realnej wartości marż przetwórczych. Przedsiębiorstwa dysponowały także nadmiernie rozbudowanym zapleczem technicznym i transportowym oraz działalnością socjalną. Niezbędne dotąd w realizacji zadań stawały się obecnie nadmiernym balastem, tym bardziej że możliwym do zastąpienia przez tańsze usługi.

Z wyników badań przeprowadzonych na przykładzie wybranych regionów wynika, że na uwarunkowania zewnętrzne procesu przekształceń własnościowych nakłada się mała aktywność środowiska rolniczego.¹⁰ Ma to niewątpliwie istotny wpływ na kształtowanie stopnia integracji gospodarstw rolnych z zakładami przetwórczymi, popartej stanowieniem odpowiednich umów zapewniających właściwe warunki zbytu produktów rolnych. Warto podkreślić, że proces transformacji systemowej uruchomił także pozytywne procesy restrukturyzacji przemysłu rolno-spożywczego, niemniej jednak ujawnił liczne jeszcze bariery dalszych przemian, tkwiące zarówno w sferze ekonomicznej, prawnej, jak również wynikające z negatywnych doświadczeń w rozwiązywaniu kwestii społecznych. Przekształcenia własnościowe w przemyśle rolno-spożywczym łączą się przede wszystkim ze zmianą struktury własnościowej oraz modernizacją procesów technologicznych i organizacyjnych, których zasadniczym celem jest poprawa pozycji rynkowej przedsiębiorstwa.

W ostatnim jednak okresie obserwuje się proces uprzemysławiania i powtórnej koncentracji w kierunku tworzenia dużych i nowoczesnych zakładów przemysłowych. Procesy te odbywają się już jednak w zmienionej strukturze podmiotowej, w której przedsiębiorstwa państwowe utraciły dominującą pozycję. Udział przedsiębiorstw państwowych w przetwórstwie spożywczym obniżył się bowiem z 70% w 1984 roku do 25% w 1998 roku.¹¹

Wyniki wielu badań wskazują, że w ostatnich latach wystąpiło szereg procesów i działań, które poprawiły atrakcyjność oferty rynkowej przemysłu spożywczego i jego dostosowanie do prowadzenia działalności w warunkach gospodarki rynkowej. Wśród działań, które miały wpływ na zmniejszenie zagrożenia konkurencją towarów importowanych warto wskazać na wzrost stopy inwestowania / 8% majątku trwałego/, szybki rozwój przetwórstwa wtórnego oraz nasilenie procesów ponownej

¹⁰ Żuk K.: Przekształcenia własnościowe w sektorze rolno-spożywczym makroregionu Środkowowschodniego. Studia i Materiały UMCS, t. I, Lublin 1994.

¹¹ Dróżdź J., Urban R.: Analiza ekonomiczno-finansowa wyników przemysłu spożywczego w latach 1992-1998, IERiGŻ, Warszawa 1999.

koncentracji zakładów produkcyjnych. Od roku 1995 w przemyśle spożywczym postępuje wzrost rentowności i poprawa płynności finansowej, a w konsekwencji przedsiębiorstwa tego przemysłu odzyskują zdolność akumulacji kapitału własnego. W 1998 roku rentowność netto wynosiła 1,2%, zaś zdolność generowania środków własnych na poziomie 4,3% obrotów. Występuje jednak znaczne zróżnicowanie wyników finansowych w poszczególnych branżach. Ogólnie można stwierdzić, że korzystniejsze wyniki finansowe uzyskują przedsiębiorstwa podejmujące produkcję przetwórstwa wtórnego i przetwórstwa pogłębionego.

W rezultacie tych procesów i przedsięwzięć przedsiębiorstwa przetwórstwa rolno-spożywczego, w drugiej połowie lat dziewięćdziesiątych, odzyskały zdolność do generowania zysków na poziomie zapewniającym ich rozwój. Podkreśla się jednak, że rozwój firm miał głównie charakter ekstensywny, co jeszcze na obecnym etapie nie prowadzi do poprawy efektywności produkcji i konkurencyjności przedsiębiorstw. W lepszej sytuacji pod tym względem były przedsiębiorstwa podejmujące produkcję o wysokim stopniu przetworzenia i mające wyższy udział w wartości dodanej. Rozwój i modernizacja przedsiębiorstw były jednak w dużym stopniu realizowane w oparciu o zewnętrzny kapitał strategiczny.

Warto również zwrócić uwagę, w sposób bardzo istotny dla konsumentów zmienia się także oferta rynkowa artykułów spożywczych w kierunku rozszerzania asortymentu, poprawy jakości i opakowań. Oznacza to istotną poprawę atrakcyjności i konkurencyjności wyrobów rodzimego przemysłu spożywczego. Kierunki i efektywność przekształceń oraz osiągnięte efekty ekonomiczne wskazują na dużą zdolność polskiego przemysłu przetwórstwa rolno-żywnościowego do zmieniających się uwarunkowań rynkowych, społecznych i ekonomicznych /dochodowych/. Warunki te inspirują przebudowę i rozwój oferty towarowej oraz poprawę jej konkurencyjności, a także powodują przełamywanie barier modernizacji potencjału wytwórczego i ekspansji rynkowej przedsiębiorstw. Zasadnicze potrzeby restrukturyzacji produkcji i wzrostu konkurencyjności produktów dotyczą problemów pozyskania surowca /jego jakości/, rozwoju technologii, opakowań gotowych produktów itp. W poszukiwaniu dróg poprawy konkurencyjności przedsiębiorstwa inicjują rozwój

integracji pionowej z producentami surowców rolnych, co w dalszej perspektywie wydaje się procesem nieuniknionym na szerszą skalę. Istotną zaletą tego współdziałania jest możliwość oddziaływania firmy na proces wytwarzania produktów rolnych, skracanie czasu przepływu surowców od producentów do przedsiębiorstwa oraz możliwość wykształcenia trwałych więzi z dostawcami.

W ostatnim okresie kilku lat możemy mówić o przebiegu radykalnych zmian strukturalnych i systemowych oraz szybkiego rozwoju przemysłu przetwórstwa rolno-żywnościowego. Zmiany zapoczątkowało liberalne ustawodawstwo i tzw. urynkowanie sektora gospodarki żywnościowej. Zmiany te zainicjowały proces transformacji przedsiębiorstw przetwórstwa rolniczego przez wzrost poziomu inwestowania w tym sektorze. Początkowo inwestycje lokowano głównie w rozwój małej przedsiębiorczości, co spowodowało szybki jej rozwój i przemieszczenie do przetwórstwa lokalnego ponad 30 % produkcji przemysłu spożywczego. W ciągu ostatnich kilku lat inwestycje kierowane są głównie na modernizację i rozbudowę dużych firm przemysłowych tego sektora gospodarki. Tendencja ta oraz prywatyzacja firm państwowych doprowadziły do zmiany struktury podmiotowej przetwórstwa rolno-spożywczego i rozwoju konkurencji. Ocenia się, że w ciągu ostatnich kilku lat wystąpił spadek udziału przetwórstwa lokalnego do ok. 20 % ogólnej produkcji przemysłu spożywczego. Ponadto wskazuje się, że przekształcenia w przemyśle spożywczym spowodowały: wzrost oferty asortymentowej produktów, rozwój produkcji z dużym udziałem produkcji dodanej /przerób wtórny i pogłębiony, produkcja napojów/, poprawę efektywności produkcji i jego konkurencyjności /także wobec dostaw zagranicznych/ oraz przywróciły podmiotom zdolność reagowania na zmiany w otoczeniu rynkowym.

Streszczenie

Przedmiotem opracowania jest próba oceny kierunku, zakresu i charakteru zmian w obszarze szeroko rozumianego agrobiznesu. Szczególnym obszarem analizy są przekształcenia w sferze przetwórstwa rolno-spożywczego, gdzie większość aktywności

gospodarczej należy do grupy małych i średnich przedsiębiorstw. Istotne znaczenie może więc mieć ocena przesłanek zmian, kierunków restrukturyzacji oraz czynników dalszego rozwoju procesów organizacji produkcji i więzi integracyjnych.

Rozwój gospodarki rynkowej staje się istotną przesłanką zmian pomiędzy rolnictwem a jego otoczeniem ekonomicznym, a także inspiracją przekształceń w sferze obrotu towarowego pomiędzy podmiotami agrobiznesu. Zakres tych przemian obejmuje zarówno strukturę i skalę produkcji, organizację wewnętrzną przedsiębiorstw, jak również dotyczy przekształceń własnościowych.

Bibliografia:

1. Dróżdź J., Urban R.: Analiza ekonomiczno-finansowa wyników przemysłu spożywczego w latach 1992-1998. IERiGŻ, Warszawa 1999.
2. Grabowski S.: Ekonomika gospodarki żywnościowej. Warszawa 1995.
3. Konkurencyjność gospodarki Polski w dobie integracji z Unią Europejską i globalizacji. Cz. I i II, SGH. Warszawa 2000.
4. Michna W., Mierosławska A., Wasilewski A.: Zróżnicowanie regionalne wsi i rolnictwa a poziom subsydiowania kredytów. IERiGŻ, Warszawa 1998.
5. Mierosławska A. Potencjał gospodarczy nowych województw Polski. IERiGŻ, Warszawa 1999.
6. Tomczak F.: Rolnictwo rodzinne i agrobiznes w USA, Warszawa 1990.
7. Urban R.: Procesy dostosowawcze w przemyśle spożywczym. Przemysł Spożywczy 1993, nr 7
8. Urban R.: Reformy w przemyśle rolno-spożywczym. Wieś i Rolnictwo 1992, z. 4.
9. Wilkin J.: Strategia rozwojowa obszarów wiejskich. Gospodarka Narodowa 1996, nr 11
10. Woś A./kier./: Analiza sytuacji produkcyjno-ekonomicznej rolnictwa i gospodarki żywnościowej w roku 1998. IERiGŻ, Warszawa 1999.
11. Żuk K.: Przekształcenia własnościowe w sektorze rolno-spożywczym makroregionu Środkowowschodniego. Studia i Materiały UMCS, t. I. Lublin 1994.

ZMIANY WŁASNOŚCIOWE W GOSPODARCE POLSKIEJ I JEJ PODMIOTACH

1. Cele strukturalnej polityki transformacyjnej

Wprowadzany w obrębie zmiany systemu ekonomicznego nowy program gospodarczy z początkiem 1990 roku zmienił w sposób zasadniczy warunki funkcjonowania przedsiębiorstw. Dotyczyło to głównie przedsiębiorstw państwowych, które funkcjonowały dotychczas w systemie gospodarki nakazowej, scentralizowanej. Jednakże i przedsiębiorstwa sektora prywatnego musiały dostosować się do nowej sytuacji ekonomicznej, silnej konkurencji zagranicznej oraz ograniczenia popytu krajowego. Na zachowania przedsiębiorstw w analizowanym okresie znaczący wpływ miała koniunktura gospodarcza, wprowadzane zmiany w sferze regulacyjnej oraz procesy przekształceń własnościowych. Z tego też względu okres podejmowanych działań restrukturyzacyjnych dzieli się na trzy podokresy: rok 1990 (wyczekiwanie), lata 1991–1992 (głęboka recesja), rok 1993 i następne (ożywienie gospodarcze). Każdy z tych podokresów wpływał na rodzaj, zakres i charakter podejmowanych w przedsiębiorstwach działań restrukturyzacyjnych. Prowadzona polityka makroekonomiczna, z kontrolą deficytu budżetowego i względnie restrykcyjną polityką pieniężną, dała oczekiwane rezultaty i spowodowała przyjęcie przez przedsiębiorstwa jako podstawy swojego działania ostrej dyscypliny finansowej, co ostatecznie stanowiło przesłankę uruchomienia mechanizmów dostosowawczych w ujęciu mikroekonomicznym, które stanowią sedno procesów restrukturyzacji.

W przypadku krajów będących w okresie zmian systemowych i transformacji gospodarki, restrukturyzacji przypisuje się szczególną rolę. Nie chodzi bowiem w tym przypadku o restrukturyzację ewolucyjną lecz o restrukturyzację,

której szeroki zakres celów obejmuje dostosowywanie przedsiębiorstw do warunków gospodarki rynkowej. Zrealizowanie radykalnych zmian strukturalnych przedsiębiorstw w okresie transformacji systemowej nie jest możliwe bez właściwej ich korelacji z programami restrukturyzacji całych działów czy branż. Programy te są wzajemnie ze sobą powiązane, stanowiąc z jednej strony (restrukturyzacja działów i branż) warunki restrukturyzacji przedsiębiorstw, a z drugiej strony (restrukturyzacja przedsiębiorstw wiodących) są podstawą budowy programów restrukturyzacji działów i branż.

Istotnym zagadnieniem występującym w obszarze procesów transformacji systemowej są cele i zadania realizowanej polityki strukturalnej, lub – jak określa się ją w celu podkreślenia specyfiki polityki strukturalnej realizowanej w warunkach transformacji systemowej – strukturalnej polityki transformacyjnej. Celem tak sformułowanej polityki strukturalnej jest stworzenie instytucjonalnych i rzeczowych warunków konkurencji innowacyjnej traktowanej jako podstawowy czynnik jakościowo-innowacyjnych przemian strukturalnych. Zespół zadań, których realizacja służy tak określonej polityce strukturalnej, obejmuje między innymi eliminację przedsiębiorstw trwale nierentownych i niewypłacalnych, zagospodarowanie zasobów likwidowanych przedsiębiorstw, realizację procesów przekształceń własnościowych oraz restrukturyzację przedsiębiorstw. Ostatecznie można sformułować wniosek, iż procesy transformacji systemowej mają jako cel główny wzrost społecznej efektywności gospodarowania poprzez realizację przyjętej polityki strukturalnej, której zadaniem jest stworzenie w okresie przygotowawczym instytucjonalnych i rzeczowych warunków konkurencji innowacyjnej¹.

¹ Zagadnienia poruszone w tej części referatu są szczegółowo omówione między innymi w takich pracach jak: Dynamika transformacji polskiej gospodarki, praca zbior. pod red. M. Belki i W. Trzeciakowskiego, INE PAN, Warszawa 1997; M. Belka, J. Hausner, L.J. Jasiński i inni, Polska transformacja w perspektywie integracji europejskiej, Friedrich Ebert Stiftung, Warszawa 1996; M. Baltowski, Prywatyzacja przedsiębiorstw państwowych. Przebieg i ocena, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998; P. Glikman, M. Kabaj, T. Muszkiet, Ciągłość i transformacja gospodarki, Key Text, Warszawa 1997; Szanse i zagrożenia procesu

2. Restrukturyzacja własnościowa i procesy dostosowawcze jako element zmian systemowych

Rozpoczęcie po 1989 roku procesu transformacji systemowej gospodarki polskiej zgodnie z przyjętą drogą zmian strukturalnych wyznaczało podjęcie zasadniczych kroków zmierzających do osiągnięcia dwóch podstawowych celów: wprowadzenie mechanizmu rynkowego w miejsce systemu nakazowego, zrównoważenie rynku i zahamowanie inflacji oraz zmiany struktury własnościowej gospodarki poprzez rozwój sektora prywatnego i prywatyzację przedsiębiorstw państwowych. Przyjęta metoda szybkiej, jednorazowej likwidacji struktur gospodarki scentralizowanej spowodowała, że wprowadzono rynkowe metody kierowania gospodarką, głównie o charakterze systemowym, w tym zwłaszcza poprzez odpowiednią politykę finansową i podatkową. Podmioty gospodarcze – wówczas w większości państwowe – zostały zmuszone do poddania się mechanizmom rynkowym, jednakże rynek ten był dopiero w fazie powstawania i nie był w pełni ukształtowany. Było to zatem poważne wyzwanie do podjęcia przez funkcjonujące podmioty gospodarcze głębokich przemian – restrukturyzacji. Prowadzona polityka makroekonomiczna, z kontrolą deficytu budżetowego i względnie restrykcyjną polityką pieniężną, dała oczekiwane rezultaty i spowodowała przyjęcie przez przedsiębiorstwa jako podstawy swojego działania ostrej dyscypliny finansowej, co ostatecznie stanowiło przesłankę uruchomienia mechanizmów dostosowawczych w ujęciu mikroekonomicznym, które stanowią sedno procesów restrukturyzacji.

W licznych rozważaniach poświęconych procesom dostosowawczym realizowanym w ramach zmian systemowych i własnościowych, formułuje się wnioski o konieczności dalszego redukcji sektora państwowego poprzez jego prywatyzację –

transformacji gospodarki polskiej, praca zbior. pod red. W. Grzybowski, Wydawnictwo UMCS w Lublinie, Lublin 1998; H. Chojaj, Transformacja systemowa w Polsce. Szkice teoretyczne, Wydawnictwo UMCS w Lublinie, Lublin 1998; M. Nasiłowski, Transformacja systemowa w Polsce, Key Text, Warszawa 1995; A. Lipowski, Przemiany strukturalne, INE PAN, Warszawa 1994.

a w niezbędnych przypadkach poprzez likwidację – co stanowi własnościowe uwarunkowania wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw. Stwierdza się przy tym, iż konkurencyjność jest w zasadniczym stopniu wynikiem zmian w strukturze produkcji, jej różnorodności i innowacyjności. Stąd też spowolnienie tempa prywatyzacji może prowadzić do utrwalenia nieefektywnych i przestarzałych struktur, które nie będą posiadały odpowiedniej siły konkurencyjnej w stosunku chociażby do integrującego się rynku europejskiego.

Rozpoczęty w połowie 1990 roku proces przemian własnościowych (prywatyzacji pojmowanej szeroko)² wprowadzanych zgodnie z przyjętą drogą zmian strukturalnych, miał w zasadniczej mierze przyczynić się do wzrostu znaczenia w gospodarce sektora prywatnego, podniesienia efektywności funkcjonowania przedsiębiorstw, przyjęcia proinnowacyjnych kierunków ich rozwoju, powstania i rozbudowy rynku kapitałowego oraz pozyskania dodatkowych źródeł kapitału, co ostatecznie – w połączeniu z innymi podejmowanymi działaniami – winno doprowadzić do intensyfikacji procesu wzrostu gospodarczego kraju oraz przyspieszyć procesy integracji z krajami Unii Europejskiej³.

3. Zmiany w strukturze własnościowej gospodarki narodowej

Wskazane wcześniej zagadnienie występujące w obszarze procesów transformacji systemowej jakim są cele i zadania realizowanej polityki strukturalnej skłoniło do przyjęcia stwierdzenia, iż celem polityki strukturalnej w warunkach transformacji systemowej jest stworzenie instytucjonalnych i rzeczowych warunków konkurencji innowacyjnej traktowanej jako podstawowy czynnik jakościowo-innowacyjnych przemian strukturalnych.

² Stosowane pojęcie prywatyzacji czy też modelu prywatyzacji pojmowane szeroko oznacza, że obejmuje całość przekształceń własnościowych, tj. prywatyzację przedsiębiorstw państwowych (prywatyzacja transformacyjna) oraz autonomiczny rozwój sektora prywatnego (prywatyzację założycielską).

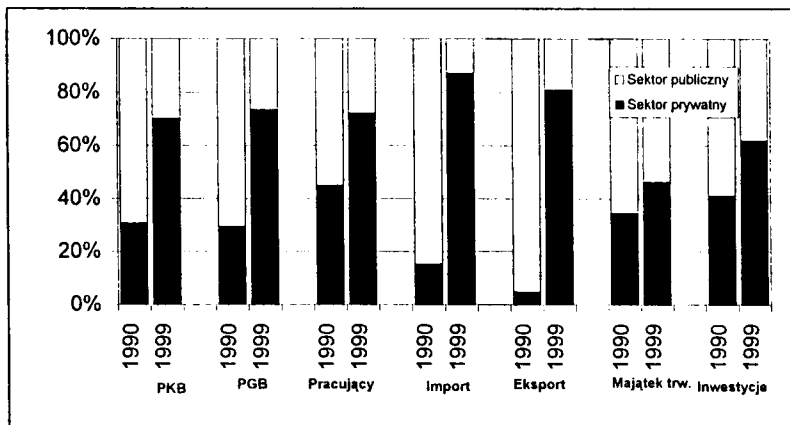
³ Uwagi jak w przypisie 2.

Zespół zadań, których realizacja służy tak określonemu celowi polityki strukturalnej, obejmuje między innymi eliminację przedsiębiorstw trwale nierentownych i niewypłacalnych, zagospodarowanie zasobów likwidowanych przedsiębiorstw, realizację procesów przekształceń własnościowych oraz restrukturyzację przedsiębiorstw.

Widocznym efektem procesu transformacji systemowej – a w jego ramach prywatyzacji – pojmowanej szeroko – są dokonujące się zmiany w zakresie struktury własnościowej podmiotów gospodarki narodowej. Od 1990 roku wystąpiła tendencja corocznego zmniejszania się liczby przedsiębiorstw państwowych, co jest wyrazem dokonywanych ich przekształceń własnościowych, a jako równoległy proces wskazać należy znaczący wzrost liczby spółek prawa handlowego. Dość dynamicznie (pod względem liczby przedsiębiorstw) przebiegała prywatyzacja przedsiębiorstw państwowych – w latach 1990–1999 procesem tym objętych zostało 4.807 przedsiębiorstw państwowych sfery produkcji, handlu i usług. Uwzględniając ponadto 1.654 zlikwidowane Państwowe Przedsiębiorstwa Gospodarki Rolnej, które są przedmiotem odrębnego trybu prywatyzacji można wskazać, iż w analizowanym okresie przekształceniami własnościowymi objętych zostało ponad 75% ogólnej liczby przedsiębiorstw państwowych istniejących na początku okresu przekształceń własnościowych.

Ekonomiczne efekty prywatyzacji (pojmowanej szeroko) możliwe są do prześledzenia w dwóch podstawowych płaszczyznach, tj. w aspekcie makroekonomicznym i mikroekonomicznym. W zakresie makroekonomicznych efektów prywatyzacji widoczne jest zwiększenie znaczenia sektora prywatnego w gospodarce poprzez znaczny wzrost jego udziału w produkcji krajowym brutto, liczbie pracujących czy też w wymianie handlowej z zagranicą. Mniej korzystnie przedstawia się natomiast udział sektora prywatnego w majątku trwałym i nakładach inwestycyjnych (por. rys. 1.).

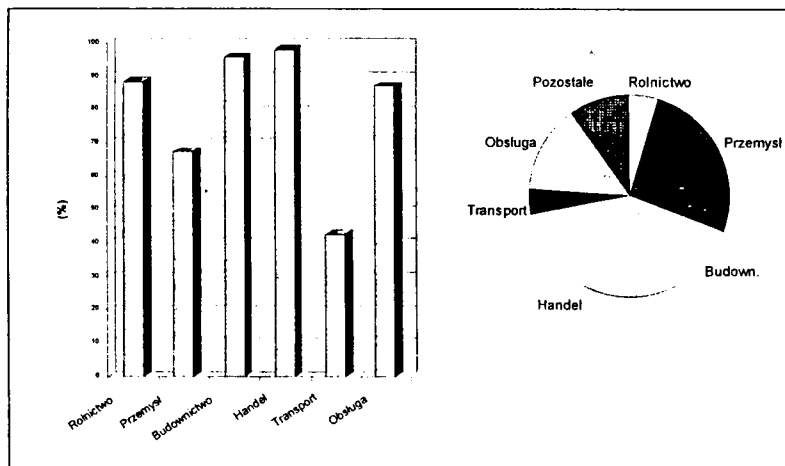
Rysunek 1. Udział sektora prywatnego w gospodarce narodowej w 1990 i 1999 roku (w %)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych liczbowych z Rocznik Statystyczny 1999, GUS, Warszawa 2000.

Rozwój sektora prywatnego przebiegał w sposób nierównomierny w poszczególnych rodzajach działalności (sekcjach EKD), stąd też powstały obszary (w ujęciu przedmiotowym) zdominowane przez sektor prywatny, jak i te o nadal wysokim udziale sektora publicznego. Najbardziej „prywatny” był na koniec 1999 roku – handel i naprawy (98,0% udziału w wytwarzaniu PKB tej sekcji), budownictwo (95,6%) oraz obsługa nieruchomości i firm (87,0%), a także rolnictwo (88,3%). W przemyśle sektor prywatny posiadał udział w wysokości 67,3% PKB, a w transporcie, składowaniu i łącznie tylko 42,7% (por. rys. 2.).

Rysunek 2. Udział sektora prywatnego w wytwarzaniu PKB według rodzaju działalności (sekcji EKD) w 1999 roku



Źródło: jak do rysunku 1. uwagi: Wykres słupkowy – udział sektora prywatnego w danej sekcji EKD; wykres kołowy – udział danej sekcji w sektorze prywatnym; nazwy sekcji EKD skrócone.

4. Zmiany w mikrostrukturze gospodarki narodowej według sektorów własnościowych

Zmiany jakie zaszły w sytuacji ekonomiczno-finansowej przedsiębiorstw w latach 1992–1999 w ujęciu własnościowym, wskazują na wzrost znaczenia sektora prywatnego w całej zbiorowości przedsiębiorstw. O ile bowiem w 1992 roku sektor prywatny posiadał udział w wysokości 36,5% wartości przychodów ze sprzedaży przedsiębiorstw ogółem, to w 1999 roku udział ten wzrósł do 73,1%. W ślad za tym postępował także wzrost udziału w kosztach ogółem, jednakże dzięki wyższej dynamice wzrostu przychodów ze sprzedaży, jak kosztów – a tym samym korzystnemu kształtowaniu się wskaźnika poziomu kosztów – udział sektora prywatnego w wyniku finansowym brutto przedsiębiorstw ogółem wzrósł z 17,3% w 1992 roku do 109,6% w 1999 roku. Efekt ten wynikał także ze zmian jakie zachodziły w tym samym czasie w przedsiębiorstwach sektora publicznego, a które przybrały kierunek niekorzystny – przeciwny

jak w przypadku przedsiębiorstw sektora prywatnego (strata brutto ogółem przedsiębiorstw sektora publicznego).

Analiza zmian w przedsiębiorstwach według rodzaju prowadzonej przez nie działalności⁴ w ujęciu struktury własnościowej wskazuje, iż przedsiębiorstwa przemysłowe sektora publicznego zmniejszyły swój udział w przychodach przedsiębiorstw ogółem tego sektora z 80,9% w 1992 roku do 64,8% w 1999 roku. Zmiana nastąpiła również w grupie przedsiębiorstw sektora prywatnego, bowiem przedsiębiorstwa przemysłowe tego sektora zwiększyły swój udział w przychodach przedsiębiorstw ogółem sektora prywatnego z 23,6% w 1992 roku do 38,7% w 1999 roku. Wzrost udziału w przychodach odnotować należy również w przypadku przedsiębiorstw sekcji „transport, składowanie i łączność” (dla obu sektorów); udział przedsiębiorstw sekcji „budownictwo” w przychodach ogółem poszczególnych sektorów własnościowych uległ zmniejszeniu wzrósł natomiast udział przedsiębiorstw „handel i naprawy”, lecz tylko w odniesieniu do sektora prywatnego.

Zmiany w strukturze osiągniętego wyniku finansowego brutto przez przedsiębiorstwa sektora publicznego i prywatnego w układzie rodzaju działalności, uwidaczniają znaczące zmniejszenie udziału przedsiębiorstw przemysłowych sektora publicznego w wyniku brutto przedsiębiorstw ogółem (strata brutto)⁵. Z kolei w przedsiębiorstwach sektora prywatnego znaczący wzrost ich udziału w wyniku finansowym brutto przedsiębiorstw ogółem odnotować należy właśnie w przemyśle: z 5,0% w 1992 roku do 45,3% w 1999 roku.

Przedstawioną powyżej analizę można również przenieść na grunt wzajemnych relacji między przedsiębiorstwami sektora publicznego i prywatnego w ramach poszczególnych rodzajów

⁴ Do wyodrębnionych rodzajów działalności zaliczono: przemysł, budownictwo, handel i naprawy oraz transport, składowanie i łączność. Przedsiębiorstwa prowadzące działalność w tych rodzajach działalności posiadały udział w przychodach przedsiębiorstw ogółem wynoszący ponad 90%.

⁵ Przedsiębiorstwa przemysłowe sektora publicznego osiągnęły w 1999r. stratę brutto w wysokości -3.426 mln zł, wobec straty brutto ogółem przedsiębiorstw tego sektora własnościowego na poziomie -1.435 mln zł.

prowadzonej przez nie działalności. Biorąc pod uwagę udział w przychodach ze sprzedaży, w przemyśle nastąpił wzrost znaczenia przedsiębiorstw sektora prywatnego, na co wskazuje zmiana ich udziału z 19,1% w 1992 roku do 61,8% w 1999 roku. W budownictwie oraz handlu i naprawach została pogłębiona przewaga przedsiębiorstw sektora prywatnego (dla budownictwa wzrost udziału odpowiednio z 62,4% do 92,7%, a w handlu i naprawach z 59,5% do 92,5%), natomiast w sekcji „transport, składowanie i łączność” wzrost udziału przedsiębiorstw sektora prywatnego – choć również o wysokiej dynamice – odznaczył się niewielkim przesunięciem w zakresie nadal znacznej przewagi przedsiębiorstw sektora publicznego (wzrost udziału przedsiębiorstw sektora prywatnego z 16,8% w 1992 roku do 35,5% w 1999 roku).

Jeżeli chodzi natomiast o udział w wyniku finansowym brutto, to uwagę zwraca fakt przewagi przedsiębiorstw prywatnych w budownictwie (wzrost z 79,5% w 1992 roku do 99,0% w 1999 roku) oraz w handlu i naprawach (wzrost odpowiednio z 33,0% do 98,0%), a także w przemyśle (wzrost odpowiednio z 15,8% do 185,8% – strata brutto przedsiębiorstw przemysłowych sektora publicznego). W przedsiębiorstwach sekcji „transport, składowanie i łączność” dla obu sektorów własnościowych w 1999 roku pojawiła się strata brutto, jednakże na przedsiębiorstwa sektora prywatnego przypadło tylko 37,1% straty wypracowanej przez przedsiębiorstwa sektora publicznego.

Analiza kształtowania się wskaźnika kosztów w latach 1992–1994 wskazuje na jego poprawę zarówno w przedsiębiorstwach sektora publicznego, jak i prywatnego, natomiast w latach 1995–1999 wskaźnik ten zaczął rosnąć w przedsiębiorstwach sektora publicznego, a w dalszym ciągu malał w przedsiębiorstwach sektora prywatnego (dla ogółu przedsiębiorstw wskaźnik kosztów z wielkości 97,1% w 1992 roku – po jego obniżeniu się w latach 1993–1994 – wzrósł ponownie do 97,2% w 1996 roku i 98,7% w 1999 roku). Spowodowało to, iż o ile w 1992 roku dla przedsiębiorstw sektora publicznego wskaźnik kosztów był niższy jak dla przedsiębiorstw sektora prywatnego, to w 1999 roku wskaźnik kosztów dla

przedsiębiorstw sektora publicznego (100,7%) był wyższy jak dla przedsiębiorstw sektora prywatnego (98,0%).

Podobna tendencja co do kierunku zmian wystąpiła również w przypadku kształtowania się wskaźnika rentowności brutto i netto przedsiębiorstw obu analizowanych sektorów z tym jednak, iż okres poprawy poziomu rentowności przedsiębiorstw sektora publicznego trwał do końca 1995 roku i dopiero w 1996 roku wskaźniki te uległy znacznemu obniżeniu, znacznie poniżej wartości charakteryzujących przedsiębiorstwa sektora prywatnego⁶.

Pogłębienie prowadzonej analizy wymaga ustosunkowania się do zmian jakie zaszły w przedsiębiorstwach sektora publicznego i prywatnego w ujęciu rodzaju prowadzonej działalności (sekcji EKD). Ogólny wniosek jaki można sformułować w zakresie kształtowania się wskaźnika rentowności brutto wskazuje, iż w przedsiębiorstwach sektora publicznego w wyodrębnionych rodzajach działalności tylko w odniesieniu do przemysłu nastąpiła w latach 1992–1994 poprawa wskaźnika rentowności brutto, a następnie jego pogorszenie w 1995 roku, a zwłaszcza w 1996 i 1999 roku. W przedsiębiorstwach budowlanych sektora publicznego dodatnia rentowność brutto wystąpiła w 1992 roku oraz w latach 1996–1999, a lata 1993–1994 są okresem pogorszenia się sytuacji w tej grupie przedsiębiorstw (ujemna wielkość wskaźnika rentowności brutto). W zakresie handlu i napraw widoczne jest znaczące obniżenie poziomu rentowności w 1993 roku, a następnie jej wzrost (w 1994 roku) i ustabilizowanie w latach 1995–1996 oraz gwałtowne zmniejszenie w latach 1997–1999. Dla przedsiębiorstw sekcji „transport, składowanie i łączność” rentowność brutto wzrosła w 1993 roku, a następnie obniżyła się w latach 1994–1995 oraz gwałtownie w 1999 roku (dodać można, że dla ogółu przedsiębiorstw sektora publicznego obniżenie poziomu

⁶ W 1992 roku wskaźnik rentowności brutto dla przedsiębiorstw sektora publicznego wyniósł 2,1% a dla przedsiębiorstw sektora prywatnego 0,8%. Na koniec 1999 roku wskaźniki te osiągnęły poziom odpowiednio –0,5% i 2,1%. Natomiast wskaźnik rentowności netto w 1992 roku dla przedsiębiorstw sektora publicznego wyniósł –2,4% a dla przedsiębiorstw sektora prywatnego –0,5%. Na koniec 1999 roku wskaźniki te osiągnęły poziom odpowiednio –1,9% i 0,9%.

wskaźnika rentowności brutto nastąpiło z poziomu +0,2% w 1998r. do -0,5% w 1999r.).

Dla przedsiębiorstw sektora prywatnego (z wyjątkiem budownictwa) porównanie wskaźnika rentowności brutto w 1992 i 1996 roku wskazuje na poprawę ich sytuacji. Stały wzrost poziomu rentowności brutto odnotować należy w przypadku przedsiębiorstw przemysłowych oraz handlowych, natomiast w przedsiębiorstwach budowlanych nastąpiło stopniowe obniżanie rentowności brutto, a z kolei w przedsiębiorstwach zaliczanych do sekcji „transport, składowanie i łączność” poprawa ich sytuacji widoczna jest do 1994 roku, potem nastąpiło pogorszenie poziomu rentowności brutto. Podobnie jak w przedsiębiorstwach sektora publicznego, także w przedsiębiorstwach prywatnych 1998 i 1999 rok przyniósł znaczne obniżenie poziomu rentowności brutto: dla przemysłu do 2,4%, dla handlu i napraw do 1,6%, a dla transportu i łączności do -1,3%.

5. Znaczenie prywatyzacji transformacyjnej w rozwoju sektora prywatnego

W rozwoju sektora prywatnego można zauważyć dwa podstawowe nurty przekształceń własnościowych (prywatyzacji pojmowanej szeroko), które na ten rozwój wpływają. Chodzi zatem o wyodrębnienie udziału prywatyzacji transformacyjnej (prywatyzacji sektora publicznego) oraz prywatyzacji założycielskiej (autonomicznego rozwoju sektora prywatnego) w całościowej analizie udziału sektora prywatnego w gospodarce narodowej.

Oba nurty procesu prywatyzacji są regulowane przez system prawny i ekonomiczny, kształtowany w warunkach transformacji gospodarki polskiej zmierzającej do osiągnięcia modelu prywatnej, kapitalistycznej gospodarki rynkowej. O ile jednak strukturotwórcze oddziaływanie na autonomiczny rozwój sektora prywatnego jest głównie wynikiem funkcjonowania praw gospodarki rynkowej, to w przypadku prywatyzacji transformacyjnej rolę kreatora przejmuje państwo, projektując i realizując poszczególne zamierzenia prywatyzacyjne w obrębie istniejącego sektora publicznego.

Jeżeli chodzi o zmiany w strukturze przedsiębiorstw sektora prywatnego z podziałem na ich formy własności (w obrębie własności prywatnej krajowej, zagranicznej i mieszanej), to widoczny jest wzrost udziału własności powstałej w wyniku prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych⁷ pod względem liczby pracujących czy też przychodów ze sprzedaży (liczba pracujących: z 13,0% w 1993r. do 17,1% w 1998r., przychody ze sprzedaży: z 10,0% do 15,6%) oraz własności powstałej w wyniku powołania nowych podmiotów (liczba pracujących: z 49,1% w 1993r. do 66,3% w 1998r., przychody ze sprzedaży: z 68,3% do 81,2%). Równocześnie odnotować można malejący udział przedsiębiorstw spółdzielczych w sektorze prywatnym.

Pod względem wielkości aktywów podmioty powstałe w wyniku prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych posiadały w 1998 roku udział w sektorze prywatnym przedsiębiorstw w wysokości 14,5%, natomiast podmioty powstałe w wyniku powołania nowych przedsiębiorstw 50,2%. Jeżeli chodzi o wielkość nakładów inwestycyjnych, to podmioty powstałe w wyniku powołania nowych przedsiębiorstw posiadały w 1998 roku w całym sektorze prywatnym przedsiębiorstw dominujący udział w wysokości 71,3%, natomiast podmioty powstałe w wyniku prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych osiągnęły udział w wysokości 20,9%.

Pod względem eksportu w sektorze prywatnym przedsiębiorstw w 1998 roku również dominowały podmioty powstałe w wyniku powołania nowych przedsiębiorstw (udział w wysokości 77,5%), natomiast podmioty powstałe w wyniku prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych posiadały udział w eksporcie przedsiębiorstw sektora prywatnego w wysokości 21,1%.

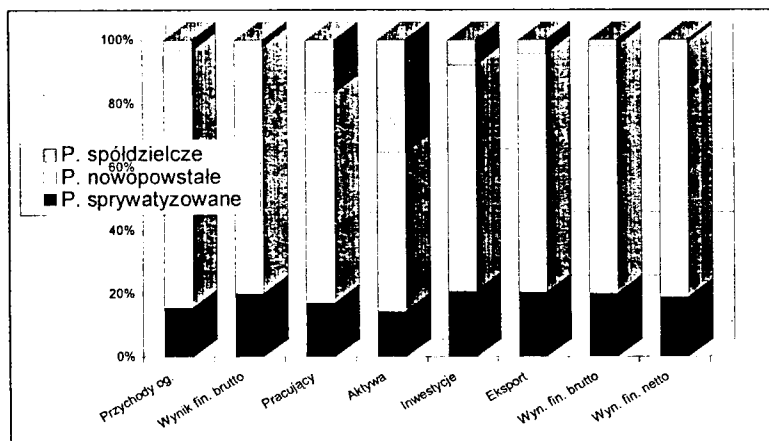
Pod względem wielkości wyniku finansowego brutto podmioty powstałe w wyniku prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych posiadały w 1998 roku udział w sektorze prywatnym

⁷ Stosowane pojęcie obejmuje przedsiębiorstwa, w stosunku do których zakończono proces likwidacji (ich majątek sprzedano, wniesiono do spółki jako aport Skarbu Państwa lub oddano w odpłatne użytkowanie spółce prywatnej) oraz przedsiębiorstwa, w których po dokonanej przekształceniu w jednoosobową spółkę Skarbu Państwa większościowy pakiet akcji (udziałów) nabyli inwestorzy prywatni.

przedsiębiorstw w wysokości 20,1%, natomiast podmioty powstałe w wyniku powołania nowych przedsiębiorstw 78,0% (własność spółdzielcza posiadała udział w wysokości zaledwie 1,9%).

Zatem pomimo zaistniałej tendencji wzrostu udziału w sektorze prywatnym podmiotów powstałych w wyniku prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych dominującą pozycję posiadają podmioty nowo powstałe jako efekt prywatyzacji założycielskiej (autonomicznego rozwoju sektora prywatnego) – por. rys. 3.

Rysunek 3. Struktura przedsiębiorstw sektora prywatnego według form własności w 1998 roku



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych liczbowych z: Prywatyzacja przedsiębiorstw państwowych według stanu na 31.12.1993r., 31.12.1994r., 31.12.1996r., 31.12.1998r., GUS, Warszawa (odpowiednio lata 1994–1999); Zmiany strukturalne grup podmiotów gospodarki narodowej w 1993r., 1994r., 1996r. i 1998r., GUS, Warszawa (odpowiednio lata 1994–1999); Przekształcenia własnościowe w Polsce w latach 1990–1996, GUS, Warszawa 1997.

Kontynuując zagadnienia analizy struktury własnościowej przedsiębiorstw, przy wydzieleniu z całej jej zbiorowości, tych które uczestniczą w procesie prywatyzacji transformacyjnej, odnieść należałoby się również do postępujących zmian

w zakresie ich sytuacji ekonomiczno–finansowej, z wyróżnieniem dróg i form przekształceń własnościowych przedsiębiorstw.

Analizując wyłącznie dane liczbowe w zakresie kształtowania się rentowności brutto sprzedaży przedsiębiorstw objętych procesem prywatyzacji możliwe jest wskazanie, iż jeśli chodzi o podmioty sprywatyzowane kapitałowo (drogą pośrednią) to uzyskiwały one w latach 1992–1999 znacząco wyższe wartości wskaźnika rentowności brutto aniżeli przedsiębiorstwa ogółem oraz przedsiębiorstwa sektora prywatnego w szczególności (6,0% w stosunku do 2,1%). Podobnie przedstawia się sytuacja przedsiębiorstw sprywatyzowanych drogą bezpośrednią, której efektem jest powstanie tzw. „spółek pracowniczych” użytkujących odpłatnie majątek Skarbu Państwa, będący przed przekształceniem majątkiem zlikwidowanego przedsiębiorstwa państwowego (trzeba jednakże dodać, iż 1999 rok stanowi znaczne obniżenie wyników wszystkich przedsiębiorstw, w tym analizowanych "spółek pracowniczych"). W stosunku do spółek z udziałem Skarbu Państwa (uznawanych za podmioty sprywatyzowane) zaznaczyła się w latach 1992–1996 tendencja szybkiego obniżania się rentowności brutto, która w 1994 roku była już niższa od rentowności przedsiębiorstw ogółem oraz przedsiębiorstw sektora prywatnego. W 1999 roku spółki te odnotowały obniżenie rentowności sprzedaży, a osiągnięty poziom był wielkością ujemną –0,5%. W jednoosobowych spółkach Skarbu Państwa (JSSP)⁸ wskaźnik rentowności brutto kształtował się w latach 1992–1995 na poziomie wyższym aniżeli dla przedsiębiorstw ogółem oraz przedsiębiorstw sektora prywatnego, a także dla przedsiębiorstw sektora publicznego (jako wielkość średnia roczna w analizowanym okresie). Jednakże już w 1996 roku zaznaczyło się pogorszenie rentowności brutto tych podmiotów, a w 1998 roku pojawiła się deficytowość. Poważne różnice pojawiają się jednakże w analizie JSSP z ich podziałem na przewidziane do prywatyzacji indywidualnej (najwyższe wskaźniki rentowności brutto jako średnie roczne), powstałe w celu prywatyzacji powszechnej (rocznie niższe wskaźniki

⁸ Są to podmioty zaliczane do sektora publicznego, a ze względu na rozpoczęcie w nich pierwszego etapu procesu przekształceń własnościowych (komercjalizacji) ujmuje się je jako podmioty objęte prywatyzacją.

rentowności brutto aż do deficytowości) oraz powstałe w celu restrukturyzacji (najniższy poziom wskaźników rentowności brutto w całej grupie JSSP). Najgorsze rezultaty odnotowywane są w grupie przedsiębiorstw państwowych będących w likwidacji (deficytowość brutto, lecz z tendencją do poprawy w latach 1992–1996 i ponowne pogorszenie w 1998r. i 1999r.), niemniej jednak należy podkreślić, iż w latach 1994–1998 przedsiębiorstwa państwowe likwidowane w celu prywatyzacji uzyskiwały dodatni wynik finansowy brutto⁹, natomiast w 1999r. niestety już stratę.

W zakresie kształtowania się wskaźnika rentowności netto, kierunek zmian oraz wzajemne relacje pomiędzy analizowanymi grupami przedsiębiorstw odpowiadają omówionym w odniesieniu do wskaźnika rentowności brutto.

Wykorzystując dane liczbowe jakie charakteryzują zbiorowość przedsiębiorstw prywatyzowanych – tzn. sprywatyzowanych oraz będących w trakcie przekształcenia – wyłonioną według stanu na koniec 1998 roku, możliwe jest jej analizowanie w kolejnych latach bez względu na formę prawną (własnościową) w jakiej funkcjonowały poszczególne przedsiębiorstwa¹⁰. Wnioski jakie można sformułować stosując przedstawione podejście analityczne są następujące:

- jeżeli chodzi o kształtowanie się wskaźnika rentowności brutto sprzedaży, to w analizowanym okresie jego wielkość była w przypadku przedsiębiorstw sprywatyzowanych wyższa od wartości obliczonej dla przedsiębiorstw ogółem i przedsiębiorstw sektora prywatnego, jednakże widoczna jest tendencja obniżania się rentowności brutto przedsiębiorstw sprywatyzowanych w analizowanym

⁹ Jest to o tyle istotne, gdyż przedsiębiorstwa te stanowią bazę dla powstawania prywatnych podmiotów gospodarczych jako efekt prywatyzacji drogą bezpośrednią (dotychczas głównie przez tworzenie tzw. „spółek pracowniczych”).

¹⁰ Prowadzona analiza obejmuje grupę przedsiębiorstw prywatyzowanych według ich stanu na koniec 1998 roku, widzianą w kolejnych latach analizowanego okresu (stała liczba analizowanych podmiotów) bez względu na to czy dane przedsiębiorstwo było jeszcze przedsiębiorstwem państwowym, czy też dokonane już zostało jego przekształcenie własnościowe.

okresie. Dodać ponadto należy, iż przedsiębiorstwa sprywatyzowane drogą pośrednią wykazywały z reguły wyższą wartość wskaźnika rentowności brutto aniżeli przedsiębiorstwa sprywatyzowane drogą bezpośrednią, a na wskaźnik rentowności brutto dla całej grupy sprywatyzowanych przedsiębiorstw decydujący wpływ miała sytuacja w przedsiębiorstwach sprywatyzowanych drogą pośrednią,

- rentowność aktywów przedsiębiorstw sprywatyzowanych utrzymywała się w analizowanym okresie na dość stabilnym poziomie i była wyższa od rentowności aktywów przedsiębiorstw ogółem (w 1992 i 1993 roku wskaźniki te były wielkościami ujemnymi). Można również wskazać, iż rentowność aktywów przedsiębiorstw sprywatyzowanych drogą bezpośrednią była wyższa od rentowności aktywów przedsiębiorstw sprywatyzowanych drogą pośrednią (z wyjątkiem 1995 roku kiedy wskaźniki dla przedsiębiorstw prywatyzowanych obiema drogami były jednakowe)¹¹,
- w stosunku do zmian w zakresie rentowności kapitału własnego można sformułować te same wnioski co w przypadku rentowności aktywów (zachowanie tych samych tendencji zmian i wzajemnych relacji) z tym tylko, że poziom wskaźnika rentowności kapitału własnego w przedsiębiorstwach sprywatyzowanych drogą bezpośrednią prawie dwukrotnie przewyższał wielkości obliczone dla przedsiębiorstw sprywatyzowanych drogą pośrednią¹²,

¹¹ Jako podstawową przyczynę tego stanu rzeczy wymienić można relatywnie niższą wartość aktywów przedsiębiorstw sprywatyzowanych drogą bezpośrednią w stosunku do przedsiębiorstw prywatyzowanych drogą pośrednią (chodzi zatem o różnice w wielkości i potencjale ekonomicznym przedsiębiorstw).

¹² W tym względzie z jeszcze większą wyrazistością uwidoczniły się różnice w wielkości i potencjale przedsiębiorstw sprywatyzowanych drogą pośrednią i bezpośrednią. Przedsiębiorstwa sprywatyzowane drogą bezpośrednią dysponowały po dokonanych przekształceniach zdecydowanie mniejszymi kapitałami własnymi (często na poziomie obligatoryjnego minimum) aniżeli przedsiębiorstwa sprywatyzowane drogą pośrednią.

- pod względem płynności finansowej (wskaźnik płynności bieżącej) przedsiębiorstwa sprywatyzowane charakteryzują wielkości korzystniejsze aniżeli przedsiębiorstwa ogółem, a ponadto mieszczą się one bliżej górnej granicy poziomu uznawanego za optymalny. Można również wskazać, iż nieco wyższa płynność finansowa cechuje przedsiębiorstwa sprywatyzowane drogą pośrednią aniżeli bezpośrednią, lecz różnice w tym względzie są niewielkie,
- jeżeli chodzi o obrotowość aktywów przedsiębiorstw sprywatyzowanych to ukształtowała się ona na poziomie zbliżonym dla ogółu przedsiębiorstw i w przypadku przedsiębiorstw sprywatyzowanych drogą bezpośrednią była wyższa w stosunku do obrotowości aktywów przedsiębiorstw sprywatyzowanych drogą pośrednią¹³,
- stopień zadłużenia przedsiębiorstw¹⁴ sprywatyzowanych kształtował się w analizowanym okresie na poziomie nieco niższym jak dla przedsiębiorstw ogółem, a ponadto był on wyższy w przedsiębiorstwach sprywatyzowanych drogą bezpośrednią aniżeli w przedsiębiorstwach sprywatyzowanych drogą pośrednią,
- odnosząc się do innych miar oceny zbiorowości przedsiębiorstw sprywatyzowanych i będących w trakcie przekształcenia (z wyodrębnieniem dróg prywatyzacji) można wskazać, iż pod względem poziomu materiałochłonności przedsiębiorstwa sprywatyzowane zajmują korzystniejszą pozycję w stosunku do przedsiębiorstw będących w trakcie procesu przekształcenia (o około 12%–15%), a ponadto relatywnie wyższa materiałochłonność cechuje przedsiębiorstwa prywatyzowane drogą bezpośrednią (sprywatyzowane i będące w trakcie przekształcenia). Podobne zależności można również zaobserwować na podstawie analizy zmian pracochłonności w analizowanych przedsiębiorstwach,
- istotna różnica między przedsiębiorstwami prywatyzowanymi (sprywatyzowanymi i będącymi

¹³ Co wynika ze wcześniej wspomnianych przyczyn leżących po stronie wartości aktywów analizowanych grup przedsiębiorstw.

¹⁴ Relacja zobowiązań do wartości majątku ogółem przedsiębiorstwa.

w trakcie przekształcenia) drogą pośrednią i bezpośrednią pojawia się w przypadku analizy udziału eksportu w sprzedaży, na korzyść tych pierwszych (dla przedsiębiorstw przekształcanych drogą pośrednią udział eksportu w sprzedaży wynosił 20%–23% w stosunku do 7%–8% dla przedsiębiorstw przekształcanych drogą bezpośrednią). Brak jest natomiast poważniejszych różnic w wielkości analizowanej miary pomiędzy przedsiębiorstwami sprywatyzowanymi a będącymi w trakcie przekształcenia.

6. Perspektywy prywatyzacji na najbliższe lata

Przyspieszenie tempa prywatyzacji w Polsce uzależnione jest od zlikwidowania tych czynników, które hamują proces prywatyzacji oraz wprowadzenia rozwiązań zdolnych ten proces przyspieszyć. Złożony charakter procesu prywatyzacji powoduje, że tempo przekształceń własnościowych kształtuje się pod wpływem skomplikowanego układu różnorodnych czynników. Wśród czynników, które hamują proces przekształceń własnościowych można wyróżnić ich trzy zasadnicze grupy:

- czynniki ekonomiczne – wśród nich podstawowym jest wielkość dostępnych zasobów kapitałowych. Ponieważ prywatyzowane przedsiębiorstwa wymagają z reguły dopływu kapitału na potrzeby restrukturyzacji, toteż jednym z najważniejszych problemów prywatyzacji jest znalezienie takich inwestorów, którzy będą w stanie zapewnić odpowiedni dopływ środków potrzebnych do przeprowadzenia koniecznych zmian. Niedobór wewnętrznych (krajowych) źródeł kapitału jest jednym z głównych czynników, który ogranicza możliwości przyspieszenia procesu prywatyzacji, stąd też konieczność zwrócenia się w kierunku poszukiwaniu kapitału zagranicznego,
- czynniki prawno-instytucjonalne, które w ostatnim okresie w istotnym stopniu wpływają na tempo przekształceń własnościowych obejmują działania zmierzające do nowych uregulowań prawnych w sferze

- prywatyzacji, a także reformę centrum administracyjnego,
- czynniki społeczno – polityczne, a wśród nich kontrowersje dotyczące takich aspektów prywatyzacji, jak: jej tempo i zakres, stosowane metody, przeznaczenie wpływów, udział kapitału zagranicznego itp. Spory w tym zakresie zaostrzają się dodatkowo w okresie kampanii politycznych, co powoduje, że prywatyzacja staje się przedmiotem przedwyborczych przetargów politycznych, nie liczących się z obiektywnymi ograniczeniami ekonomicznymi.

Zasoby będące w posiadaniu Skarbu Państwa stanowią nadal istotny odsetek całości majątku narodowego. W trakcie ponad sześciu lat prywatyzacji, procesem tym objęto około 3/4 ogólnej liczby przedsiębiorstw państwowych istniejących na początku lat dziewięćdziesiątych¹⁵. Z punktu widzenia wartości zasobów objętych procesem prywatyzacji osiągnięto znacznie mniej. Według sporządzanych szacunków prywatyzacją objęto około 1/3 majątku w ujęciu wartościowym. Należy przy tym podkreślić, że w wielu kluczowych gałęziach gospodarki (przemysł petrochemiczny, energetyczny, telekomunikacja, hutnictwo żelaza, chemia ciężka) proces prywatyzacji nie został właściwie rozpoczęty. Szacunkową wartość księgową zasobów będących w posiadaniu Skarbu Państwa określa się na około 143 mld zł (bez wartości gruntów i bogactw naturalnych).

Z punktu widzenia kształtowania polityki prywatyzacyjnej istotne znaczenie ma nie tylko wartość ogółem, ale także struktura zasobów Skarbu Państwa. Przeważająca część majątku Skarbu Państwa skoncentrowana jest w relatywnie niewielkiej liczbie przedsiębiorstw i spółek. Około 250 przedsiębiorstw państwowych i 160 jednoosobowych spółek Skarbu Państwa dysponuje majątkiem o wartości księgowej netto wynoszącej ponad 100 mld zł. Prywatyzacja przedsiębiorstw należących do tej grupy spowodowałaby dokonanie przełomu w prywatyzacji nie tylko pod względem ilościowym, ale także pod względem

¹⁵ Jest to liczba rozpoczętych procesów, z których część nie została jeszcze zakończona.

wartości prywatyzowanych zasobów. Zasadnicza trudność prywatyzacji tej grupy przedsiębiorstw wynika z niedostatku zasobów kapitału krajowego, jak też ograniczonego dopływu kapitału zagranicznego.

Stosując wskaźnik relacji cen do wartości księgowej spółek notowanych na Warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych, przy poziomie kursów nie przekraczającym poziomu ekonomicznie uzasadnionego, można stwierdzić, że potencjalnie wartość rynkowa mienia Skarbu Państwa może być nawet dwukrotnie większa. Wniosek taki można uzasadnić również tym, że w skład omawianej grupy wchodzi takie przedsiębiorstwa (np. Telekomunikacja Polska SA, firmy sektora naftowego, Polskie Górnictwo Naftowe i Gazownictwo, przedsiębiorstwa sektora energetycznego), których wartość może nawet przekraczać poziom wynikający z relacji występujących na GPW. Uwzględniając te argumenty można stwierdzić, że wspomniany szacunek wartości księgowej netto zasobów Skarbu Państwa wyznacza raczej dolną niż górną granicę ich wartości rynkowej. Biorąc pod uwagę zarówno dotychczasowe dochody z prywatyzacji, jak i potencjalne możliwości wzrostu popytu inwestorów krajowych i zagranicznych na prywatyzowane aktywa, można stwierdzić, że sprywatyzowanie takiej masy majątku nie będzie możliwe bez wdrożenia nowych metod i programów prywatyzacyjnych. Jednym z najważniejszych programów, który może przyczynić się do istotnego przyspieszenia procesu prywatyzacji jest reforma systemu ubezpieczeń społecznych, zakładająca wykorzystanie państwowych zasobów do sfinansowania jej kosztów.

Przyspieszenie prywatyzacji należy uznać za jedno z najważniejszych zadań polskiej transformacji systemowej. Biorąc pod uwagę zarówno złożony charakter procesu, jak i szczegółowe uwarunkowania prywatyzacji w Polsce, formułowanie zaleceń, które pozwoliłyby na radykalne przyspieszenie prywatyzacji jest zadaniem niezwykle złożonym i trudnym. Mając to na względzie, można wskazać czynniki, które

mogą w sposób pozytywny wpłynąć na pożądany kierunek i tempo przekształceń własnościowych¹⁶:

- stworzenie korzystnego klimatu wokół prywatyzacji – prywatyzacja gospodarki polskiej jest od samego początku transformacji przedmiotem dyskusji i sporów; poprawa społecznego klimatu wokół prywatyzacji może być spowodowana wynikiem obserwacji rzeczywistych zjawisk i procesów zachodzących w prywatyzowanych przedsiębiorstwach oraz poprzez ograniczenie sporów wokół prywatyzacji, związane z wypracowaniem i przyjęciem do realizacji programów prywatyzacyjnych, cieszących się akceptacją szerokich kręgów społecznych,
- opracowanie nowych programów prywatyzacyjnych – bez ich zastosowania nie będzie możliwe zakończenie tego procesu,
- zlikwidowanie barier prawnych – pomimo uchwalenia ustawy o komercjalizacji i prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych, która zakłada korzystniejsze warunki udziału załóg przedsiębiorstw w prywatyzacji można przyjąć, iż czynnik ten nie został nadal wyeliminowany,
- przyciągnięcie kapitału zagranicznego – jednym z głównych czynników ograniczających tempo prywatyzacji w Polsce jest brak dostatecznych zasobów kapitałowych; Podaż krajowych zasobów kapitału, jak i napływ kapitału zagranicznego są daleko

¹⁶ Omówione dotąd formy prywatyzacji nie wyczerpują w pełni tych, które mogą i powinny być wykorzystywane w najbliższych latach. Dokończenie procesu prywatyzacji wymaga stosowania także innych metod, a wśród nich należy wymienić: likwidację z przyczyn ekonomicznych (w trakcie najbliższych kilku lat ta forma stanowić będzie istotny kanał transferu nieproduktywnych zasobów do sektora prywatnego); zamiana wierzytelności na akcje (potencjalnie, istnieje około 100 spółek, które mogą zostać sprywatyzowane w ten sposób); Regionalne Fundusze Inwestycyjne (stanowią one nową inicjatywę prywatyzacyjną, adresowaną głównie do wojewodów); program SRP i kontrakty menedżerskie (znaczna liczba przedsiębiorstw znajdujących się w złej sytuacji finansowej uzasadnia kontynuowanie tych dwu specyficznych programów prywatyzacji, które w sposób ścisły wiążą prywatyzację z restrukturyzacją).

niewystarczające w stosunku do potrzeb gospodarki, która obok prywatyzacji wymaga także stworzenia infrastruktury gospodarczej (autostrady, telekomunikacja, itp.) oraz zasadniczej modernizacji istniejącego potencjału wytwórczego.

Omawiając zagadnienie zdynamizowania procesu prywatyzacji gospodarki polskiej, który powinien doprowadzić do rozwiązania problemu prywatyzacji w Polsce w ciągu najbliższych kilku lat, bądź to poprzez całkowite sprywatyzowanie przedsiębiorstw państwowych bądź też rozpoczęcie i zaawansowanie programów, które proces prywatyzacji czyniłyby nieodwracalnym, należy mieć również na względzie w szerszym ujęciu zagadnienie wykorzystania posiadanych zasobów majątku Skarbu Państwa. Wśród proponowanych celów wykorzystania majątku państwowego (możliwych programów prywatyzacyjnych) wymienić można:

- zaspokojenie roszczeń wynikających z orzeczeń Trybunału Konstytucyjnego,
- dokapitalizowanie sfery ubezpieczeń społecznych,
- zaspokojenie roszczeń reprivatyzacyjnych,
- utworzenie rezerwy na spłatę zadłużenia krajowego i zagranicznego,
- kontynuowanie prywatyzacji bezpośredniej¹⁷,

¹⁷ Przedstawione wartościowo zasoby majątku będące nadal w posiadaniu Skarbu Państwa, charakteryzują się określoną strukturą, w której z jednej strony mamy do czynienia z relatywnie niewielką liczbą przedsiębiorstw dysponujących przeważającą częścią majątku państwowego, a z drugiej strony – znajduje się duża liczba niewielkich przedsiębiorstw dysponujących niewielkim odsetkiem wartości tego majątku. O ile przedsiębiorstwa pierwszej grupy stanowią winny podstawę dla prywatyzacji kapitałowej, o tyle przedsiębiorstwa drugiej grupy mogą być przedmiotem pozostałych form prywatyzacji, w tym zwłaszcza prywatyzacji bezpośredniej. Kontynuacja prywatyzacji bezpośredniej ma uzasadnienie nie tylko dlatego, że jest to forma ciesząca się szczególnym zainteresowaniem załóg pracowniczych, ale także dlatego, że znaczna część posiadanych zasobów najlepiej spełnia kryteria prywatyzacji bezpośredniej (postuluje się równoczesne ograniczenie roli prywatyzacji likwidacyjnej z wykorzystaniem odpłatnego korzystania z mienia Skarbu Państwa jako formy funkcjonowania nowych podmiotów w stopniu najmniej efektywnym).

- zasilenie budżetu państwa wpływami z prywatyzacji,
- wykonywanie przez Skarb Państwa uprawnień właścicielskich wobec niektórych podmiotów gospodarczych.

Ponieważ, jak wskazano wcześniej, zasoby majątku państwowego nie są wystarczające dla potrzeb realizacji wszystkich wymienionych wyżej celów, zachodzi konieczność dokonania wyboru programów priorytetowych, które powinny być realizowane w pierwszej kolejności, bądź też na które powinna być przeznaczona największa część dostępnego majątku.

Streszczenie

W ocenie przebiegu procesu transformacji systemu ekonomicznego w Polsce jako niezbędny do spełnienia wymóg decydujący o przejściu od stadium stabilizacji makroekonomicznej i tworzenia podstawowych instytucji rynkowych do stadium kapitalizmu niedojrzałego i w dalszej kolejności osiągnięcie stanu docelowego – modelu prywatnej, kapitalistycznej gospodarki rynkowej, wskazuje się istotne rozszerzenie znaczenia sektora prywatnego w gospodarce. O rzeczywistym znaczeniu prywatyzacji (rozumianej szeroko) i jej wpływie na całą gospodarkę oraz proces transformacji systemowej decyduje nie sam fakt dokonywania przekształceń własnościowych ale ich efekty. Mogą one być rozpatrywane w dwóch podstawowych płaszczyznach, tj. makroekonomicznej i mikroekonomicznej.

W zakresie makroekonomicznych efektów przekształceń własnościowych formułowane są wnioski co do udziału, jak i wpływu tego procesu na podstawowe wielkości makroekonomiczne, takie jak produkt krajowy brutto, środki trwałe, inwestycje, zatrudnienie, eksport, import, itp. W ramach z kolei analizy mikroekonomicznych efektów przekształceń własnościowych uwaga skoncentrowana jest na postępujących zmianach w zakresie efektywności działania przedsiębiorstw ogółem, sektora publicznego i prywatnego, co wynika z faktu uznania wzrostu efektywności działania przedsiębiorstw jako głównego celu realizowanych zmian własnościowych. Niniejszy referat poświęcony jest analizie zarówno zmian w strukturze, jak i sytuacji ekonomiczno-finansowej przedsiębiorstw w ujęciu sektorów własnościowych, w tym z istotnym wyróżnieniem zmian w ramach realizowanego procesu prywatyzacji transformacyjnej.

Summary

While evaluating an economic transformation process in Poland, seen as an indispensable requirement of the transition from the macroeconomic stabilization and the creation of fundamental market institutions and, consequently, reaching the final target – a model of private, capitalistic-type market economy, a significant extension of the scope and importance of the private sector within national economy is indicated. The true meaning of privatization, broadly understood, and its impact on the whole economy and the process of systemic transformation is defined not by the mere fact of transformation activities but, more significantly, by its final results. These may be seen in the two levels, macro- and microeconomic. In the area of macroeconomic effects of the ownership transformation the paper examines considerations related to the scope and an impact of this process on the major macroeconomic indicators such as Gross National Product, fixed assets, investment, employment, exports, imports, etc. The microeconomic effects, in turn, will include gradual changes in the public and private enterprises' economic efficiency levels caused by viewing those increases in efficiency as principal targets of the entire ownership transformation process.

Ervin Lummitzer
Marian Mesároš
Leszek Korzeniowski

ZVYŠOVANIE EFEKTIVITY – PRINCÍP KONKURENCIESCHOPNOSTI STROJÁRSKÝCH FIRIEM

Úvod

Hospodárnosť a efektívnosť sú v súčasnosti pojmy, ktoré často ovplyvňujú vývoj nielen vo výrobných prevádzkach, ale sú rozhodujúce pre fungovanie firiem i odvetví celého priemyslu. Realizácia systémových efektov ako významný faktor nového efektívnostného potenciálu vyžaduje vytváranie obecných platných procesných reťazcov hmotných tokov (logistika) a informačných tokov, teda vytváranie podnikových procesných reťazcov využívaním logicky jednotných údajov (integrácia dát) a prekonanie tradičného rozdelenia funkcií (integrácia funkcií). Toto vedie k procesovo prípadne výrobné orientovaným štruktúram organizácie prevádzky a výstavby (integrácia štruktúr).

Tieto predstavy evokujú nutnosť implementácie nových logistických modulov, týkajúcich sa predovšetkým hmotných tokov a integráciu podnikových riadiacich a rozhodovacích procesov. Riešenia obmedzené na automatizovanú výrobu klasicky konštruovaných a kalkulovaných výrobkov nevyužívajú synergický potenciál pružne automatizovanej integrovanej výrobnéj a výpočtovej techniky.

Pre dosiahnutie týchto cieľov je priam predurčená výrobná typológia CIM (Computer Aided Manufacturing - počítačom integrovaná výroba), kde je predpoklad úspešného nasadenia anticipačných modulov a ich integráciu do ich štruktúry už v etape prípravy výroby. V danom prípade sa jedná o modul pre hodnotenie ekonomickej efektivity vyrábaných súčiastok, ktorý pôsobí už v etape konštrukčnej prípravy výroby. Tento modul sleduje tieto ciele:

- zefektívniť výrobu elimináciou málo efektívnych procesov,
- lacnejšie vyrobené produkty deťmovanej alebo vyššej kvality,
- zvýšenie konkurencieschopnosti výrobcu a jeho výrobkov na trhu,
- optimalizácia výrobného procesu,
- zviditeľňenie nákladových tokov na najnižšej - procesovej úrovni.

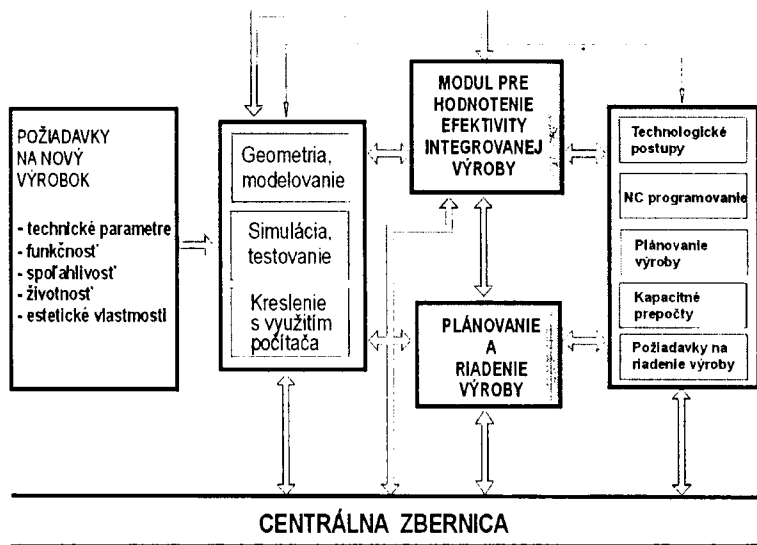
Nasadenie anticipačných vlastností v uvažovanom prostredí sleduje niekoľko základných úloh. Medzi ne možno zahrnúť zefektívnenie výroby elimináciou nehospodárnych alebo málo efektívnych výrobných procesov, zvýšenie kvality produkcie pri zachovaných kvalitatívnych požiadavkách, optimalizácia výrobného procesu smerom zvýšeniu ziskovosti a v konečnom dôsledku zvýšenie konkurencieschopnosti produkcie na trhu. Nemalý parciálny efekt tvorí atomizácia nákladových tokov na najnižšej, procesovej úrovni.

1. Technická príprava výroby – rozhodujúca etapa pre predvídanie ekonomickej efektivity integrovanej výroby

Hodnotenie nákladov v etape technickej prípravy výroby nie je bežným štandardom, ba skôr naopak, môžeme sa s ním stretnúť viac-menej iba výnimočne. Príčiny tohto javu spočívajú v tom, že v tejto etape nie sú k dispozícii dostatočne presné údaje, ktoré by viedli k exaktnému vyčísleniu nákladov. Taktiež neexistuje možnosť dospieť k týmto údajom štandardnou cestou - využitím matematicko - ekonomických výpočtových procedúr.

Je teda vhodné zaniest' do práce konštruktéra nový aspekt - možnosť rýchleho vyčísľovania nákladov na výrobu práve konštruovanej súčiastky. V štádiu konštrukčnej prípravy výroby síce nie je možné vytvoriť vysoko presný aparát, určený na precízne vyčísľovanie nákladovosti výroby, ale ide o pokus o implantáciu prepočtov nákladovosti na vyššej úrovni než tá, ktorá sa prezentuje v súčasnosti. Možno konštatovať, že práve konštruktér je tým faktorom, ktorý v rozhodujúcej miere predučuje technológiu výroby a tým aj výrobné náklady.

Analýza štruktúry CIM preukázala vhodnosť začlenenia tohto modulu do etapy technickej prípravy výroby, konkrétne do etapy konštrukčnej prípravy výroby. Štruktúra systémového okolia modulu v integrovanej prevádzke je znázornená na obr. 1.



Obr. 1 Štruktúra systémového okolia modulu pre hodnotenie efektivity integrovanej výroby

2. Využitie plánovania, simulácie a expertných systémov

Cieľom systému je umožnenie produktívnej konštrukčnej činnosti s maximálnym dôrazom na efektivitu, hospodárnosť a pružnosť. Jednotlivé konštrukčné riešenia možno spracovávať variantne, vzájomne ich porovnávať a vyhodnocovať.

Najdôležitejším efektom je spracovanie návrhu a konštrukcie s minimálnou ekonomickou náročnosťou pre požadovanú kvalitu riešenia. Tento cieľ musí byť dosiahnuteľný pre konkrétneho výrobcu v konkrétnom čase a v konkrétnych trhových podmienkach.

Každý výrobný systém sa vyznačuje determinovanými a stochastickými aspektami. Determinovaný je napr. počet strojov v systéme, stochastická je dĺžka technologických procesov, stav na sklade alebo kvalita výrobkov. Dôležitou vlastnosťou simulácie je ovplyvňovanie týchto stochastických aspektov. Merateľné časové veličiny, ako napr. čas skladovania, priebežný čas, dĺžka trvania cyklu možno simuláciou modifikovať a viazať ich na rozličné časové veličiny. Plánovanie je úzko späté so simuláciou výrobného procesu. Simulácia umožňuje navrhnuté scenáre výroby odskúšať, preveriť a vybrať optimálny variant. Plánovanie vychádza z aktuálneho stavu systému a z kritérií výberu zákazky. Výsledky plánovania nie sú poskytnuté výrobe, ale sú najprv spracovávané simuláciou. Simulácia poskytne reálny obraz chovania systému ako celku. Po takto zhodnotených variantoch sa vyberie optimálny scenár procesu, ktorý sa bude realizovať. Všetky činnosti súvisiace s realizáciou vybranej zákazky sa zaradia do jednotlivých front, kde čakajú na obsluhu.

Simulatívne plánovanie je veľmi dôležité pre odskúšavanie a porovnávanie rozličných stratégií pre optimalizáciu výberu vhodnej zákazky. Plánovací horizont možno posúvať tak, že simuláciu možno využívať pre optimalizáciu denného, týždenného alebo mesačného plánovania výroby.

Štruktúrovanie a dimenzovanie nových výrobných systémov možno podporovať rôznymi fázami prostredníctvom simulačných experimentov, kde medzi najdôležitejšie úlohy patrí:

- určenie optimálnej štruktúry pre rozličné výrobné varianty,
- dimenzovanie logisticky štruktúrovaných jednotiek v závislosti na kapacitnej pružnosti a homogenite,
- dynamické dimenzovanie obrábacích, transportných, a skladovacích procesov na základe komplexnej simulácie,
- určenie optimálnych integrovaných väzieb výrobných a riadiacich procesov.

Rozličné vplyvy, ako napr. nové technologické skúsenosti, zmenené vybavenie, modifikácia výrobného sortimentu, nová

dôležitosť výrobného programu a zvýšené požiadavky zákazníkov vedú k rozsiahlym racionalizačným opatreniam a úpravám systému ako celku.

Do simulácie možno zahrnúť určitý počet, alebo všetky dostupné výrobné zariadenia, t. zn. že existuje možnosť zvýšenia ich počtu. V tomto prípade simulácia poskytne scenár, v ktorom výrobné zariadenia nepredstavujú limitovaný faktor. Z tohto scenára vidieť, či výrobné zariadenia predstavujú úzke miesto v procese, vieme kedy a o koľko treba zvýšiť počet výrobných zariadení v systéme, aby bolo možné realizovať navrhnutý scenár. Takto získava simulácia nový význam - môže slúžiť pre podporu projektovania a rozširovania možností systému. Táto metóda berie v porovnaní s klasickou simuláciou vo väčšej miere do úvahy konkrétne výrobné podmienky.

Preklenúť problematiku nízkej entropie v etape prípravy výroby pri hodnotení ekonomickej efektivity výroby možno zavedením prvkov umelej inteligencie do procesu hodnotenia. Ide hlavne o využitie expertných systémov a ich začlenenie do uvažovaného modulu.

Expertný systém možno, pokiaľ sa jedná o hodnotenie nákladov v etape konštrukčnej prípravy výroby využiť dvoma spôsobmi:

- využiť expertný systém pre konštruovanie, ktorý je súčasťou najmodernejších systémov pre riešenie problematiky konštrukčnej prípravy výroby. Takéto systémy sú už dnes realitou a sú využívané pre podporu riešenia výpočtárskych, návrhárskych a projektantských procedúr. V našom prípade by sa jednalo o doplnenie takéhoto expertného systému o znalosti z oblastí ekonomiky, nákladov, zisku, rentability, finančných výnosov a hodnotenia ekonomických procesov všeobecne. Nespornou výhodou takéhoto riešenia je využitie už existujúceho a do štruktúry systému zaradeného, plne kompatibilného a funkčného expertného systému, nevýhodou je značná odlišnosť problematiky hodnotenia ekonomickej efektivity výroby s pôvodným určením expertného systému, ktorým je podpora konštruktérskych prác. Je tiež potrebné zvážiť, či je vôbec možné expertný systém takto modifikovať,

čo záleží na konkrétnom použitom expertnom systéme a jeho vlastnostiach.

- pokiaľ sa v etape konštrukčnej prípravy žiadny expertný systém nepoužíva, ani sa s jeho využívaním v budúcnosti neráta, je potrebné do štruktúry systému implantovať expertný systém nový. Výhodou takéhoto riešenia je, že v tomto prípade môže byť vybraný expertný systém taký, ktorý plne vyhovuje riešenej problematike.

Počet rôznych podmienok a činností, ktoré berie modul hodnotenia ekonomickej efektivity do úvahy závisí od jeho dokonalosti a prepracovanosti. Je samozrejmé, že spomenuté oblasti sú len základnými, ktorých sa podpora umelého intelektu týka. Postupným zdokonaľovaním sa okruh oblasti bude postupne rozširovať, čím sa dosiahne stále presnejších výsledkov a zároveň optimalizácie výrobného procesu už v etape jej prípravy.

3. Predvídanie ekonomickej efektivity integrovanej výroby

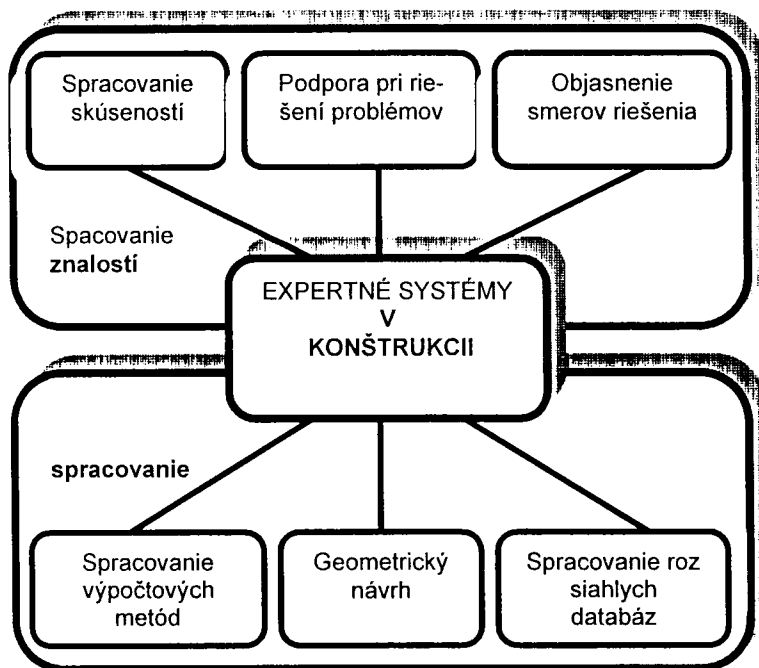
Konštrukčný proces sa skladá z návrhu, analýzy, syntézy a hodnotenia jednotlivých etáp, prebieha po krokoch a interaktívne. V rámci tohto procesu až po hotovú konštrukciu sú generované nové nápady a riešenia. Preto tento mnohotvárný proces nemôže prebiehať úplne automaticky a je nutné využívať interaktívne systémy a za ich podpory dospieť k optimálnym riešeniam. Pritom konštruktér vstupuje do procesu a rozhoduje sa medzi množstvom systémom ponúkaných riešení.

Podmienkou nasadenia takýchto expertných systémov je to, že sa konštruktérom vytvorí systémové okolie, ktoré zodpovedá ich požiadavkám. Toto okolie má byť v stave riešiť rôznorodé úlohy konštrukčného, výpočtového a prevádzkového charakteru. Celá filozofia vychádza z myšlienky, že myslenie v konštrukčnom procese je vždy myslením vo variantoch.

Štruktúra expertných systémov v procese konštruovania je znázornená na obr. č. 2. Nasadenie expertných systémov do tejto oblasti nezavrhuje konvenčné metódy práce, naopak vychádza z nich a využitie vedomostí a skúseností, ktoré poskytujú expertný

systém skvalitňuje, urýchľuje a tak zdokonaľuje prácu konštruktéra.

S narastajúcou komplexnosťou exponenciálne stúpa okrem množstva znalostí aj množstvo spracovávaných dát. Slabé miesto v procese konštruovania predstavuje čoraz častejšie sa vyskytujúce prehliadnutie faktov a symptómov. Vzniká nutnosť racionálneho využitia veľkých databáz, ich prísnej štrukturalizácie, organizácie a údržby.



Obr. 2 Štruktúra expertného systému pre konštruovanie

Pri analýze predstáv o možnosti ovplyvňovania návrhu výrobku v závislosti na jeho nákladovosti sa javí najvýhodnejšie interpretovať výrobu v typickom strojárskom závode (t.j. aj v prípade integrovanej výroby) ako mnohostupňový, paralelný a prevažne diskretný tok racionálne navrhnutých technologických

operácií na objektoch technologického spracovania. Paralelne s týmto výsostne hmotno - energetickým tokom prebieha v idealizovanom priestore tok informácií, odlišujúcich procesy náhodilé od procesov cielených. V ďalšej rovine, v priestore entity ekonomických faktorov môže byť tento tok v **reálnom čase** modelovaný (zobrazovaný) ako tok peňažných ekvivalentov, ich parciálnych zložiek, ktoré z pohľadu celého závodu vytvárajú integrované, globálne veličiny, chápané ako náklady alebo zisk. Za podstatné považujeme nasledovné filozofické východiská pre takéto modelovanie:

1. Všetky náhodilé (neplánované) procesy vo výrobe sú buď nepodstatné (bezvýznamné), alebo sú nežiadúce.
2. Všetky nutné a plánované procesy v materiálnom a energetickom toku vytvárajú zároveň nákladový tok a sú modelovateľné ekonomickými nástrojmi. Nie sú však obvykle súčasnými zobrazovacími procedúrami exaktne zobraziteľné.
3. Okrem výskytom nepodstatných výnimiek, všetky technologické procesy sú variantné v druhoch i parametroch. Dynamická v čase je aj sieť ekonomických faktorov a zobrazovacích fórmulí. Z toho vyplýva, že aj zobrazenie výroby v priestore ekonomických vzťahov je variantné, variabilné a pri poznaní globálnej cieľovej funkcie aj optimalizovateľné. Uvedené intuitívne tvrdenia zobrazujú hlavný bádateľský priestor, zdôvodňujúci zmysluplnosť tejto práce.

Technická príprava výroby v konvenčnom poňatí realizovaná ľuďmi - špecialistami (nemedializovaná) pozostáva z postupnosti nasledovných hlavných krokov:

- (marketingové operácie na trhu),
- konštrukčná príprava,
- technologická príprava,
- príprava výrobných plánov a hmotné zabezpečenie výroby.

V zásade možno predpokladať tri stupne hodnotenia, spresnenia a ovplyvnenia nákladových tokov. Ide o sledovanie

resp. vyčíslenie nákladov s prípadnými spätnými korekčiami rozhodnutí:

- v etape konštrukčnej prípravy výroby súčiastky kde
 - modul môže priaznivo ovplyvniť konštrukčné riešenie na základe sledovania jeho nákladovosti
 - umožňuje vyberať optimálny variant riešenia na báze konsenzu medzi funkčnosťou a nákladmi
- v etape technologickej prípravy výrobku
 - možno v priestore technologickej, operačnej a parametrickej variantnosti (rôzne spôsoby výroby toho istého dielca) procedúrami enumerizácie variantov alebo využitím algoritmov vyčíslenia funkčných vzťahov nájsť "lokálne optimálny" technologický variant výroby
- v etape operatívneho plánovania a rozvrhovania výroby
 - možno "posunúť" niektoré technologické parametre, stanovené štandardnými výpočtami (napríklad podľa trvanlivosti nástrojov, podľa amortizačného koeficientu stroja a pod.) v závislosti od reálnej situácie vo výrobe - najmä s ohľadom na úzke miesta prechodov, nerovnomernosti vyťaženia strojov, aktuálne poruchy atď.

Z naznačeného je zrejmä postupná degradácia účinku a sily možných korekčných ovplyvnení výrobných nákladov: najúčinnjší nástroj má konštruktér, stanovujúci spôsob výroby; nasleduje technológ, stanovujúci spôsob výroby a najužší variačný priestor má plánovač, stanovujúci čas a konkrétne miesto výroby. To všetko platí pri zachovaní tradičného postupnostného spôsobu vykonávania etáp prípravy výroby profesnými špecialistami (konštruktér, technológ, plánovač) podporený autonómne sa správajúcimi softvérovými systémami typu "aided". Obr. 3 uvádza ukážku obrazovky nadstavby nad jedným z najrozšírenejších CAD systémov AutoCAD pre predvídanie nákladovosti konštruovaných súčiastok, vyvinutého pre pokusné účely.

Obr.3. Ukážka obrazovky: nastavby – výpočet objemu triesky

Výpočet objemu
 Sústruženie pozdĺžne valec vonkaj.

Príemer polovrobnku (mm):	40.00	>	
Príemer osusta: Suc. (Mm):	26.00	>	
Dĺžka (výška) sústr. Plochy(mm):	42.00	>	
Hrubovosť:	10-30	6,3-12,5	1,5
Cena triesky a meria ľuňnosť:		12.38	
Objem triesky:		45719.68	
Náklady celkom:		11.32	

Popis: Sústruženie pozdĺžne valec vonkaj.

OK Zrušiť

Príkaz: *Zrušite
 Príkaz: *Zrušite
 Príkaz: *

228 72 375 08 000 KROKI RASTAŠORTO POLAR KUČHOPIOTRAS TLEMODEL

Záver

Sledovanie fmančných tokov v integrovaných prevádzkach vo všetkých úrovniach od procesovej až po menežersku je na jednej strane dnes už nevyhnutnou súčasťou fungovania prosperujúcej firmy, na strane druhej je prítomnosťou výpočtovej techniky v uvažovanom prostredí realizovateľné na požadovanej úrovni. Zaistovanie prosperity firmy je cieľovou funkciou činnosti v podmienkach hospodárskej konkurencie.

Hospodárnosť všetkých procesov je podmienkou efektivity celej firmy. Vzhľadom na investičnú i prevádzkovú náročnosť integrovanej výroby z pohľadu kapitálových zdrojov je všeobecne prijímaná podmienka, že integrovaná výroba môže byť v trhovom prostredí konkurencieschopná len v prípade, že plne využíva integráciu informačných tokov nielen v oblasti riadenia

technických procesov, ale najmä v oblasti obchodu, financovania, nákladovosti, kvality a výrobných pohotovosti.

Abstract

The paper describes financial flow at the lowest operation level. In connection to it is here possibility of anticipated capabilities in the field economy efficiency assessment of designed products. Because of high uncertainty in this level time is expected expert system and artificial intelligence to use.

Literatúra:

1. Badida, M. Majernik.M.: Entwicklungsrichtung des flurgebundenen Material-flusses.In.: 3. Internationales Symposium von DAAAM: Flexible und Intelligente Automation, TU Budapest, Ungarn 1992, p. 11-12
2. Lumnitzer, E. - Pastor, M.: Simulácia ako nástroj hodnotenia ekonomickej efektivity integrovanej výroby, Zborník vedeckých prác environmentalistiky a riadenia procesov ENVIRAUTOM 1/1999, Košice 1999, p.57 – 62
3. Lumnitzer, E.: Aplikácie umelej inteligencie pri riešení problémov adaptivity a efektivity v integrovanej výrobe. In. Zborník vedeckých prác pre podporu automatizácie v strojárstve 1/1996, Košice, 1996, p. 32 - 37
4. Korzeniowski, L.: Firma w warunkach ryzyka gospodarczego, KTE, Kraków 2001.

ZAMYSLENIE NAD ETIKOU V PODNIKATELSKEJ PRAXI NA SLOVENSKU

V čase, keď si vyspelý hospodársky svet kladie otázku ako, akými spôsobmi, akými prostriedkami zaviesť etiku do podnikania, do verejnej správy a do celého hospodárskeho systému, my ešte stále na Slovensku vedieme diskusiu o tom, či vôbec sa dá hovoriť o etike v podnikaní, alebo či to má v našich podmienkach zmysel.

Za týmito zdánlivo jednoduchými otázkami, problémami sa skrýva diametrálne odlišné chápanie miesta etiky v ekonomickom živote na všetkých úrovniach riadenia v našich podmienkach a v podmienkach prosperujúcich hospodárstiev s fungujúcim trhovým mechanizmom a fungujúcou modernou demokraciou.

V našom príspevku sa zamýšľame prečo sa tak veľmi bránime úvahám o etike v podnikateľskej praxi, v ekonomike. Zamýšľame sa, aké najčastejšie výhrady používajú naši ekonómovia, podnikatelia, ale v niektorých prípadoch aj známi ekonomickí, akademickí pracovníci a žiaľ aj niektorí politici.

„Je etika luxus?“

Veľmi často sa uvažuje pod uhlom pohľadu, že etickí budeme vtedy, až keď budeme bohatí. Na otázku, kedy budeme na Slovensku natoľko bohatí, aby sme si mohli dovoliť byť etickí, nevie nikto odpovedať. V podnikateľskej praxi sme príliš často svedkami, že táto sa uskutočňuje v neetickom prostredí a vzťahoch.

„Je etika teória – je prax iná?“

Do úvah v týchto kategóriách patria prehlásenia takého typu ako, že etika je idealizmus, že etika je pekná vec, ale reálny svet je o inom a pod. Inými slovami povedané, ide síce o uznávanie, akceptovanie etiky, ale etiky vhodnej do súkromia,

rodiny, náboženstva, medicíny atď., to je všade inde len nie v ekonomike – podnikateľskej praxi. Zamýšľajú sa odporcovia etiky v podnikateľskej praxi nad dôležitosťou, serióznosťou a potrebou etiky v ich činnosti? Majú títo ľudia poznatky, alebo sú schopní absorbovať do seba etickú teóriu?

Je zaujímavé, že vo všeobecnosti si každý človek, aj radovi občania Slovenska uvedomujú význam teoretického poznania, ale aj napriek tomu sa dokážu brániť a nerešpektovať aplikáciu etiky vo svojej činnosti.

„Zvyšuje etika náklady?“

V tomto prípade ide o predstavu, ktorá je viac než silne zakotvená vo vedomí ekonomických – podnikateľských subjektov. Mnohí si myslia, že slušnosť, férovosť, úcta k spotrebiteľovi, klientovi, zodpovedný prístup k práci im zvyšujú náklady. Zamyslíme sa skutočne nad tým, koľko spoločnosť stoja vo firmách nepravdivé údaje o pracovných výkonoch, zneužívanie firemných áut, súkromných telefonátov, nedodržanie technológií následkom, ktorých je nekvalitný výrobok, či strata klientov alebo zákazníkov v dôsledku neetického, arogantného správania niektorých pracovníkov.

Pritom môžeme povedať, že ochota, úsmev, prejavená úcta a uznanie zákazníkovi, kolegovi, spolupracovníkom, vôbec zdvorilosť sú zadarmo. Na druhej strane vieme uviesť príklady, aké veľké sú straty, keď v pracovnom prostredí existuje závisť, nevraživosť, ohováranie, nezdravá pracovná atmosféra a pod.

„Stačí dobrá legislatíva?“

Ako sme už uviedli veľmi často sa stretávame s názorom, že hospodárstvo, resp. podnikateľská prax nepotrebujú etiku a morálku, stačí, keď sa bude dôsledne dodržiavať litera zákona. Je to pomýlená, veľmi zjednodušená predstava tak o práve, ako aj o etike a morálke a vzdelaný ekonóm, podnikateľ by ju jednoducho nemal používať. „Legislatíva, akokoľvek dobrá nemôže pokryť všetky sféry ľudskej činnosti, ani pôsobenie človeka v ekonomickej sfére. Je všeobecne známe, že právo je minimum morálky, a nie morálka a etika celá. Preto napríklad Texas Instrument vo svojich požiadavkách na etické správanie

všetkých svojich pracovníkov zdôrazňuje, že etika sa začína za právom.“ ([1], 14)

„Existujú všade vo svete také problémy?“

Udalosti vo svete, rôzne aféry, svedčia o tom, že naši občania nespochybňujú, že v celom svete sa vyskytujú neetické javy v oblasti podnikania, ekonomiky. Jedná sa však o mieru, v ktorej sa vyskytujú, ale i o spôsob ochrany občanov, spoločnosti od ich dôsledkov a tiež sankcionovania tých, ktorí sa ich dopúšťajú. Podstata problému tkvie v tom, že moderné demokratické štáty s fungujúcou ekonomikou si uvedomujú nevyhnutnosť riešiť tieto problémy, s cieľom zastaviť ich negatívny vplyv na ekonomiku a tým vlastne aj na celú spoločnosť. Je všeobecne známe, že korupcia v štáte vedie k ohrozeniu fungovania trhového mechanizmu. Vo vyspelých krajinách sa za korupčné škandály tvrdo platí napr. odchodom z vysokých politických a ekonomických postov, neplatenie a neodvádzanie daní sa nepovažuje za hrdinstvo, ale ako nemorálny čin. Za porušenie základných podnikateľských pravidiel sa platí stratou zákazníkov a pod.

Je na mieste naše tvrdenie, že etické normy garantujú poriadok v ekonomike aj v spoločnosti, kým egoizmus a amorálnosť spôsobujú neporiadok, chaos, ohrozujú poriadok hospodárstva a spoločnosti. Tomuto sa každá vyspelá, kultúrna krajina snaží zabrániť. Podnikateľská etika vo svete sa inštitucionalizovala a stala sa neoddeliteľnou súčasťou podnikateľskej kultúry.

„Ktoré sú príčiny takýchto postojov?“

Nemyslíme si, že v našom príspevku vysvetlíme všetky príčiny, prečo sa etika v podnikateľskej sfére na Slovensku presadzuje tak ťažko a kde sú príčiny vyššie uvedených negatívnych tvrdení.

Obavy z etiky.

Obavy, resp. strach z etiky môžu byť založené na rôznych skúsenostiach, motívoch, ale i teoretických východiskách. Napr.:

- obava z toho, že etika je len púste moralizovanie, ktoré racionálnym a realistickým ľuďom prekáža;

- strach z toho, že etika človeka bude obmedzovať. Etika ako požiadavka regulácie správania podľa zásady, čo je správne, utvára pred človekom rámec, z ktorého by nemal vybočiť. Napr. ak človek prijme požiadavku základného pravidla správania „nerob iným to, čo nechceš, aby robili iní tebe“, zaväzuje sa mať na zreteli iných ľudí a neškodiť im.

Etika vyžaduje recipročný vzťah, to je vzťah vzájomného uznania platnosti noriem ľudského spolunažívania. V tomto zmysle môžu mať ľudia pracujúci v podniku alebo podnikatelia skutočne obavy, že musia prestať robiť to načo boli zvyknutí a naopak, musia sa učiť chovať a jednat' podľa noriem či zásad, ktoré im doposiaľ neboli vlastné. Na druhej strane však získavajú istotu, že žijú v spoločnosti, kde platia normy, ktoré sú v záujme všetkých, teda aj ich samotných.

Skutočné obavy tých, ktorí vedome nedodržiavajú etické zásady sú pochopiteľné. Ohraničenie ich neetických aktivít im zabráni dostať sa k zisku v čo najrýchlejšom čase.

Etika a ekonomika ako sféry uvažovania

Tento problém má svoje teoretické korene. Jeho začiatky siahajú ku vzniku takého spoločenskovedného tvrdenia, podľa ktorého je hospodárstvo uzavretý systém, v ktorom morálka a etika nemajú svoje miesto. Ekonomika sa riadi racionálnym uvažovaním, tzv. náklady – výnosy. Etika je záležitosťou individuálnou, súkromnou, nemá dočinenia s ekonomickou sférou. Toto tvrdenie je spájané s neoklasickou ekonómiou, metodologickým individualizmom a chápaním človeka ako homo economicus.

Druhý problém spočíva v tom, že problémy podnikateľskej resp. hospodárskej etiky ako vednej disciplíny, ktoré sa zaoberajú skúmaním integrácie etiky a ekonomiky sa dostávajú na Slovensko až v 90-tych rokoch, v dobe keď sa táto veda už etablovala v západnej Európe a v USA.

Vznik podnikateľskej etiky je racionálnou a zároveň reálnou odpoveďou na dialektiku vzťahu etika a ekonomika. „Hospodárska etika sa má rozumieť ako rozumová etika, ktorá ide v ekonomickej vecnej logike na normatívnom základe

a argumentuje pre lepšie pochopený ekonomický rozum.“ ([2], 77), teda hospodárska etika v žiadnom prípade nejde proti ekonomike, nie je voči nej v opozícii, ale ide jej v ústrety. „Ekonomická a etická orientácia konania aj ekonomika a etika ako disciplíny, ktoré osvetľujú orientáciu konania ľudí, nemôžu predsa natrvalo zostať vo vzájomne vylučujúcom sa vzťahu a v nezmieriteľnom protiklade. Etika a ekonómia musia vzájomne od seba prechádzať k etickej ekonómii a k etike zameranej na ekonómii.“ ([3], 19)

Pod pojmom podnikateľská etika rozumieme aplikovanú integratívnu, normatívnu etiku, ktorá sa zaoberá skúmaním vzťahu medzi etikou a ekonomikou. Podnikateľská etika je kritickou reflexiou ekonomických aktivít na základe hodnôt humanizmu, spravodlivosti, solidarity, slobody a tolerancie. „Podnikateľská etika je normatívna etika, ktorá sa zaoberá pôsobením morálnych noriem a princípov na všetkých úrovniach ekonomiky.“ ([1], 35)

Inflácia etiky spoločnosti

Veľmi vážnym momentom z hľadiska presadzovania etiky je všeobecná predstava, ktorá má žiaľ opodstatnenie : na Slovensku sa neoplatí byť etický. Podnikatelia, ktorí sa pokúšajú dôsledne riadiť etikou sú veľmi často v nevýhode, ba dokonca ohrozujú existenciu svojho podniku. Podobne je to aj s ľuďmi, jednotlivcami, ktorým sa namiesto úcty v spoločnosti dostáva skôr neporozumenia a vo svojom okolí sú považovaní za idealistov či čudákov. To, že čestný človek, ktorý sa živý poctivo svojou prácou nie je ešte dnes na Slovensku hodnotou, ale skôr je diskriminovaný, je prejavom veľkej inflácie etiky a morálky.

Premeny spoločnosti - kryštalizácia hodnôt

Jedna z vážnych príčin doposiaľ nedostatočného uvedomenia si miesta etiky v hospodárstve je spojená so zmenami spoločnosti. Na jednej strane zanikajú a krachujú staré hodnoty, na druhej strane utvárajú sa nové, ktoré sa ťažko rodia, často na hranici zjednodušených a zdeformovaných predstáv o trhovom hospodárstve. Názor, že podnikanie a trh vyriešia všetky naše problémy zdedené z minulosti je nerealistický. Svet spoločenského vlastníctva, rovnostárstva, byrokracie, zlého

systemu odmeňovania ale i ďalších spoločenských neduhov mal byť nahradený prosperujúcou spoločnosťou založenou na priznaní súkromného vlastníctva, trhu, konkurencie, rovnosťou šanci a slobodnou realizáciou jednotlivca v rámci demokraticky usporiadanej spoločnosti.

Na Slovensku si musíme uvedomiť, že spoločenské zmeny potrebujú čas, potrebujú nové politické myslenie, osobnosti, nové skúsenosti, prekonanie starých zvyklostí a tradícií. Niektoré skúsenosti sa nedajú zrejme odovzdať a musia sa prežiť na vlastnej koži, asi sa musí naša spoločnosť sama presvedčiť o tom, že koordinácia prostredníctvom podnikania a trhu je náročná na etické princípy. Na druhej strane musíme rozhodnejšie bojovať proti neférovosti, korupcii, neplateniu daní, neplneniu obchodných kontraktov a ďalším nedostatkom, ktoré vážnym spôsobom narúšajú hospodársky systém Slovenska.

Domnievame sa na záver nášho zamyslenia, že podnikanie nemôže fungovať bez etiky a demokracia bez etiky je iba prázdnu frázou.

Resume

Príspevok je zamyslením, úvahou nad podnikateľskou etikou na Slovensku. Stručne sú ukázané príčiny zložitého presadzovania sa etiky v slovenskej ekonomike. Akcent je položený na obavy z etiky, na vzťah etiky a ekonomiky, na infláciu etiky v spoločnosti a na spoločenské zmeny, ktoré utvárajú a kryštalizujú hodnoty.

Literatúra:

1. Remišová, A.: Podnikateľská etika v praxi. – Cesta k úspechu. Bratislava 1999.
2. Ulrich, P.: Integrative Wirtschaftsethik als kritische Institutionenethik. St. Gallen 1994.
3. Kosłowski, P.: Prinzipien der Ethischen Ökonomie. Tübingen, Mohr 1988.

CONTROLLING W DZIAŁALNOŚCI MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW

Każda osoba, która podejmuje działalność gospodarczą w obecnej sytuacji tj. w warunkach gospodarki rynkowej, wychodzi z założenia, że będzie ona prowadzona bardziej efektywnie niż u konkurencji. Do tego, aby sprawdzić, że działalność jest prowadzona efektywnie, potrzebne są pewne „narzędzia” pomiaru wykonanych zadań. W przypadku małej firmy czy właściciel osiągnie sukces czy też zbankrutuje będzie to jego prywatna sprawa. W większym przedsiębiorstwie natomiast ogólna sytuacja firmy może być dobra, a wewnątrz okaże się, że lepsze jednostki nadrabiają za te słabsze. W takich sytuacjach niezbędne są takie instrumenty zarządzania wspomagane przez system informacyjny, które pozwolą wykryć te problemy w przedsiębiorstwie. Realizacja funkcji zarządzania, tj. planowania, organizowania, motywowania, koordynowania i kontrolowania, powoduje określone zapotrzebowanie na informacje ekonomiczne. Informacje dostarczane przez rachunkowość są ważnym elementem całego systemu informacyjnego zarządzania, ponieważ umożliwiają one syntetyczne wyrażenie celów i efektów działalności jednostek gospodarczych w terminach finansowych. Informacje ekonomiczne generowane przez system rachunkowości umożliwiają uzyskanie obrazu całości przedsiębiorstwa oraz jego sytuacji majątkowej i finansowej. Jedną z propozycji zarządzania przedsiębiorstwem jest controlling.

„Controlling, jako ponadfunkcyjny instrument zarządzania, urzeczywistnia wszystkie funkcje zarządzania: planowanie, organizowanie, motywowanie i kontrolowanie.”¹

Wprowadzenie controllingu wymaga sprawnej bazy informacyjnej. W przedsiębiorstwie taką ważną bazą jest rachunek

¹ „Rachunkowość w controllingu przedsiębiorstwa”, red. E. Nowak, PWE Warszawa 1996, s. 8

kosztów i wyników, który pozwala na formułowanie opinii i podejmowanie decyzji przez użytkowników informacji. Kierownictwo firmy musi być w posiadaniu informacji na temat rzeczywistej efektywności podejmowanych w przeszłości decyzji. Uzyskane wyniki mogą albo doprowadzić do zmian w celu poprawy efektywności działania albo utwierdzić osoby odpowiedzialne za podejmowanie decyzji o ich słuszności. Decyzyjno – kontrolne rachunki kosztów i wyników stanowią jeden z głównych potencjałów informacyjnych controllingu. Jest to również baza dla praktyków, którzy poszukują skutecznych instrumentów w zarządzaniu przedsiębiorstwem.

Historia controllingu liczy ponad 100 lat, a jego ojczyzną są przedsiębiorstwa Stanów Zjednoczonych. W Europie (RFN) pojawił się ponad 30 lat temu. Controlling narodził się z rachunkowości finansowej, z jej słabych stron, m.in. takich jak: rachunek kosztów pełnych (informacje wyłącznie historyczne dostarczane z opóźnieniem), zapisywanie informacji gospodarczych zgodnie z przepisami prawa, a nie wymogami zarządzania, brak możliwości określenia, które decyzje poszczególnych menadżerów mają wpływ na poszczególne liczby wykazywane w bilansie, rachunku wyników czy innych sprawozdaniach przedsiębiorstwa.

Zgodnie z tezą P. Druckera, że zarządzanie przedsiębiorstwem oznacza zarządzanie przyszłością, a zarządzanie przyszłością oznacza zarządzanie informacją, niemożliwe jest podejmowanie decyzji dotyczących celów przedsiębiorstwa, kierowanie nimi oraz kierowanie procesem ich realizacji bez informacji decyzyjnej, zdolnej do ukierunkowania działań w konkretnych sytuacjach w praktyce.

Obowiązki kadry kierowniczej w zakresie kierowania, regulowania, kontrolowania zachodzących w przedsiębiorstwie procesów i osiąganym wyników bardzo dobrze ilustruje występujące w języku angielskim pojęcie „*to control*”. W literaturze możemy spotkać wiele definicji tego pojęcia. Poniżej przedstawię kilka z nich.

„Controlling jest to proces sterowania zorientowany na wynik przedsiębiorstwa, a realizowany przez planowanie, kontrolę, sprawozdawczość i kierowanie.”²

„Controlling to przygotowanie i oddawanie do dyspozycji kadry kierowniczej przedsiębiorstwa metod, technik, instrumentów, modeli, schematów interpretacyjnych oraz informacji zasilających planowanie i nadzorowanie procesów realizacji planów, a także koordynowanie przebiegu realnych procesów społeczno – materialnych w ramach poszczególnych funkcji przedsiębiorstwa jak: produkcja, zaopatrzenia, marketingu, finansowania, kierowania ludźmi, postępu i rozwoju.”³

Controlling to system zarządzania, który polega, najogólniej mówiąc, na kierowaniu przedsiębiorstwem za pomocą liczb. Działalność każdego przedsiębiorstwa można przedstawić za pomocą szeregu danych, które charakteryzują jego stan. Umiejętność interpretowania tych danych, a co za tym idzie możliwość konstruowania realnych, a zarazem postępowych prognoz, które mogą przyczynić się do rozwoju przedsiębiorstwa stanowi istotę controllingu.

Dla controllingu charakterystyczne są⁴:

- orientacja na cele,
- orientacja na „wąskie gardła”,
- orientacja na przyszłość.

Wdrożenie controllingu w przedsiębiorstwie musi być poprzedzone stworzeniem odpowiedniego systemu informacyjnego, który jest najczęściej tworzony na bazie informacji otrzymywanych z rachunkowości. Rachunkowość w aspekcie controllingu jest postrzegana jako instrument, który dostarcza różnym szczeblom decyzyjnym wieloprzekrojowych informacji, niezbędnych w zarządzaniu przedsiębiorstwem z nastawieniem na przyszłość.

Controlling dla tysięcy przedsiębiorstw w rozwiniętych gospodarkach rynkowych stał się synonimem systemu

² „Rachunkowość w controllingu przedsiębiorstwa”, red. E. Nowak, wyd. cyt.

³ H. Bloch „Controlling czyli rachunkowość zarządcza”, CIM Warszawa 1994, s. 4

⁴ „Rachunkowość w controllingu przedsiębiorstwa”, wyd. cyt.

zarządzania skutecznego w walce z kryzysem, ryzykiem, inflacją, konkurencją i narastającą zmiennością otoczenia. Jest on postrzegany jako sposób zarządzania firmą, który tworzy wysokie wymagania. Poza tym sposób ten oparty jest na profesjonalizmie i rozwija profesjonalizm menedżerów.

W literaturze przedmiotu narodziny nowoczesnego controllingu stosunkowo umiejscawia się na początku lat dwudziestych w Stanach Zjednoczonych i wiąże z powstaniem pomysłu na podjęcie właściwej, opartej na informacji ilościowej skutecznej kontroli nad procesem tworzenia wartości⁵ w przedsiębiorstwach przemysłowych.

Głównym zadaniem controllingu powinno być stworzenie warunków sprzyjających długotrwałej egzystencji przedsiębiorstwa oraz zapewnienie stabilności zatrudnienia dzięki tworzeniu odpowiednich struktur wewnętrznych i połączeniu celów z systemem planowania i systemem kontroli.

Przez wiele lat domeną controllingu była rachunkowość zarządcza, planowanie operatywne. W ostatnich latach pojawiają się pewne nowe tendencje w controllingu, do których możemy zaliczyć przejście od:

- analizy do syntezy,
- liczenia do myślenia przekrojowego,
- planowania oddolnego do zorientowania na cele (np.: target costing),
- myślenia drogi do trwania przedsiębiorstwa do balanced score card.
- analitycznego do myślenia globalnego,

Można więc stwierdzić, że domeną controllingu staje się poziom planowania strategicznego i przekładanie podejmowanych tam decyzji na liczby planów operacyjnych, adresowanych do wszystkich menedżerów w przedsiębiorstwie.

Osiągnięcia controllingu w dziedzinie nowoczesnych instrumentów zarządzania oraz technik obserwacji i analiz systemu ekonomicznego firmy sprzyjają stawianiu znaku

⁵ K. Aghte: Der Controller in der Organisation amerikanischer Unternehmungen, Zeitschrift fuer Organisation 1/1960, s. 48: Bloch H., Controlling. Instrumenty planowania i sterowania zyskiem, Katowicka Szkoła Menadżerów, Katowice 1991

równości między controllingiem a instrumentalnym oprzyrządowaniem procesów decyzyjnych. Tymczasem, jak dowodzą praktyczne doświadczenia, nawet najbardziej wyrafinowane systemy planowania, czy rachunkowości zarządczej nie są w stanie same rozwiązać problemu efektywności gospodarki przedsiębiorstwa. Podobnie, jak nie jest go w stanie rozwiązać decyzja o zakupie komputera.

Informacje przygotowywane przez controlling zamiast "punktów" wskazują "kierunek", zamiast "pewności" - "szansę", zamiast konkretnego "zdarzenia" - ich "klasę", zamiast "wartości" - "kierunek zmian".

Transformacja polityczno-ustrojowa, która miała miejsce w Polsce pod koniec lat 80. doprowadziła do głębokich zmian gospodarczych kraju. Najważniejszym jej efektem było zastąpienie gospodarki centralnej sterowanej przez mechanizmy rynkowe. Przedsiębiorstwa państwowe, które do tej pory stanowiły trzon gospodarki znalazły się przed wyzwaniem, jakie niesie z sobą wolny rynek. Ich dotychczasowy sposób funkcjonowania musiał ulec zmianie o sto osiemdziesiąt stopni. Z głównego priorytetu zaspokajania potrzeb ogólnospołecznych (zagwarantowanie miejsc pracy, wytwarzanie zaplanowanych przez centrum ilości produkcji czy usług), nastąpiło przeorientowanie na zaspokajanie oczekiwań właściciela. Właściciel natomiast pragnie zawsze konsekwentnej poprawy efektywności gospodarczej swojego przedsiębiorstwa. Z tego to głównie powodu osiągnięcie stabilnego wzrostu zysku staje się głównym priorytetem przedsiębiorstwa. Większość małych i średnich przedsiębiorstw musiała zostać poddana procesowi restrukturyzacji. Przykładem takiego przedsiębiorstwa jest firma „X”. Jednym z podstawowych celów projektu restrukturyzacji firmy „X”, było opracowanie dla potrzeb nowej struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa, systemu kontroli zarządzania, który przy stosunkowo znacznym poziomie decentralizacji uprawnień i delegacji odpowiedzialności na niższe poziomy organizacyjne, zapewniłby integralność celów całego przedsiębiorstwa oraz umożliwił sprawny pomiar i ocenę wyników jego działalności. Praktyka zarządzania potwierdziła, że skuteczną technologią wychodzącą naprzeciw tego typu oczekiwaniom jest controlling.

Controlling to system wzajemnie określonych zasad, metod i technik służących wewnętrznemu systemowi sterowania organizacją i jej procesami, zorientowany na osiągnięcie założonych celów przedsiębiorstwa. Controlling to również swego rodzaju filozofia zarządzania, która daje gwarancję efektywnego i odpowiedzialnego planowania, kontrolowania i kierowania przedsiębiorstwem na jego poszczególnych poziomach, wspierając zachodzące tam procesy podejmowania decyzji strategicznych i operacyjnych.

Controlling może odegrać istotną rolę w budowaniu przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa, zapewniając wysoką elastyczność reagowania na dynamicznie zmieniające się otoczenie, jak również orientację na przyszłość w celu tworzenia solidnych podstaw stabilnego rozwoju i egzystencji gospodarczej.

Wdrożenie controllingu jest kompleksowym i skomplikowanym procesem. Istnieje sześć podstawowych warunków jakie muszą być spełnione dla sprawnego wdrożenia i funkcjonowania controllingu w przedsiębiorstwie:

- zdefiniowanie i wyodrębnienie rodzajów działalności: kompetencje strategiczne, podstawowe i pomocnicze,
- czytelne zdefiniowanie centrów odpowiedzialności w ramach nowej struktury organizacyjnej i w odniesieniu do rodzaju działalności (wdrożenie rachunku Odpowiedzialności),
- określenie potrzeb informacyjnych różnych szczebli zarządzania,
- zsynchronizowanie systemu controllingu z systemami: rachunkowości finansowej, obiegu dokumentów i systemem informatycznym,
- wprowadzenie w ramach struktury organizacyjnej funkcji zdecentralizowanego controllingu na poziomie BU (jednostka produkcyjno-handlowa) i SU (jednostka pomocnicza) oraz Głównego Controllera w Centrum Zarządzania,
- zbudowanie systemu planowania i budżetowania działalności przedsiębiorstwa w strukturze zdecentralizowanej oraz systemu pomiaru i oceny działalności jego poszczególnych poziomów.

Uwzględniając sytuację wyjściową przedsiębiorstwa, będące w dyspozycji zasoby oraz cele projektu, prace w zakresie rozwoju i wdrożenia systemu controllingu objęły swoim zakresem następujące obszary: zaprojektowanie systemu rachunku Odpowiedzialności, opracowanie zasad rozrachunku wewnętrznego pomiędzy poszczególnymi BU oraz w zakresie działalności pomocniczej, opracowanie i wdrożenie systemu sprawozdawczości wewnętrznej, organizacji służb controllingu w ramach nowej struktury, przeprowadzenie procesu budżetowego dla nowej struktury.

Biorąc pod uwagę *Rachunek Odpowiedzialności* to w ujęciu podmiotowym rachunek ten tworzą centra (ośrodki) odpowiedzialności, tj. takie podmioty organizacji, gdzie określony zakres uprawnień (kompetencji decyzyjnych) i odpowiedzialności jest przypisany jednemu menadżerowi. Natomiast w układzie przedmiotowym rachunek odpowiedzialności należy traktować w kategorii podsystemu całego systemu kontroli zarządzania w przedsiębiorstwie, który służy do identyfikacji, przetwarzania i komunikowania informacji w celu pomiaru i oceny wyników każdego z takich ośrodków.

Wdrożenie rachunku odpowiedzialności wymaga więc przeprowadzenia czytelnego podziału przedsiębiorstwa na centra odpowiedzialności oraz dla każdego z takich obszarów należy zdefiniować poziom samodzielności decyzyjnej poprzez określenie celów i zadań jakie dany ośrodek powinien realizować oraz uprawnień i odpowiedzialności jakie powinien posiadać.

W wyniku przeprowadzonej segmentacji rynkowej oraz wyodrębnienia kompetencji strategicznych, podstawowych i pomocniczych w przedsiębiorstwie oraz w odniesieniu do możliwego oddelegowania zakresu odpowiedzialności, został zaprojektowany podział przedsiębiorstwa na 4 BU i SU. Kompetencje strategiczne oraz wszelkie działania mające charakter sztabowy zostały zgrupowane w tzw. Centrum Zarządzania (CZ).

W hierarchii nowej struktury odpowiedzialności BU zostały wyposażone w najszerszy zakres kompetencji decyzyjnych w obszarze działalności podstawowej i zostały zdefiniowane jako centra odpowiedzialności za zysk, tj. takie jednostki, których menadżerowie są odpowiedzialni za różnicę między przychodami

a kosztami realizowanymi w danym segmencie rynku w ramach łańcuch wartości dodanej.

Dla każdego BU, wspólnie z przysłymi Dyrektorami i Controllerami tych jednostek, zdefiniowano centra odpowiedzialności za koszty (CK), tj. jednostki organizacyjne o najniższym zakresie delegowanej odpowiedzialności, których menadżerowie są tylko odpowiedzialni za koszty powstające w tych jednostkach.

W wyniku przeprowadzonych zmian zostało skonstruowanych łącznie 61 centrów Kosztów w obszarze działalności podstawowej. Kierowano się przy tym koniecznością zapewnienia w miarę jednolitych struktur poszczególnych jednostek.

Kolejnym kluczowym elementem konstruowania nowego systemu kontroli zarządzania w przedsiębiorstwie było wypracowanie zasad rozrachunku wewnętrznego tj. sposobu wyceny i rozliczania transakcji wewnętrznych.

Realizowana koncepcja podziału organizacji przedsiębiorstwa na BU i SU spowodowała zasadnicze zmiany w sposobie funkcjonowania przedsiębiorstwa. Daleko posunięta decentralizacja praktycznie automatycznie stworzyła warunki do wprowadzenia systemu rynku wewnętrznego pomiędzy wyodrębnionymi jednostkami gospodarczymi, a tym samym potrzebę właściwego uregulowania zasad jego funkcjonowania.

Dotychczasowe transakcje zachodzące pomiędzy poszczególnymi Zakładami Produkcyjnymi i jednostkami pomocniczymi zmieniły swój charakter na nową jakościową relacją wewnętrzny dostawca – wewnętrzny klient. Zmianie uległ również układ podmiotów uczestniczących w tych transakcjach, gdzie stroną podaży stanowią BU ze swoimi półproduktami oraz usługi działalności pomocniczej z SU, a strona popytu jest reprezentowana przez poszczególne BU, SU oraz Centrum.

Praktyka zarządzania potwierdza, że im większy poziom decentralizacji i samodzielności gospodarczej w przedsiębiorstwie tym bardziej kwestia sposobu wyceny transakcji wewnętrznych staje się znacząca. W przedsiębiorstwie scentralizowanym pomiar udziału jego poszczególnych jednostek nie ma aż tak dużego znaczenia w procesie kreowania zysku, to też problematyka rozrachunku wewnętrznego pozostaje drugorzędna.

Zupełnie inaczej sytuacja przedstawia się w firmie zdecentralizowanej („X”), gdzie wydziały bądź zakłady działalności podstawowej i pomocniczej uzyskały szeroki zakres uprawnień i odpowiedzialności. W ośrodkach, gdzie zarządzający odpowiadają za wygenerowany zysk wynika sprawa regulacji obrotu wewnętrznego ma szczególnie istotne znaczenie. Przyjęty niewłaściwy sposób wyceny transakcji wewnętrznych może bowiem zniekształcić wyniki działalności gospodarczej danej jednostki, a w rezultacie przyczynić się do błędnych i nieracjonalnych decyzji gospodarczych oraz do nieobiektywnej oceny jej rezultatów. W Spółce zostały przyjęte następujące rozwiązania w zakresie wyceny obrotu wewnętrznego.

W zakresie zakupu i sprzedaży półproduktów pomiędzy poszczególnymi BU ustalono, że:

- podstawą wzajemnych rozliczeń między BU będzie cena rynkowa,
- w wypadku tej grupy wyrobów, na które nie da się ustalić ceny rynkowej będzie stosowana cena oparta na koszcie całkowitym wytworzenia, cena negocjowana bądź cena po koszcie alternatywnym,
- faktyczna cena rynkowa w rozrachunku wewnętrznym jest nieco niższa niż rynkowa, gdyż przy przekazaniu półwyrobów w obrębie firmy nie ponosi się kosztów sprzedaży.

W zakresie sprzedaży i zakupu usług świadczonych przez SU przyjęto następujące zasady:

- ceny świadczenia usług SU będą równe jednostkowym kosztom całkowitym wytworzenia danej usługi. Cena będzie miała charakter planowany tzn. będzie wynikała z budżetu danego Centrum Kosztów, które świadczy daną usługę i potencjału standardowego jakim dysponuje,
- potencjał standardowy – jest to maksymalna liczba jednostek danej usługi, jaka może być wykonana w ciągu roku, biorąc pod uwagę wszelkie ograniczenia rzeczywiste,
- w wypadku usług, takich jak: zabezpieczenie przeciwpożarowe, czy usługi ratownictwa chemicznego

ich koszty będą rozliczane proporcjonalnie do wartości majątku brutto poszczególnych BU i SU.

Przyjęte rozwiązania stworzyły środowisko konkurencji wewnętrznej. W efekcie zaistniało zjawisko samoregulacji, gdzie poszczególne BU i SU dążąc do osiągnięcia określonego wyniku i posiadając samodzielność decyzyjną wymuszały redukcje kosztów wzajemnych świadczeń do poziomu rynkowego. W konsekwencji uruchomiło to szereg działań zmierzających do racjonalizacji posiadanego potencjału, a w wypadku działalności pomocniczej z promocją oferty usługowej na zewnątrz wyłącznie.

Z delegacją odpowiedzialności wiążą się określone potrzeby informacyjne. Menadżer danego ośrodka odpowiedzialności aby mógł skutecznie zarządzać musi dysponować odpowiednią informacją, w określonym czasie i o określonym przekroju, którą będzie mógł wykorzystać w procesie planowania i sterowania działalnością swojego obszaru oraz późniejszej kontroli wyników.

Punktem wyjścia do zbudowania systemu sterowania budżetowego był podział nowej organizacji przedsiębiorstwa na centra odpowiedzialności, jak również przyjęta koncepcja wprowadzenia dla potrzeb sprawozdawczości wewnętrznej rachunku kosztów zmiennych. Stosowany w przedsiębiorstwie rachunek kosztów pełnych, służący do wyceny produktu po technicznym, koszcie wytworzenia z punktu widzenia potrzeb nowej organizacji stał się niewystarczający. Wynika to z istotnych ograniczeń, jaki niesie to podejście, szczególnie biorąc pod uwagę fakt, że jest ono mało przydatne przy kontroli segmentów rynkowych i przy podejmowaniu decyzji krótkookresowych.

Przy realizowanej skali decentralizacji zarządzania w przedsiębiorstwie, a także biorąc pod uwagę wysoką dynamikę zmian jego otoczenia, zarządzający poszczególnymi segmentami BU musieli zostać wyposażeni w narzędzie, które pozwoliłoby im podejmować decyzje krótkookresowe w zakresie kształtowania polityki cenowej i sprzedaży.

Odpowiedzią na takie zapotrzebowanie jest koncepcja rachunku kosztów zmiennych z marżą pokrycia jako kluczową wielkością sterującą i decyzyjną. Informacje generowane w tym układzie ułatwiają przedsiębiorstwu, a przede wszystkim jego

wyodrębnionym jednostkom podejmowanie decyzji cenowych. Poziom jednostkowych kosztów zmiennych jest bowiem podstawowym punktem odniesienia a zarazem bazą kalkulacyjną do ustalania dolnych granic cen. Osiąganie ceny produktu poniżej tego poziomu jest równoznaczne ze zwiększeniem stopnia ryzyka poniesienia straty i stawia pod znakiem zapytania zasadność dalszej jego produkcji.

Rachunek kosztów zmiennych stanowi więc przydatny instrument sterowania zyskiem, gdzie koszty stałe wyznaczają maksymalny poziom i ryzyko strat w ramach danego segmentu. Celem jednostki jest więc obniżenie ryzyka strat od jego górnego poziomu do jego całkowitego wyeliminowania poprzez pełne pokrycie kosztów stałych oraz wypracowanie zysku.

Oznacza to, że dla każdego BU celem nadrzędnym jest uzyskanie określonej marży pokrycia, tj. różnicy pomiędzy uzyskiwanymi przychodami i kosztami zmiennymi tak, aby każda jednostka mogła pokryć swoje koszty stałe i wypracować odpowiedni poziom wyniku gospodarczego gwarantujący zysk dla całego przedsiębiorstwa.

Właściwe usytuowanie służb controllingu w przedsiębiorstwie ma istotne znaczenie dla funkcjonowania a zarazem efektywności systemu controllingu.

Wychodząc naprzeciw potrzebom nowej organizacji wdrożono rozwiązanie oparte na koncepcji controllingu zdecentralizowanego. Na poziomie strategicznym, tj. Centrum Zarządzania, utworzono funkcję Głównego Controllera.

W odniesieniu do BU i SU przyjęto, jak to było już wcześniej sygnalizowane rozwiązanie, że Controllerzy będą tworzyć ściśle kierownictwo nowo utworzonych jednostek. Ustalono, że zależności pomiędzy controllerami BU, SU a Głównym Controllerem będzie miała charakter czysto merytoryczny.

Realizacja projektu zakończyła się powodzeniem gdyż zrealizowano podstawowe cele projektu:

- zapewnienie zwiększenia rynkowej orientacji Spółki,
- podniesienie rentowności na działalności operacyjnej,
- wsparcie efektywności zarządzania, poprzez proces restrukturyzacji, polegający na wdrożeniu zdecentralizowanej organizacji, wspartej systemem

kontroli zarządzania. Dowodem powyższych stwierdzeń może być opinia klienta np. Firma „X”, a co najważniejsze również wyniki jakie ta firma osiągnęła po zakończeniu projektu.

Poprawa rentowności

W pierwszym roku po zakończeniu projektu odnotowano znaczący wzrost rentowności. Zysk netto z 0,8 MPLN w 1997 wzrósł do 12 MPLN w 1998.

Wsparcie efektywności zarządzania

Należy zwrócić uwagę, iż poprawę rentowności osiągnięto przy znaczącej dekoniunkturze. W okresie tym przychody Spółki spadły o 25%. Tak, więc zgodnie z założeniami i przewidywaniami nowa organizacja pozwoliła na znacznie bardziej efektywne sterowanie kosztami. Obniżono między innymi koszty zakupu usług zewnętrznych o 3 MPLN, koszty wynagrodzeń i świadczeń pracowniczych o 20 MPLN oraz koszty operacyjne o 5 MPLN.

Orientacja rynkowa

Wygenerowany zysk przy spadku dochodów może świadczyć, że udało się zrealizować filozofię zaspokojenia potrzeb klientów z zyskiem dla firmy. Podstawowym kryterium oceny zarządów BU jest marża operacyjna, będąca pochodną przychodów i kosztów. Automatycznie zmusza to kierownictwo JB do koncentracji na tych obszarach. Zarząd Spółki oceniający zmiany otoczenia konkurencyjnego, poszczególnych segmentach rynku, planuje i podejmuje działania zwiększające konkurencyjność przedsiębiorstwa. O ile w 1997 roku przeznaczono 15,6 MPLN na inwestycje to 1998 roku 16,8 MPLN, a w latach 1999 – 2003 planuje się nakłady w wysokości około 200 MPLN.

Efekt orientacji na rynek można zaobserwować również w działalności pomocniczej, gdzie podjęto szereg inicjatyw sprzedaży usług dla odbiorców zewnętrznych oraz dalszej restrukturyzacji tego obszaru.

Poza suchymi faktami warto również przedstawić opinie uczestników projektu ze strony Firmy „X”. Opinie te zebrano w trzy miesiące po zakończeniu projektu (luty 1998), dlatego nie zawsze pokrywają się one z prezentowanym powyżej stanowiskiem.

Poprawa rentowności

W tym okresie nie była jeszcze postrzegana. Sytuacja finansowa firmy była odbierana jako trudna.

Wsparcie efektywności zarządzania

Uznano osiągnięcie stawianych celów, takich jak:

- opracowanie i wdrożenie systemu controllingu,
- zwiększenie efektywności w zarządzaniu kosztami,
- wprowadzenie nowego sposobu myślenia o biznesie, wprowadzenie pełnego wewnętrznego rozrachunku gospodarczego.

Orientacja rynkowa

Dostrzeżono realizację pierwszego kroku w kierunku orientacji na rynek w postaci wprowadzenia prorynkowej struktury organizacyjnej opartej na segmentach rynku. Za cel niezrealizowany uznano wzrost konkurencyjności firmy. Częściowo wiąże się to z faktem, że w ramach projektu przewidziano opracowanie planu działań poprawy konkurencyjności, pozostawiając część wdrożeniową do realizacji siłami własnymi przedsiębiorstwa.

Reasumując można z całą pewnością stwierdzić, że projekt restrukturyzacji Firmy „X” zakończył się sukcesem i potwierdził wartość i przydatność proponowanych rozwiązań.

Każdy proces zmian w przedsiębiorstwie jest bardzo złożonym przedsięwzięciem, niezależnie od zakresu i przedmiotu proponowanych przekształceń. Sam termin restrukturyzacja a potem wdrożenie systemu controllingu dla wielu pracowników ma negatywne znaczenie i z reguły jest utożsamiany z utratą pracy i masowymi zwolnieniami. W rezultacie naturalnym i oczywistym zjawiskiem jest duży opór a wręcz niechęć do zmian. Powodzenie działań i programów restrukturyzacji oraz wdrożenie systemu

controllingu zależy, więc od wielu czynników. Czynnikiemami tymi są; metodologia, zakres projektu, mobilizacja do zmian, komunikacja, zarządzanie projektem, przywództwo, zespół projektu, doświadczenie, wiedza ekspertów, podejście i system informacji. Warto również podkreślić, że oprócz wkładu merytorycznego, ważnymi elementami końcowego sukcesu są: dobrze przeprowadzone procesy komunikacji i mobilizacji całej organizacji w trakcie trwania takiego projektu. Należy w tym miejscu zwrócić szczególną uwagę na wypracowanie szczególnego zrozumienia w organizacji dla odbywających się zmian. Bez akceptacji dla tych zmian, która wynika ze zrozumienia postawionych sobie przez przedsiębiorstwo celów, żadna restrukturyzacja i wdrożenie systemu controllingu nie zostanie skutecznie przeprowadzona. Ponad to ważnym elementem jest odpowiedzialność za zmiany, która powinna być po stronie kadry menedżerskiej. Niedopuszczalna jest sytuacja, kiedy nikt z kierownictwa firmy nie chce przyznać się do procesu restrukturyzacji i wdrożenia controllingu. Natomiast w poszczególnych etapach procesu, za ich realizację mogą być współodpowiedzialni konsultanci (w sytuacji, gdy zostaną zaangażowani do projektu).

W nowoczesnej gospodarce zarządzanie przedsiębiorstwem oznacza zarządzanie przyszłością, a co za tym idzie zarządzanie informacją. Controlling to nowoczesna koncepcja zarządzania, system zespołowego zarządzania przedsiębiorstwem, gdzie każdy wykonuje ściśle określone zadania i gdzie są przygotowywane i przekazywane kierownictwu metody, modele oraz informacje, które zasilają planowanie i nadzorowanie realizacji zadań. System ten wspiera menedżerów w podejmowaniu szybkich i racjonalnych decyzji.

Streszczenie

Każda osoba, która podejmuje działalność gospodarczą w obecnej sytuacji tj. w warunkach gospodarki rynkowej, wychodzi z założenia, że będzie ona prowadzona bardziej efektywnie niż u konkurencji. Do tego, aby sprawdzić, że działalność jest prowadzona efektywnie, potrzebne są pewne „narzędzia” pomiaru wykonanych zadań. W przypadku małej firmy czy właściciel osiągnie sukces czy też zbankrutuje będzie to jego prywatna sprawa. Jednym z takich narzędzi jest system controllingu.

Wprowadzenie controllingu wymaga sprawnej bazy informacyjnej. W przedsiębiorstwie taką ważną bazą jest rachunek kosztów i wyników, który pozwala na formułowanie opinii i podejmowanie decyzji przez użytkowników informacji. Kierownictwo firmy musi być w posiadaniu informacji na temat rzeczywistej efektywności podejmowanych w przeszłości decyzji.

W nowoczesnej gospodarce zarządzanie przedsiębiorstwem oznacza zarządzanie przyszłością, a co za tym idzie zarządzanie informacją. Controlling to nowoczesna koncepcja zarządzania, system zespołowego zarządzania przedsiębiorstwem, gdzie każdy wykonuje ściśle określone zadania i gdzie są przygotowywane i przekazywane kierownictwu metody, modele oraz informacje, które zasilają planowanie i nadzorowanie realizacji zadań. System ten wspiera menedżerów w podejmowaniu szybkich i racjonalnych decyzji.

Bibliografia:

1. Agthe K., Der Controller in der Organisation amerikanischer Unternehmungen, Zeitschrift fuer Organisation 1/1960.
2. Bloch H., Controlling, czyli rachunkowość zarządcza, CIM, Warszawa 1994.
3. Błoch H., Controlling. Instrumenty planowania i sterowania zyskiem, Katowicka Szkoła Menadżerów, Katowice 1991.
4. Dobija M., Rachunkowość zarządcza i controlling, PWN, Warszawa 1998.
5. Rachunkowość w controllingu przedsiębiorstw, pod red. E. Nowaka, PWE, Warszawa 1996.
6. Sawicki K., Logistyka, controlling i rachunkowość we współczesnych jednostkach gospodarczych, Zeszyty Teoretyczne Rady Naukowej Stowarzyszenia Księgowych w Polsce, 1994, nr 29.
7. Vollmuth H. J., Controlling. Planowanie, kontrola, zarządzanie, Agencja Wydawnicza „Placet”, Warszawa 1993.

WPLYW OBCIĄŻEŃ PODATKOWYCH Z TYTUŁU PODATKU OD ZREALIZOWANEGO ZYSKU NA DECYZJE W MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTWACH

Większość podmiotów podejmujących działalność gospodarczą stawia sobie za priorytet maksymalizację osiąganego wyniku finansowego netto. Polityka ta sprowadza się do ograniczania ponoszonych kosztów i wydatków. Decyzje ich uwzględniają wszelakiego rodzaju ciężary finansowe, w tym obciążenia podatkowe i paropodatkowe.

Koszty fiskalne odgrywają szczególnie ważną rolę w decyzjach małych i średnich przedsiębiorców. Wąski zakres ich działalności oraz związany z tym niski pułap osiągniętych dochodów powoduje, iż zbyt duży ciężar fiskalny może decydować o nierentowności podjętych przez nich działań. Najbardziej uciążliwe dla tych podmiotów jest opodatkowanie zrealizowanego zysku (przychodu, czy też dochodu). Zobowiązanie to uszczupla efekty rocznej aktywności przedsiębiorcy i stanowi ważny argument motywujący, lub też zniechęcający do podejmowania dalszych działań prorozwojowych. W polskim prawie podatkowym drobny przedsiębiorca ma możliwość wyboru między dwoma sposobami opodatkowania dochodu. Pierwszy z nich opiera się na płatnościach podatku w formie zryczałtowanej. Alternatywą powyższego jest płatność fiskalna oparta na zasadach ogólnych tj. według obowiązującej skali podatkowej od faktycznie osiągniętych dochodów. Podstawowym dylematem drobnego przedsiębiorcy jest wybranie formy dla niego najgodniejszej, czyli przynoszącej najniższe koszty fiskalne. Ważne jest przy tym, by uwzględnił on warunki, które należy spełnić, by móc skorzystać z określonej formy opodatkowania.

Dla podatników prowadzących działalność gospodarczą obarczoną niskimi kosztami uzyskiwania przychodu korzy-

stniejszy jest ryczałt, uproszczona forma opodatkowania, w ramach której wyróżnia się:

- zryczałtowany podatek dochodowy od przychodów ewidencjonowanych,
- kartę podatkową.

Ostatnia forma ryczałtu przeznaczona jest tylko dla osób fizycznych, w tym również spółek cywilnych osób fizycznych, które prowadzą stosunkowo niedużą działalność gospodarczą. Opodatkowanie kartą polega na co miesięcznym uiszczaniu ustalonej stawki kwotowej, której wysokość uzależniona jest od: rodzaju prowadzonej działalności, liczby zatrudnionych pracowników oraz miejsca gospodarowania, a dokładnie liczby mieszkańców miejscowości, w podatek podejmuje aktywność gospodarczą. W ramach tej formy możliwe jest opodatkowanie tylko 11 dziedzin działalności, a dokładnie:

- działalności usługowej, wytwórczo-usługowej (w szczególności usługi parkingowe),
- działalności w zakresie handlu detalicznego żywnością, napojami, wyrobami tytoniowymi oraz kwiatami (wyjątek stanowi sprzedaż napojów o zawartości alkoholu powyżej 1,5 %),
- usług w zakresie obwoźnego i obnośnego handlu detalicznego artykułami nieżywnościowymi (z wyjątkiem pewnych artykułów),
- usług gastronomicznych (wyjątek stanowi sprzedaż napojów o zawartości alkoholu powyżej 1,5 %),
- usług transportowych, wykonywanych przy użyciu jednego pojazdu (taksówki osobowe i bagażowe), polegających na przewozie osób dorożkami konnymi oraz na przewozie osób i ładunków środkami transportu wodnego śródlądowego (z wyjątkiem przewozu jednostkami o napędzie mechanicznym),
- usług rozrywkowych,
- sprzedaży posiłków domowych w mieszkaniach,
- w ramach wolnych zawodów- świadczenia usług w zakresie ochrony zdrowia ludzkiego (pielęgniarka, położna),

- w ramach wolnych zawodów – świadczenia usług weterynaryjnych, w tym sprzedaży preparatów weterynaryjnych,
- opieki domowej nad dziećmi i osobami chorymi,
- usług edukacyjnych w zakresie udzielania korepetycji.¹

Podmioty wykazujące zainteresowanie tą formą płatności muszą przestrzegać wytycznych, co do łącznej liczby wspólników i zatrudnionych pracowników. Liczba ta nie może przekraczać 5 osób.

Stawka podatku zależy od ilości zatrudnionych pracowników, wzrasta sukcesywnie wraz ze wzrostem stanu zatrudnienia. W sytuacji gdy, podatnik zdecyduje się na zatrudnienie więcej niż 5 osób lub podejmie działalność nie uwzględnioną powyżej, zmuszony jest dokonać wyboru innej formy opodatkowania.

Podatnicy chętni do skorzystania z karty podatkowej powinni również wziąć pod uwagę wielkość miejscowości, gdzie dany zakład ma powstać. Wysokość zobowiązania podatkowego zależy bowiem od liczby mieszkańców danej gminy, w której prowadzona jest działalność gospodarcza. Im większa miejscowość, tym wyższa kwota podatku. W ramach tego wyróżnić można trzy kategorie miejscowości:

- do 5000 mieszkańców,
- od 5000 – 50000 mieszkańców,
- powyżej 50000 mieszkańców.

Interesujący przy tym jest również fakt, iż rozliczający się w tej formie mogą korzystać z częściowego zwolnienia z podatku z tytułu szkolenia uczniów lub z tytułu szkolenia pracowników w celu nauki zawodu. Ponadto istnieje możliwość skorzystania z ulgi w związku z prowadzeniem zajęć praktycznych lub praktyk zawodowych. Jeżeli podatnik w ciągu roku wykształci więcej niż jednego ucznia przysługuje mu prawo do podwyższenia ulgi o 20 %. Takie same preferencje podatkowe przewidziane są dla podatników prowadzący działalność gospodarczą w miejscowościach o liczbie mieszkańców nie przekraczającej 5000 osób

¹ „Nowe prawo gospodarcze - opodatkowanie małych i średnich przedsiębiorstw” nr 2 z dn. 22.06.01 Wydanie specjalne Poradnika Gazety Prawnej „Karta podatkowa” str. 33

lub w gminach zagrożonych szczególnym bezrobociem. Niewątpliwą zaletą tej formy jest zwolnienie podatnika z obowiązku prowadzenia ksiąg, składania zeznań podatkowych oraz deklaracji o wysokości uzyskiwania dochodów, a także z wpłacania zaliczek na podatek dochodowy. Całość przedstawianej dokumentacji sprowadza się do wypełnienia deklaracji podatkowej. Podatnikom nie przysługuje jednak ta forma opodatkowania jeżeli prowadzą kilka różnych działalności, nawet w ramach tych wymienionych powyżej lub jeśli małżonkowie wykonują działalność gospodarczą w tym samym zakresie. Ponadto z dniem 01.01.01. ustawodawca znacznie ograniczył możliwość zwolnienia od podatku VAT podatników tej formy. W następnym roku wszyscy przedsiębiorcy opodatkowani kartą, którzy osiągną obroty powyżej ustawowego limitu 10 000 euro, będą podlegali opodatkowaniu VAT- em. Niekorzyścią przy tym jest przepis, że pracodawca-podatnik objęty tą formą nie ma możliwości korzystania z usług osób nie zatrudnionych w zakładzie na podstawie umowy o pracę.

Ryczałtem ewidencjonowanym objęte są przychody osób fizycznych, najczęściej osiągnięte w ramach spółki cywilnej, z tytułu prowadzonej działalności gospodarczej. Podmioty te płacą w 2001 roku zryczałtowany podatek od przychodów, jeżeli w roku poprzednim uzyskały z działalności prowadzonej samodzielnie przychody nie przekraczające 470 745 zł. lub w tym okresie uzyskały przychody wyłącznie z tytułu udziału w spółce, przy czym suma przychodów wspólników spółki nie przekroczyła 470 745 zł. Decyzje o wyborze zryczałtowanego podatku od przychodów ewidencjonowanych mogą również podjąć podmioty, które rozpoczynają działalność gospodarczą w danym roku podatkowym i nie będą korzystać z innych sposobów opodatkowania (np. karty podatkowej). Istotne jest, że w przypadku tej formy nie stawia się żadnych ograniczeń co do liczby zatrudnionych pracowników. Wysokość podatków zależy natomiast od osiągniętego przychodu oraz rodzaju wykonywanej działalności. W ramach powyższego przedsiębiorca ma do dyspozycji 3 stawki podatkowe:

- dla działalności usługowej 8,5 %
- dla działalności wytwórczej 5,5 %

- dla działalności handlowej i gastronomicznej 3,0 %.²

Ostatecznie kwota podatku naliczana jest od osiągniętego przychodu, a więc bez odliczania kosztów jego pozyskania.³ Jedynym mankamentem stosowania tej formy są dodatkowe formalności. Od 1995 roku podatnik zmuszony jest do prowadzenia wykazu środków trwałych i wartości niematerialnych i prawnych oraz dokonywania spisu inwentarza na koniec każdego roku podatkowego. Pociąga to za sobą dodatkowe koszty związane z ewidencjonowaniem i dokonywaniem remanentu towarów. Ponadto komplikuje przedsiębiorcy gospodarowanie jego środkami. Karta podatkowa nie wymaga prowadzenia wspomnianych dokumentacji. Jest zatem jeszcze łatwiejszą formą opodatkowania. Korzystniejsza jest również dla przedsiębiorców nastawionych na osiąganie maksymalnych przychodów. Wysokość podatku w tej formie nie zależy bowiem od efektów ich działalności.

Generalnie zryczałtowane formy opodatkowania są najbardziej uproszczonymi sposobami płatności podatku dochodowego. Podatnicy tych form zwolnieni są z dodatkowych formalności związanych z ewidencją, naliczaniem i odprowadzaniem podatku. Unikają oni kosztów związanych z przedkładaniem zawikłanych formularzy i deklaracji podatkowych do biura rozliczeń podatkowych, lub kosztów zatrudnienia dodatkowej osoby zajmującej się tylko i wyłącznie wypełnianiem formularzy.

W ramach omówionego ryczałtu najważniejsze dla minimalizacji kosztów fiskalnych są decyzje przedsiębiorcy podjęte na płaszczyźnie instytucjonalnej. Związane są one z wyborem formy prawnej przedsiębiorstwa, z rodzajem i zakresem planowanej działalności oraz miejscem aktywności gospodarczej. W obowiązującym stanie prawnym małe i średnie

² „Nowe prawo gospodarcze - opodatkowanie małych i średnich przedsiębiorstw” Wydanie specjalne Poradnika Gazety Prawnej nr 2 z dn. 22.06.01 „Ryczałt od przychodów ewidencjonowanych” str. 36

³ Ujednolicony tekst ustawy z dnia 20.11.98 „o zryczałtowanym podatku dochodowym od niektórych przychodów osiąganych przez osoby fizyczne” Biblioteka Rzeczypospolitej nr 1 (10) 2001 „Ustawy i przepisy wykonawcze” Podatki 2001

przedsiębiorstwa dysponują różnymi formami działalności gospodarczej. Mogą one działać jako:

- podmiot jednoosobowy,
- spółka cywilna – obecnie przedsiębiorcą jest wspólnik takiej spółki,
- spółka prawa handlowego (w tym osobowe tj. jawna, partnerska, komandytowa, komandytowo-akcyjna oraz kapitałowe tj. z ograniczoną odpowiedzialnością i akcyjna).

Wybór organizacyjno-prawny prowadzonej działalności jest dla podatnika bardzo ważny. Ma on decydujący wpływ na formę opodatkowania. Drobni przedsiębiorcy nastawieni na minima-lizację kosztów fiskalnych muszą zatem rozważyć, która z powyższych form działalności jest dla niego najkorzystniejsza. Nie wszystkie sposoby opodatkowania mogą bowiem zostać zastosowane przy wybranym rodzaju działalności. Np. Podatnicy podejmujący aktywność gospodarczą w formie spółki akcyjnej, partnerskiej, komandytowej, komandytowo-akcyjnej nie mogą korzystać z opodatkowania kartą podatkową. Podobnie jest przy zryczałtowanym podatku od przychód ewidencjonowanych. W ramach tej formy wykluczone zostały handlowe spółki osobowe tj. jawna, partnerska, komandytowa, komandytowo-akcyjna.

Kolejną kwestią przy analizie kosztów podatkowych drobnych przedsiębiorców jest rodzaj i zakres prowadzonej działalności. Szczególnie ważne są te rozważania dla podatników podejmujących działalność w sektorze usług, wytwórstwa handlu oraz gastronomii. Mogą oni skorzystać zarówno ze zryczałtowanego podatku od przychodów ewidencjonowanych, jak i z karty podatkowej. Na ogół jednak korzystniejsze dla drobnych przedsiębiorców są płatności fiskalne w ramach tej ostatniej formy. Koncentrują się oni na maksymalizacji osiąganych przychodów, płacąc miesięcznie, stałą stawką.

Może się jednak zdarzyć, że podmiot na karcie podatkowej będzie uiszczal większy podatek niż przedsiębiorca opodatkowany w formie ryczałtu ewidencjonowanego. Jest to możliwe w sytuacji, gdy podmiot ten podejmie działalność np. gastronomiczną w dużej miejscowości liczącej ponad 50 000

mieszkańców, zatrudni 5 osób, a realizowane przez niego przychody będą bardzo niskie. Wtedy bardziej opłacalne będzie dla niego opodatkowanie stawką od zrealizowanego przychodu wynoszącej dla tego rodzaju działalności 3%.

Ostatnim dylematem podatkowym na płaszczyźnie instytucjonalnej jest wybór miejsca prowadzenia działalności. Szczególnie przy płatnościach karty podatkowej wybór miejscowości, a dokładnie rzecz biorąc gminy, ma istotny wpływ na wysokość obciążenia podatkowego. Warto jednak zwrócić uwagę na pewne ograniczenie wyboru alokacji zakładu. W przypadku osób objętych kartą podatkową ze względu na skalę działania i z reguły stosunkowo niewielkie zasoby finansowe przeniesienie się podatnika z produkcją czy usługami do mniejszego miasta może napotkać trudności związane ze zbytem swoich produktów, co w konsekwencji może wiązać się z ponoszenia dodatkowych kosztów. Wydatki te związane są głównie z koniecznością transportu wyrobu na większe rynki zbytu, które najczęściej znajdują się w większych miastach. Pewnym rozwiązaniem tej kwestii jest lokowanie działalności w miejscowościach podmiejskich, gdzie obciążenie podatkowe jest mniejsze, a jednocześnie bliski jest rynek zbytu. W przypadku handlu detalicznego, usług transportowych, czy gastronomii bardziej korzystna może być jednak alokacja działalności w dużym mieście pomimo wyższych stawek karty podatkowej. Efekty związane z większym popytem mogą bowiem przewyższać korzyści wynikające z niższego podatku w małych miejscowościach.⁴ Obecnie w wielu krajach tworzone są specjalne strefy ekonomiczne, w którym stosuje się okresowe zwolnienia lub ulgi w podatkach dochodowych. W Polsce występują dodatkowe ulgi w podatku dochodowym dla podatników inwestujących w gminach o wysokim bezrobociu. Tego rodzaju preferencje podatkowe mogą być czynnikiem motywującym w zakresie podejmowania decyzji co do alokacji inwestycji. W wypadku preferencji podatkowej, która polega na odliczeniu od dochodów wydatków inwestycyjnych w gminach o wysokim bezrobociu, zmniejszenie dochodu przed

⁴ J. Kozłowska, A. Łukasiewicz, B. Radzewicz „Karta podatkowa”, Wydawnictwo Difin, Warszawa 1999 str. 42

opodatkowaniem sięga nawet 50% nakładów poniesionych na zakup określonych środków trwałych. Ostatnio wprowadzona została również możliwość negocjowania z gminą czasu trwania oraz wysokości podatkowych korzyści po zatrudnieniu pewnej liczby bezrobotnych.

Przedsiębiorcy prowadzący działalność na mniejszą skalę powinni zatem dokładnie przeanalizować koszty podatkowe i na tej podstawie podjąć decyzję jaką formę opodatkowania przyjąć. Jeśli osiągnięte przez nich przychody pociągają wysokie koszty ich realizacji, to korzystanie z uproszczonych form opodatkowania staje się dla nich nieracjonalne. Optymalnym rozwiązaniem jest wówczas przejście na ogólny sposób uiszczania podatku w formie podatku dochodowego od osób fizycznych. Podatnicy muszą przy tym pamiętać, że ten sposób opodatkowania wiąże się z prowadzeniem szerszej dokumentacji działalności gospodarczej, w tym ksiąg przychodów i rozchodów. Zobowiązani są również do obliczania i uiszczania zaliczek na poczet podatku dochodowego. Poza tym przy wyborze zasady ogólnej inne dochody osobiste właściciela sumowane są z dochodem uzyskiwanym z danego przedsięwzięcia i następnie podlegają opodatkowaniu zgodnie z progresywną stawką podatkową, opartą na trzech progach podatkowych. W zależności od wysokości definitywnego dochodu podmioty te uiszczają 19 %, 30 % lub 40 % podatek.⁵ Ze względu na bardzo duże (sięgające prawie 10 %) różnice progresji większość małych i średnich przedsiębiorstw próbują manipulować wysokością osiągniętego dochodu, a dokładnie manipulować pewnymi kategoriami przychodów i kosztów. Dochód będący podstawą opodatkowania na ogół odbiega od dochodu rozumianego jako różnicę między przychodami ze sprzedaży, a kosztami ich uzyskania. Różnica ta związana jest głównie z nieuwzględnieniem pewnych kategorii przychodów, czy też kosztów. Należy przy tym pamiętać, że o wysokości opodatkowania decyduje nie tylko stawka podatkowa, lecz również obliczona podstawa opodatkowania. Im wyższa dodatnia różnica między przychodami

⁵ Ujednolicony tekst ustawy z dnia 26.07.91 „o podatku dochodowym od osób fizycznych” Biblioteka Rzeczypospolitej nr 1 (10) 2001 „Ustawy i przepisy wykonawcze” Podatki 2001

i kosztami, tym wyższe obciążenie podatkowe. Przy opodatkowaniu na zasadach ogólnych dla minimalizacji zobowiązań podatkowych ważne są zatem decyzje podjęte na płaszczyźnie funkcjonalnej przedsiębiorstwa, tzw. wewnętrznej. Związane są one z odpowiednią strategią dochodową, a w szczególności kosztową. Do niedawna wiele przedsiębiorstw nie zwracało uwagi na wysokość ponoszonych kosztów, naturalnym celem ich działalności gospodarczej było dążenie do ich obniżania. Działanie takie jest oczywiście uzasadnione w sytuacji gdy obciążenia podatkowe nie są zbyt wysokie. Wówczas bowiem obniżenie kosztów spowoduje wzrost dochodów, które w większości pozostaną do dyspozycji właścicieli.

Czasami jednak przedsiębiorstwa realizują inną strategię polegającą na utrzymywaniu wysokich kosztów, które spowodują obniżenie obciążenia podatkowego. Taka sytuacja ma miejsce, gdy podatki dochodowe są wysokie, a właściciel stara się w kosztach działalności przedsiębiorstwa ukryć wysokie wydatki osobiste. Zdarza się również, że podatnik przyjmuje w ciężar kosztów wydatki na prace badawczo-rozwojowe i doświadczalne z tą myślą, że w przyszłości podatki ulegną obniżeniu, a wyniki tych prac zdyskontowane wysokimi dochodami inwestora.

Strategia wysokich kosztów jest jednak bardzo ograniczona. Nie wszystkie koszty można bowiem uwzględnić przy obliczaniu podstawy opodatkowania. Ciekawym tego przykładem są wydatki na reklamę, czy też wydatki związane z użytkowaniem w przedsiębiorstwie prywatnego samochodu osobowego. Reklama wpływa pozytywnie na obroty przedsiębiorstwa, powoduje wzrost sprzedaży i lepszy zbył produktów w firmie. Ze względu jednak na pewien limit możliwości odliczeń tego rodzaju kosztów przedsiębiorstwa wstrzymują akcje reklamowe, przerzucając je na przykład na rok następny, by nie ponieść zbytnej straty. W ustawach o podatkach dochodowych przewidziano, że bez ograniczeń do kosztów uzyskania przychodów można zaliczyć jedynie wydatki na reklamę prowadzoną publicznie, a więc skierowaną do co najmniej 100 adresatów. Dotyczy to więc reklam zamieszczanych w telewizji, radiu, czy prasie, a także finansowania udziału w imprezach o charakterze reklamowym, jak targi, wystawy. Tego rodzaju reklamy związane są jednak głównie z bardzo

dużymi wydatkami, które są często nie możliwe do poniesienia przez małe, czy też średnie przedsiębiorstwa. Natomiast w przypadku, gdy reklama prowadzona jest w inny sposób, nie można uznać za koszty uzyskania przychodów wydatków przekraczających 0,25 % przychodów. Zarządzający firmą musi zatem dobrze przeanalizować wysokość możliwych wydatków na reklamę w ciągu roku, ażeby przedsiębiorstwo, było w stanie odliczyć sobie je od przychodu i tym samym obniżyć kwotę należnego podatku.⁶

Przy używaniu prywatnego samochodu osobowego do celów prowadzonej działalności gospodarczej wyróżnić można dwie różne sytuacje podatkowe. Pierwsza wynika z decyzji przedsiębiorcy o przekazaniu jego samochodu osobowego do wyłącznego wykorzystania do celów przedsiębiorstwa. Druga związana jest z decyzją o użytkowaniu samochodu zarówno dla celów firmy, jak i osobistych potrzeb właściciela.

Obie te formy użytkowania pojazdu niosą za sobą jednak różne konsekwencje w sferze kosztów, w tym w szczególności w zakresie zaliczania ich do kosztów uzyskania przychodów. W sytuacji, gdy przedsiębiorca przeznaczą samochód wyłącznie na potrzeby firmy, powstaje obowiązek wpisania pojazdu do ewidencji środków trwałych. Jednocześnie do kosztów uzyskania przychodów podatnik zaliczyć może wszystkie nakłady związane z użytkowaniem pojazdu, na które posiada rachunki. Są to koszty: ubezpieczenia, remontów, zakupu paliwa i olejów, zakupu części zamiennych, a także odpisy amortyzacyjne z tytułu zużycia. Natomiast jeśli pojazd wykorzystywany jest zarówno dla potrzeb osobistych, jak i dla celów firmy, za koszty uzyskania przychodów mogą być uznane wydatki w wysokości nie wyższej niż wynikające z pomnożenia liczby kilometrów faktycznego przebiegu pojazdu oraz stawki za jeden kilometr przebiegu. Decyzja dotycząca sposobu rozliczania nakładów ponoszonych na skutek używania samochodu osobowego dla celów prowadzonej działalności gospodarczej należy jednak do samego przedsiębiorcy. Jeżeli pojazd wykorzystywany jest do tej działalności nie zbyt często, najlepiej rozliczać koszty na

⁶ J. Sokołowski „Zarządzanie przez podatki”, Wydawnictwo PWN, Warszawa 1995, str. 48

podstawie stawki za 1 km przebiegu. Z kolei, jeśli samochód osobowy będzie w sposób ciągły użytkowany dla potrzeb przedsiębiorstwa, a jednocześnie został zaliczony do środków trwałych firmy, wówczas należy dokonywać odpisów amortyzacyjnych i uwzględnić przy obliczaniu podstawy opodatkowania koszty faktycznie poniesione.

Do niedawna wiele firm stosowało inną ciekawą strategię kosztową. Na potrzeby działalności gospodarczej dokonywało zakupu drogich samochodów osobowych. Dzięki temu wzrastały koszty i zmniejszał się dochód do opodatkowania. Obecnie tego typu formy ucieczki przed podatkiem zostały ograniczone. Na podstawie znowelizowanych przepisów ustawy o podatkach dochodowych, odpisy amortyzacyjne z tytułu zużycia samochodu osobowego dla celów określenia kosztów uzyskania przychodów mogą być przyjmowane od wartości nabycia (lub kosztu wytworzenia) nie przekraczającej równowartości 10 tys. EU, przeliczone na złote według kursów walut obcych ogłaszanych przez Narodowy Bank Polski z dnia odprawy celnej lub dnia zakupu w kraju. Tym sposobem nie uważa się za koszty uzyskania przychodów odpisy amortyzacyjnych od wartości samochodu przekraczającej wymienioną kwotę.

Wspomniana amortyzacja może być również elementem strategii kosztowej. Zaliczana jest bowiem do kosztów uzyskania przychodu, a więc determinuje poziom osiąganego dochodu.

Możliwość wyboru, w określonych przypadkach, metody amortyzacji, okresu umarzania środków trwałych, a nawet metody wyceny i przeszacowania majątku ma wpływ na wysokość uiszczanego zobowiązania podatkowego. Wybór metody amortyzacji dotyczy głównie stawki amortyzacyjnej dla środków trwałych, w stosunku do których przewidziano jedynie graniczne wysokości odpisu. W tych wypadkach przedsiębiorstwo może więc wybrać w określonych prawem granicach, stawkę amortyzacji, a co się z tym wiąże – wpływać na poziom odpisów amortyzacyjnych. Szczególnie korzystna z podatkowego punktu widzenia jest amortyzacja przyspieszona, która umożliwia podatnikowi szybsze wycofanie nakładów inwestycyjnych poprzez ograniczenie kwot należnego podatku. W Polsce przepisy prawne pozwalają na stosowanie amortyzacji przyspieszonej o charakterze degressywnym w zakresie majątku trwałego,

produkcyjnego oraz środków transportu z wyjątkiem samochodów osobowych. Podwyższone stawki pozwalają wówczas na przyspieszenie procesu umarzania środków trwałych z jednej strony, a z drugiej, poprzez większy koszt amortyzacji zmniejszeniu ulega dochód do opodatkowania i należny podatek.⁷

Podatnik podejmujący różne strategie w celu minimalizacji opodatkowania musi w rezultacie wziąć pod uwagę, że istnieje dość obszerna grupa wydatków, których nie zalicza się do kosztów uzyskania przychodów. Dotyczy to zwłaszcza:

- 1) Kar umownych i odszkodowań z tytułu wad dostarczonych towarów, wykonanych robót i usług oraz zwłoki w dostarczeniu towaru wolnego od wad lub zwłoki w usunięciu wad towarów względnie wykonanych robót i usług,
- 2) Kar, opłat i odszkodowań oraz odsetek od nich z tytułu:
 - nieprzestrzegania przepisów w zakresie ochrony środowiska,
 - niewykonywania nakazów właściwych organów nadzoru i kontroli dotyczących uchybień w dziedzinie bezpieczeństwa i higieny pracy,
- 3) Odsetek za zwłokę z tytułu nieterminowych wpłat należności budżetowych i innych należności, do których stosuje się przepisy o zobowiązaniach podatkowych,
- 4) Grzywny i kar pieniężnych w postępowaniu karnym, karnym skarbowym, administracyjnym i w sprawach o wykroczeniach oraz odsetek od tych grzywien.

Przedsiębiorca-podatnik nie może także do kosztów uzyskania przychodów zaliczać wydatków na objęcie lub nabycie udziałów albo wkładów w spółdzielni, udziałów w spółce względnie akcji i innych papierów wartościowych, a także wydatków na nabycie jednostek uczestnictwa w funduszach powierniczych. Wyjątek stanowi tu sprzedaż udziałów, akcji oraz innych papierów wartościowych. Wówczas wydatki takie należy zaliczyć do kosztów uzyskania przychodów. Pozostałe kategorie

⁷ J. Sokołowski „Zarządzanie przez podatki”, Wydawnictwo PWN, Warszawa 1995, str. 71

są niemożliwe do odliczenia od zrealizowanego przychodu, zatem wpływają negatywnie na wysokość podstawy i związanego z tym należnego podatku.⁸ Ważne jest zatem, by drobni przedsiębiorcy w swej strategii unikali tych dodatkowych, niepotrzebnych ciężarów finansowych.

Jednoznaczne określenie najdogodniejszej formy opodatkowania nie jest łatwe. Wybór ten uzależniony jest przede wszystkim od wysokości kosztów ponoszonych w przedsiębiorstwie oraz wiedzy drobnego przedsiębiorcy co do sposobu wypełniania formalności podatkowych. Rozważania jego powinny być wówczas oparte o obowiązujące akty prawne, regulujące dostęp do poszczególnych form opodatkowania. Na tym jednak nie kończy się realizacja koncepcji minimalizacji zobowiązań podatkowych. Dla podatników ryczałtu ważne są rozważania decyzji na płaszczyźnie instytucjonalnej, natomiast dla podmiotów opodatkowanych na zasadach ogólnych pozostają kwestie symulacji różnych rozwiązań na płaszczyźnie funkcjonalnej przedsiębiorstwa. Dotyczy to w szczególności zastosowania odpowiedniej strategii kosztowej. Konieczność rozważania wpływu wielu czynników, a wśród nich również wyżej wymienionych kryteriów powoduje, iż nie ma prostej recepty na minimalizację kosztów fiskalnych. Każdy drobny przedsiębiorca musi zatem sam, we własnym zakresie przeprowadzić odpowiednią analizę podatkową.

Obecnie w Polsce sytuacja małych i średnich przedsiębiorstw przedstawia się niezbyt korzystnie, szczególnie dla osób, których dochody opodatkowane są na zasadach ogólnych. Porównując wysokość obciążenia podatkiem dochodowym od osób prawnych (28 %) i podatkiem dochodowym od osób fizycznych (górna granica progresji określona jest na poziomie 40 %) nasuwa się stwierdzenie, że przedsiębiorstwa będące osobami prawnymi są faworyzowane, w stosunku do drobnych przedsiębiorców.⁹

Jest to sprzeczne z planami tworzenia tzw. klasy średniej społeczeństwa, którą mieli tworzyć mali i średni przedsiębiorcy.

⁸ J. Sokółowski „Strategia podatkowa przedsiębiorstwa”, Wydawnictwo PWN, Warszawa 1994, str. 54

⁹ www.onet.pl/biznes/podatki

Ponadto według założeń Unii Europejskiej różnica między stawką opodatkowaniem osób prawnych i górną granicą progresji przeznaczonych dla osób fizycznych nie powinna przewyższać 4 punktów procentowych.

Streszczenie

Artykuł przedstawia problem wpływu opodatkowania na decyzje zapadające w małych i średnich przedsiębiorstwach. Główny nacisk położony został na kwestie opodatkowania dochodu czy też zrealizowanego przychodu drobnych przedsiębiorców. Praca ta porusza dwie płaszczyzny na których podejmuje się decyzje z uwzględnieniem wysokości obciążeń podatkowych, a mianowicie płaszczyznę instytucjonalnej i funkcjonalnej. Pierwszy obszar decyzji dotyczy dylematów wyboru rodzaju działalności, miejsca aktywności gospodarczej oraz wyboru różnych form prawnych, a co za tym idzie wyboru różnych form opodatkowania zrealizowanego zysku. Zarządzanie małymi czy też średnimi przedsiębiorstwami mając szerokie możliwości wyboru między uproszczonymi formami (karty podatkowej, zryczałtowanego opodatkowania uzyskanych przychodów), a zasadami ogólnymi stają często przed trudnym wyborem sposobu rozliczania zobowiązań podatkowych wobec V.S. Niekoniecznie bowiem uproszczona forma opodatkowania oznacza niższe koszty.

Drugi obszar decyzji podejmowanych na płaszczyźnie funkcjonalnej dotyczy przede wszystkim wysokiej podstawy opodatkowania a głównie wysokość zrealizowanego przychodu i ponoszonych kosztów. W artykule tym duży nacisk położony został na wybór różnych strategii kosztowych przedstawionych na omówieniu kategorii kosztów nie zaliczanych lub tylko uzyskanych przychodów (wydatków na reprezentację i reklamę, amortyzację) Praca a ukazuje jak ważne jest racjonalne „manipulowanie” odpowiednimi kategoriami kosztów, by ponieść jak najniższe straty z tytułu braku możliwości odpisu pewnych wydatków.

Obecne przepisy i uregulowanie prawno-podatkowe powodują iż podmioty gospodarcze podejmujące szerszą działalność są faworyzowane w stosunku do małych i średnich przedsiębiorstw. Wniosek ten nasuwa się po przeanalizowaniu obciążeń podatkowych rozliczonych na zasadach ogólnych.

Bibliografia:

1. J. Kozłowska, H. Napiórkowska, E. Radzewicz „Ryczałt od przychód ewidencjonowanych”, Wydawnictwo „Difin”, Warszawa 1999
2. J. Kozłowska, A. Łukasiewicz, B. Radzewicz „Karta podatkowa”, Wydawnictwo Difin, Warszawa 1999
3. J. Sokolowski „Strategia podatkowa przedsiębiorstwa”, Wydawnictwo PWN, Warszawa 1994
4. J. Sokolowski „Zarządzanie przez podatki”, Wydawnictwo PWN, Warszawa 1995
5. „Nowe prawo gospodarcze - opodatkowanie małych i średnich przedsiębiorstw” Wydanie specjalne Poradnika Gazety Prawnej nr 2 z dn. 22.06.01 „Ryczałt od przychodów ewidencjonowanych”, „Karta podatkowa”
6. Ujednolicony tekst ustawy z dnia 20.11.98 „o zryczałtowanym podatku dochodowym od niektórych przychodów osiąganych przez osoby fizyczne” Biblioteka Rzeczypospolitej nr 1 (10) 2001 „Ustawy i przepisy wykonawcze” Podatki 2001
7. Ujednolicony tekst ustawy z dnia 26.07.91 „o podatku dochodowym od osób fizycznych” Biblioteka Rzeczypospolitej nr 1 (10) 2001 „Ustawy i przepisy wykonawcze” Podatki 2001
8. www.onet.pl/biznes/podatki

NIEKTORÉ PREDPOKLADY ÚSPEŠNÉHO MANŽELSTVA

Problematika rodiny a manželstva tvorí organickú súčasť sociologickej vedy – sociológie malých sociálnych skupín (v tom aj sociológie rodiny) i sociológie výchovy. V uplynulom desaťročí bol v našej krajine záujem o naznačenú problematiku do istej miery potlačený pozornosťou, venovanou širším sociálnym problémom, predovšetkým politickej a ekonomickej transformácii slovenskej spoločnosti po roku 1989. Možno konštatovať, že celospoločenské zmeny priniesli pre obyvateľstvo nielen staronové myšlienky o demokracii, slobode a ľudských právach, ale otvorili aj cestu menej pozitívnym (až vyložene negatívnym) javom. Ide hlavne o také fenomény, akými sú rastúca kriminalita a organizovaný zločin, obchod s narkotikami a drogová závislosť, rozširujúca sa prostitúcia, pornografia, zneužívanie žien a detí a mnohé ďalšie. Všetky uvedené skutočnosti sa nemohli neprejavovať aj na rodine – chápanej ako základnej spoločenskej inštitúcie a skupiny – hlavne v smere rozvoja rôznych podôb rodiny, zmeny obsahu jej funkcií (s favorizovaním ekonomickej funkcie), ale aj premien v spôsoboch rodinného (i individuálneho) života, postojov i správania sa rodinných príslušníkov, vzťahov medzi rodinou a susedstvom, rodinou a školou atď.

Slovenská rodina v celospoločenskom procese „otvárania sa svetu“ zachytila mnohé zmeny z celosvetových i celoeurópskych vývojových procesov. Z nich vyplývajúce problémy rodiny a rodinného života, ktoré sa v súčasnosti javia ako najvýznamnejšie, možno rozdeliť do dvoch hlavných kategórií:¹¹ prvú tvoria zmeny a problémy, ktoré sa týkajú fungovania a vývoja súčasnej rodiny a inštitúcie manželstva (ide napríklad o reprodukčné správanie, rozvodovosť, neúplné rodiny, druhé manželstvá, násilie v rodinách atď.); druhú tvoria premeny a problémy, ktoré sa vzťahujú na alternatívne spôsoby či vzory života, vytvárané a praktizované tými ľuďmi, ktorí nie sú spokojní

s dnes prevažujúcou podobou rodiny, manželstva a rodinného života (napríklad mimomanželské spoluzitie, programové staromládenectvo resp. starodievectvo, programová bezdetnosť atď.). Okrem uvedených hlavných vplyvov zasahuje fungovanie rodiny a manželstva zvyšujúca sa emancipácia žien a ich širšie uplatnenie v riadiacich funkciách, ekonomická nezávislosť žien od rodičov a manžela, občianske a politické aktivity žien, ale aj predmanželské spoluzitie „na skúšku“, zvyšujúca sa veková hranica vstupu do manželstva a mnohé ďalšie.

Je len prirodzené, že v rozsahu tejto prezentácie nemožno hovoriť o všetkých faktoroch, ktoré pôsobia na zmeny vo fungovaní rodiny na Slovensku. Preto sa zameriame na krátku úvahu nad tými hlavnými faktormi, ktoré podľa nášho súdu ovplyvňujú úspešné manželstvo. To aj preto, že práve manželská rodina zostáva ešte u nás pre naprostú väčšinu ľudí (aj mladých) jediným akceptovaným vzorom usporiadania základných spoločenských vzťahov a väzieb, pričom iné alternatívy sú hodnotené negatívne alebo sú odmietané.

Medzi základné podmienky naplnenia manželského zväzku patrí *výber budúceho manželského partnera*. Akt výberu partnera nie je, ako by sa na prvý pohľad zdalo, úzko personalizovaný, ale v mnohých prípadoch je veľmi podrobne sociálne regulovaný. Rôzne typy spoločností a pospolitostí určujú mnohé reštrikčné pravidlá, kto sa s kým môže alebo nemôže zosobášiť. Obmedzujúce zásady sú uvedené spravidla (ale nielen) v zákone o rodine, ktorý stanovuje podmienky platnosti manželstva v zmysle legislatívy, ktorá je platná v štáte, ktorého je osoba uzatvárajúca manželstvo občanom. Medzi rozšírené okruhy vylúčených ako manželských partnerov určuje tzv. exogamické pravidlo, podľa ktorého nie je neprípustné manželstvo medzi pokrvnými príbuznými – zákaz incestu, rešpektovaný vo väčšine kultúr. Ďalšie druhy reštrikcií v našom kultúrnom okruhu reprezentujú napríklad zákaz (alebo podstatné obmedzenie) manželstva s príslušníkom odlišného náboženského vyznania alebo inej kasty, bigamia, duševná porucha (nesvojprávnosť), nedospelá osoba (mladšia ako 16 rokov).

Určítym protipólom je tzv. endogamické pravidlo, ktoré odporúča uzatvárať manželstvo len s istou časťou populácie. Najčastejšie ide o odporúčania, ktoré sa týkajú voľby

manželského partnera z rovnakej (tej istej) sociálnej skupiny alebo kategórie (napríklad sociálna vrstva, trieda, komunita, náboženstvo, kultúra, status, kmeň a iné). Sleduje sa tým spravidla dosiahnutie optimálneho výberu aj v otázkach rasy, majetku, vzdelania a veku, ktorý má zaistiť stabilitu manželstva. Obidve, exogamické aj endogamické pravidlá predstavujú spoločensú i právnu reglementáciu a stanovujú všeobecné, pre spoločnosť prijateľné podmienky, ktoré by mali jednotlivci vstupujúci do manželstva rešpektovať.² Preto úspešnosť manželského zväzku nie je podmienená len láskou vo vzťahu dvoch ľudí, ale aj ich sociálnym začlenením, užším či širším sociálnym prostredím. V prípade, že dôjde k uzatvoreniu neodporúčaného alebo konvenciami zakázaného manželstva, je celkom reálne, že zväzok nebude zo strany spoločnosti uznaný. Partneri môžu byť následne diskriminovaní, segregovaní alebo dokonca vylúčení z kultúrneho okruhu či z ich blízkeho sociálneho okolia. Aj keby tomu tak nebolo, žili by pod neustálym sociálnym (i psychickým) tlakom, s vedomím spoločenského nesúhlasu a odsúdenia.

Všetky uvedené faktory negatívne pôsobia na manželský pár, pričom existuje reálny predpoklad, že takýto vzťah sa skôr či neskôr rozpadne, ak spoločnosť sami neopustia. Inú alternatívu, donútenie v podobe fyzického násillia alebo rozhodnutia súdu, uplatňuje societa proti narušiteľom jej zásad len v zriedkavých prípadoch (fyzické prinútenie, používané najmä príbuznými a známymi, je rovnalo nezákonné a neprípustné ako napríklad samotné manželstvo medzi pokrvnými príbuznými). Najvyššou formou, prostredníctvom ktorej je možné docieľiť zánik spoločnosťou neuznaného zväzku, je právoplatné a záväzné rozhodnutie súdu, ktorému sa musia partneri podrobiť.

Pri voľbe manželského partnera sa ľudia vedome alebo nevedome jednou z dvoch základných alternatív – homogénnou alebo heterogénnou. Homogénnu alternatívu preferujú hlavne tí, ktorí si za manželského partnera vyberajú osobu opačného pohlavia s podobnými alebo rovnakými charakterovými, spoločenskými, kultúrnymi, charakterovými, mravnými a inými vlastnosťami. Heterogénnu alternatívu uplatňujú ľudia, ktorí hľadajú partnera opačného pohlavia s odlišnými či protikladnými vlastnosťami v duchu hesla: „Protiklady sa priťahujú“ alebo „Vrana k vrane sadá“. Po vzájomnom porovnaní oboch

alternatív nemožno jednoznačne prehlásiť, ktorá z nich je lepšia a účinnejšia v podobe vydatých manželstiev. V každej situácii záleží na oboch partneroch, do akej miery sa dokážu prispôbiť jeden druhému, vychádzať si v ústrety pri riešení každodenných situácií, vzájomne si dôverovať, tolerovať sa, chápať slabosti toho druhého a podobne. Z uvedeného dôvodu výber manželského partnera nemožno považovať za akúsi „pátraciú“ činnosť, ktorej jediným a konečným cieľom je svadba (hoci v živote ani takéto spôsoby nie je možné vylúčiť).

U väčšiny obyvateľstva, hlavne v moderných typoch spoločností, prevláda homogénna tendencia. K nej smeruje aj väčšina mladej slovenskej populácie, ktorá vníma na partnerovi to, čo je sympatické, hľadá u neho porozumenie a preferuje viac súlad a harmóniu pred rozdielmi a konfliktmi. Dôvera, istota, blízke citové vzťahy – to sú znaky a charakteristiky, ktoré sú najviac preferované od poloviny deväťdesiatych rokov. Potrebu istoty a bezpečia zdôrazňujú dvakrát častejšie ženy ako muži. Muži viac zdôrazňujú formálne znaky rodiny – napríklad spoločnú domácnosť, príbuzenstvo atď.⁶ Za problémové však považuje súčasnú neutešenú ekonomickú situáciu väčšina rodín na Slovensku, spojenú s nedostatkom financií, s nezamestnanosťou a s pracovnými problémami, prejavy kriminality vo všetkých jej formách, nedostatok času, stres, zdravotné problémy atď. U ľudí do 30 rokov prevažujú niekoľkonásobne aj bytové problémy, význam morálnych a vzťahových problémov rastie úmerne s vekom.

Za jeden z najpodstatnejších faktorov, ktoré ovplyvňujú optimálny výber celoživotného partnera a podmieňujú úspešnosť manželstva, je *manželská láska*, v ktorej dominuje citový individualizmus. Predpokladá sa, že podmienkou sobáša je vzájomná osobná príťažlivosť a kompatibilita oboch partnerov, ktorá vedie ku vzniku obojstranného citu.² Tento predpoklad sa však neteší všeobecnej a absolútnej platnosti, ale akceptuje ho viac-menej len vyspelý svet Európy, Ameriky a Austrálie. Láska, ako intenzívny citový vzťah (i proces) dvoch ľudí a ich vzájomná náklonnosť je v mnohých kultúrach považovaná nie za predpoklad, ale za výsledok spoločného manželského života. Pretože láska je aj búrlivá, nestála, ničivá, môže byť veľkým „ohrozením poriadku a stability – základov rodiny a spoločen-

ského života“.⁵ Iní autori charakterizujú lásku ako proces, a to veľmi nerovnomerný, pohyb, ktorého zložitá trajektória mnohorozmerným sociálnym priestorom je len abstraktnou výslednicou rôznych opozdení, odbočiek, slepých uličiek a (snád) predbiehania vývoja v konkrétnych rodinách, subkultúrach, sociálnych vrstvách, triedach, prostrediach a skupinách.⁹ I. Možný súčasne poukazuje na skutočnosť, že manželská láska je premenlivej povahy a jej vývin od klasickej k modernej spoločnosti situuje do štvordimenzného priestoru, v ktorom podľa neho ide o prechod: od naprosto trvalého záväzku k vzťahu, ktorý je vždy otvorený novej voľbe; od úplnej vzájomnej oddanosti k vzájomnému rešpektu a plnej nezávislosti; od sebaobetovania pre vzťah k sebarealizácii cez vzťah; od prísnej libiduálnej zdržanlivosti k spontánnej libiduálnej sebarealizácii.⁹

Od lásky sa odlišuje *zaľúbenosť* (zamilovanosť) – prechodný, nestály cit silnej náklonnosti k partnerovi. Na základe zaľúbenosti sa človek pevne citovo viaže na partnera (dôvody môžu byť emocionálne či pudovo-sexuálne), správa sa často neautenticky, ignoruje jeho chyby a prehliada nedostatky, idealizuje ho, ba až glorifikuje. V takom stave prevláda viera v existenciu akéhosi „ideálneho“ manželstva. Z tohto zorného uhla je skutočne jedinou cestou kvalitného manželstva partnerská láska, znásobovaná zamilovanosťou a predstavujúca úprimný, hlboký, trvalý, nezištný vzťah k partnerovi, založený na vzájomnej dôvere, pochopení, spolupráci a berúci do úvahy realitu. Na druhej strane je pre partnerov dôležité uvedomiť si, že kvalita manželského vzťahu – lásky a zamilovanosti - sa neustále mení a preto musia v rôznych sociálnych situáciách vyvíjať určité úsilie pre ich zachovanie. Lúboštná fascinácia totiž nemôže rásť do nekonečna, ale vzájomný vzťah ľudí áno. Môže rásť, rozvíjať sa, obohacovať sa až do staroby, ba až do smrti.⁴ To však znamená pestovať vzájomné city, prehľbovať vzájomnú komunikáciu a percepciu – hlavne v zložitých (ekonomických i sociálnych) situáciách.

Významným predpokladom (podmienkou) úspešného a harmonického manželstva (lásky i zaľúbenosti), je dosiahnutie *zrelosti osobnosti* partnerov. Osobnostnú zrelosť môže dosiahnuť každý jednotlivec, v závislosti od činiteľov dlhodobého a uceleného vývoja, pozostávajúceho z troch čiastkových zrelosti

– fyzickej, psychickej (duševnej) a sociálnej.⁶ Len osobnosť fyzicky, psychicky a sociálne zrelá môže byť ideálom sa blížiacim subjektom, ktorý je schopný plniť čo najlepšie všetky funkcie manželstva. Hoci už 15 roční teenageri sú schopní fyzicky naplniť reprodukčnú funkciu manželstva, v žiadnom prípade nie sú hlavne psychicky a sociálne pripravení na manželský život a na rodičovstvo. Z početných sociologických výskumov dospievajúcej mládeže vyplýva, že sexuálne žijú (chlapci i dievčatá) už od 14-15 rokov. To znamená, že keď na rodinu ešte ani nemyslia, sa naučia striedať sexuálnych partnerov bez hlbšieho citového zaujatia. Potom nie je výnimočné, že devätnásťročný mladý človek má za sebou aj desať partnerov. Pozoruhodné je však aj zistenie, mladí ľudia zväčša nie sú za manželstvo uzatvorené iba preto, že dievča oťarchavelo, ani za uzavretie manželstva so slobodným rodičom alebo rozvedeným partnerom. Žiaľ, výraznou črtou slovenskej pôrodnosti je práve vysoký podiel predmanželských počatí a dosahuje takmer 50 percent. To znamená, že v podstate každá druhá nevesta sa vydáva ako tehotná. Tak isto rozvedených ľudí je čoraz viac (35 rozvodov na 100 sobášov v roku 1999), pričom najviac rozvodov je medzi manželmi, žijúcimi v spoločnej domácnosti prvé tri roky. Aj preto výchova mládeže k manželstvu a rodičovstvu predstavuje v našich podmienkach vážny spoločenský problém.

Kvalitu manželského vzťahu ovplyvňuje aj *dĺžka známosti pred uzavretím manželského zväzku*. V tomto období, tzv. chodenia, by mali partneri odhaliť navzájom špecifické osobnostné potreby – napríklad potrebu viesť a byť vedený, potrebu starať sa o druhého alebo byť predmetom starostlivosti, potrebu byť obdivovaný alebo byť predmetom obdivu a podobne. Zaujímavý je názor, že keď človek myslí na to, čo chce - potrebuje od ostatných, myslí na seba.⁷ V náväznosti na potreby je dôležité zladenie hodnotovej orientácie a hierarchie hodnôt partnerov, ako aj kompatibilita podľa sociálnych rolí – nielen podľa pohlavia, ale i manželských a rodičovských. Pre Slovensko je typická pomerne silná stabilita základných životných hodnôt, v rámci ktorých má rodina (spolu so zdravím) prioritné postavenie (viac ako 90% občanov) a v názoroch obyvateľov prevažuje model dvojdetnej rodiny. Tak isto vzťah medzi rodičom – dieťaťom je považovaný za základný rodinotvorný vzťah.

Z hodnotového hľadiska sú v ňom obsiahnuté dve roviny – hodnota dieťaťa pre rodiča a hodnota rodiča pre dieťa (hoci viac je zvyrazňovaná prvá rovina). Aj zahraničné výskumy v tejto súvislosti potvrdzujú, že úmerne s klesajúcim počtom detí sa v moderných spoločnostiach zvyšuje hodnota dieťaťa. Na Slovensku je dieťa jednoznačne najvyššie deklarovaná hodnota, ktorej takmer deväť desiatín občanov pripisuje najvyšší význam vo svojom živote.² Preto už počas doby chodenia (odporúčanou je viac ako dva roky) by malo postupne dozrievať v partneroch nielen rozhodnutie vstúpiť do manželského zväzku, ale ujasniť si aj ďalšiu rodinnú stratégiu.

Dôležitým faktorom úspešnosti manželstva – v nadväznosti na predchádzajúcu dĺžku známosti, je *vek a vzdelanie* partnerov. Z hľadiska veku možno rozlíšiť tzv. optimálny a ideálny vek pre uzatvorenie manželstva. Aj keď ideálny vek pre vstup do manželského zväzku nie je určený, jeho situovanie do obdobia medzi 24-29 rokom života má za cieľ odrážať sociálnu zrelosť, psychickú vyspelosť i všestrannú pripravenosť pre také závažné rozhodnutie. Kým v minulosti sa na Slovensku uzatvárali manželstvá vo veku 19-21 rokov u žien a 21-23 rokov u mužov, potom v posledných rokoch sa vekový priemer (čiastočne aj po vzore západných krajín a ne základe premien v spôsobe života) ustáľuje na 23 rokoch u žien a 26 rokoch u mužov. Vo všeobecnosti možno konštatovať, že s klesajúcim vekom narastá eventualita rozvodov, čo dokumentujú aj štatistiky – manželstvá uzatvorené do obdobia dospelovania (21 rokov) sa rozpadávajú rýchlejšie a častejšie.¹⁰ Naviac, takéto manželstvá (rodiny) sú často odkázané hlavne na pomoc zo strany rodičov, pretože zo strany štátu je značne limitovaná (pôžičky, úľavy, byty a podobne).

Keď na jednej strane nie sú doceňované odporúčania sociológov v otázkach vhodného veku pre vstup do manželstva, potom na druhej strane pri vekových rozdieloch partnerov a ich vplyvov na úspešnosť manželstva, možno hovoriť o ich preceňovaní. Zvyčajne ľudia považujú za riskantné a nevýhodné vstupovať do manželstva s desaťročnou a väčšou vekovou diferenciou. U mužov pretrvávajú isté predsudky, keď si majú vziať staršiu ženu. Preto aj z uvedených dôvodov sa naprostá väčšina manželstiev uzatvára s nižším ako päťročným vekovým

rozdielom. Pritom je nevyhnutné zdôrazniť, že vek sám o sebe nie je ani pozitívnym, ani negatívnym faktorom úspešnosti manželstva. Je však prirodzené, že napríklad pri dvadsať či viacročnom rozdiely môže častejšie dochádzať k nedorozumeniam, hádkam, rozporom, ktoré pramenia z rôznych potrieb, záujmov, hodnotových rebríčkov, ale aj z nenaplnenia vzájomných očakávaní (citových, vôľových, sexuálnych atď.), porozumenia, tolerancie, ohľaduplnosti a podobne.

Obdobne môže ovplyvniť kvalitu manželstva aj dosiahnuté *vzdelanie* partnerov a v nadväznosti na to ich pracovná kariéra. Malá diferenciacia vo vzdelanostnej úrovni a vyššie vzdelanie oboch partnerov vytvára reálnejšie šance na úspešné manželstvo. Naopak, vyššie vzdelanie manželky môže byť rizikovejšie a jej profesia môže negatívne pôsobiť na model vzájomnej del'by rolí v manželskom vzťahu (tzv. dvojkarierové manželstvo). Ide v skutočnosti o to, do akej miery môže manželstvo úspešne fungovať, ak sa na pracovnú kariéru sústreďia obaja manželia. Tento model uprednostňuje na Slovensku podľa posledných výskumov pred klasickým – patriarchálnym (s dominantným postavením muža) okolo poloviny skúmaných žien a dve pätiny mužov.¹ Rovnako dôležitý vplyv má aj neprotirečivosť profesionálnych orientácií, ktoré vychádzajú z pracovných špecializácií partnerov. No workoholizmus a karierizmus spôsobujú zanedbávanie a nezáujem o partnera (často i rodiny) a v extrémnych prípadoch vedú k ich rozchodu (resp. rozvodu).

Je len pochopiteľné, že neexistencia podstatných sporov a konfliktov je v partnerskom vzťahu prijímaná pozitívne, no v súčasnosti nepostačuje pre plnohodnotný manželský život. Na význame nadobúdajú predovšetkým spoločné potreby, hodnotové orientácie, záujmy a ciele, ktoré sa naplňujú v priebehu vzájomného spolužitia (vo vzájomnej percepcii, komunikácii, v naplňovaní očakávaní atď.). Na báze spoločných prežitkov sa naplňuje aj tzv. „terapeutická funkcia“ manželstva – vzájomná pomoc, podpora, tolerancia a pochopenie – ktorá zabraňuje vzniku a rozšíreniu známej ponorkovej nemoci z dlhodobého a intenzívneho partnerského vzťahu. V opačnom prípade môže dôjsť k snahám o únik z manželského zväzku, či už vo forme nevery, alkoholu, drog, hracích automatov alebo priamo rozvodu.

Na záver krátkeho exkurzu do predmetnej problematiky chceme zvýrazniť skutočnosť, že existuje množstvo ďalších zaujímavých faktorov, ktorým v rámci prezentácie nebola venovaná pozornosť. Medzi nezanedbateľné pri širšom štúdiu patria hlavne ekonomické aspekty manželského spoluzitia, bytová otázka partnerov, vzájomná informovanosť o zdravotnom stave (doposiaľ podceňovaná), poznanie príbuzenských vzťahov, socio-kultúrneho zázemia a mnohé ďalšie (psychického i sociálneho charakteru). Našou snahou bolo poukázať na tie, ktoré považujeme za kľúčové, hoci v iných typoch sociálnych situácií môžu nadobudnúť na význame aj tie, ktoré spomenuté neboli. O nich niekedy na budúce.

Summary

The presentation contains selected presumptions for a successful marriage that is connected with changes of the social environment in Slovak republic. The main factors are: choice of a future matrimonial partner on the basis of exogamic and endogamic rules, homogeneous and heterogeneous alternative, mutual knowledge of needs, values and value orientation; a matrimonial love and affection; the physical, psychical and social maturity of the personality; the length of the relationship before the marriage; partners' age and education. The pleasant fact is that the matrimonial family is for the majority of people (even young ones) in Slovakia the only acceptable model of the organization of basic social relations. Other alternatives are classified as negative or they are rather refused.

Literatúra:

1. Bútorová, Z. a kol., 1996: Ona a on na Slovensku. Bratislava,
2. Giddens, A., 1999: Sociologie. Praha. Argo
3. Guráň, P., 1997: Vývojové trendy súčasnej slovenskej rodiny. In: Zborník referátov z medzinárodnej vedeckej konferencie. Košice. MSŠR
4. Hargašová, M., 1991: Ruka v ruke. Bratislava, SPN
5. Košta, J., 1996: Sociológia. Bratislava. Ekonomická univerzita
6. Koteková, R., Šimová, E., Gecková, A., 1998: Psychológia rodiny. Košice. PeGaS
7. Light, D., Keller, S., 1985: Sociology. New York. Alfred A. Knopf
8. Luknič, A.S., 1995: Vzťah ako tanec: spolu a každý sám. Bratislava, SAP
9. Možný, I., 1990: Moderní rodina (mýty a skutočnosť). Brno, Blok
10. Rodina '94'. Bratislava, Medzinárodné stredisko pre štúdium rodiny.
11. Sopóci, J., 1998: Premenlivý prvok stability. Nové slovo, č. 32

Mária Farkašovská
Rudolf Novák
Eva Prividiová

PROBLEMS OF ECONOMIC STRUCTURE DEVELOPMENT OF SLOVAK ECONOMY

When we evaluate the past period of economic development of SR, it is possible to say in general, that the transformation process led in the Slovak economy towards expressive changes in sector and branch structure of employment and created product. In this process the different ability of economic subjects working in various segments of economy to be adapted to the new economic situation with its inner and external dimensions is demonstrated. The mentioned different adaptation ability of economic subjects, was at the same time strongly determined by the previous development, partly also by different adaptation ability of business management, or their owners, to accept the changes and actively adapt to them. This process is not finished yet. In the recent transformation time, the changes occurred in those layers of economy, which are more mobile - in changes of employment structure, in structure of produced product - and less in its less mobile layers - in production facilities and used technical and technological practices. In other words, the structural movement led to positive results in segments of economy, which were in the given equipment of fixed capital and technical knowledge, or by the moderate changes, able to adapt to new economic conditions. Thus it had a character of passive structure adaptation.

The adaptation process at the same time led to a strong decrease of economy efficiency and in considerable rate it limited also the ability to achieve - at the given structure and technical level of production basis - gradually higher efficiency.

It is obvious according to the practice of highly developed countries, that mainly in longer time horizon, the economic growth is impossible without structural changes. The stimulus for

structural changes comes from the side of demand as well as from the side of offer.

Except these inner impulses also stimuli from the external economic environment occur. Abrupt changes of world prices of important production inputs and changes of competition conditions at the international market belong mainly to them.

The mentioned impulses of structural changes influence the transfer in the structure of demand; also it requires changes in structure of the offers. In the market economy the individual sectors, branches and businesses must always react by transfers of production factors, or by adaptation to these impulses, adjust the offers, their volume, structure, and market signal.

The structural changes are always connected with greater or lesser costs that are enforced by the adaptation of manufacturing factors, quite often with whole branches or regions to new market conditions. They are the costs related to the transfer to new production (with outputs from the branch and inputs to the new branch), with the gaining of new qualifications of workers and with the transfers in the territorial division of production.

It means that the structural policy usually sets a goal to create such economic conditions where the costs related to inevitable structural displacements (physical but mainly social) would be the least possible ones.

What is then the Slovak reality from the point of structural policy as the inevitable precondition not only for the revival of economy but mainly of economic growth? The Slovak economy is in the situation of economic recession where participate besides the insufficiently fast market establishment also the troublesome stabilization policy and privatisation.

We do not know yet very well all the reasons for economic recession. It is complicated to explain the reason why there was not abandoned the standard economic scenario of transformation in the time when there were already evident its negative consequences. We still do not know how to analyse the pending processes due to the shortage of necessary information and besides that it will be obviously necessary a greater time interval to assess objectively what was carried out by state economic policy of our country in positive or negative sense and what will be resulted by further economic development.

In spite of these facts it is necessary to create for structural changes basic conditions by supporting market environment. It should be valid also in our conditions that just the companies should be the principal bearers of structural changes. While the ownership structural changes in spite of their questionable character are in fact in their final stage, we think that only the privatised companies can realistically assess and on the basis of economic criteria to decide which productions should be subdued, which manufacturing programs are perspective, how to decrease the demand of inputs, especially of energy ones and which products can be most advantageously win recognition on the world market and which foreign products are expedient for them. Similarly important for us is the orientation to the opening of our economy mainly in the process of EU association. It is a corresponding structural strategy mainly for an economy of such small economic dimensions as our one.

The government can enforce its priorities by fiscal, credit and other economic tools.

On the other hand, while the burden of the realization of structural policy should be borne by companies, we think that the fact that in our conditions there is not yet a real market pressure creates a problem and so far there was not formed a type of entrepreneurial behaviour that corresponds with market conditions and that is marked out by an effort for the best possible satisfaction of customer requirements under minimum costs. There still persists a type of behaviour of companies that is focused only on a survival or their persistence of operation exerting minimum effort. It is no need specifically to emphasize that such company behaviour that does not consider any long-term development is unfavourable and unacceptable from the point of the realization of structural changes.

It means, that if the pressure of external environment is so significant that it can be identified with the revival of our economy, then it will be inevitable to eliminate first of all those factors that paralyse the companies, i.e. to eliminate the trends of the survival strategy, destabilisation of management, the loss of sales markets and the financial crisis of companies. An especially negative tend in this field can be perceived in the decrease of proneness to invest that most probably was caused by the

unpredictability of economy's development and the reluctance to bear the risks related to long term effects of taken decisions.

The development of the economy of Slovak Republic in respect to country's association with EU

Slovakia has most probably no other alternative in the following years than to create a new strategy of development in relation to its intentions to be involved in the European integration. However, at the same time should be exerted more efforts in the creation of standard market oriented economy, an environmentally acceptable one with relevant social attributes. The next period will require appropriate gaining of knowledge, habits and experience for the mastering of HiTech information society in respect to world's global economy. We also need to master the present structuralized standard economy that was formed during long historical periods and after which we lag behind for two generations. We should not omit here the new trends of hard competition in the global world where the division of markets and resources is a hard meeting place of interests.

For the involvement of Slovak economy and subsequent interconnection with integration groups of the European Union it is an inevitable requirement to adopt the "White Book" of the European Union and the thinking of the protagonists of contemporary world. The White Book, a large document is based on key strategic goals like the compatibility of conditions and mechanisms of the functioning of European Union's internal market with associated countries.

The conclusions of the White Book emphasize that the associated countries should mind that in the whole process of individual steps would be not violated the principle of mutual advantageous for all participants because it is connected with the problems of human and economic inequality. There is expressed here in fact the requirement of the "Pares" optimum, where none of the integration process participants can improve his situation without impairing the position of others. In this relation can be expressed a supposition that it will be violated and circumvented by the strong. Further on, can be noted that the associated countries will get into new dimensions that can be irreversible.

For this reason everything should be thought over thoroughly in advance and to be prepared for new scenarios of development. The stages of preparation, assessments, legislative adjustments should be made in advance i.e. before the entry into EU because the subsequent social, political, economic, and legal will be irreversible and thus it should have a rational substance free of sources of destruction of the national economy. The "Pares" principle requires observing the principle of mutual advantageous and non-violation of the principle of equality among partners. There still remains the issue whether we will succeed to implement an adequate legislative mechanism.

There should be formed for all domestic institutions a horizontal and vertical creative environment for the investigation of integration conditions' requirements and their implementation in real time and life of the given associated country. There should be created new institutional conditions at all levels of the state that naturally took some considerable time horizon.

We should well realize that in the EU will be different conditions from those in the associated countries especially as far as concern the field of economic liberties, social dimensions and environmental issues, in respect to the inter-penetration of one aspect into another, from one country to another within the frame of free movement of capita, labour force, goods and services. There should be prepared various scenarios of possible elements that will follow from the strategy. However, it is undisputable that our strategy as well as the strategies of other associated countries in the field of economic competition should be harmonized with the strategies of EU in time and space. For this purpose it is necessary to have strong macroeconomic conceptions and fund of knowledge.

The problem of Slovak economy in present reality lies somewhere else. How to revive the micro-sphere to start the innovation development trends. This new innovation trend in the micro-sphere then reveals also the principles and rules for the creation of new macro-sphere. The relation of micro-sphere and macro-sphere is relation of new composition of integrity. the new unit in the sense of retrogressive conditions assigns new functions to the objects of micro-sphere that are adaptable but at the same

time they require new types of individuals for the formation of a new quality complex.¹ However, from where the newly forming unit (the economy of Slovak Republic) should take these new individuals whom it needs so necessarily?² There is no doubt about the fact that for this purpose is inevitably needed an adequate information system and naturally also a considerable redundancy of the creation and development of new successful executive workers in the democratic development of the environment. In the case there would be transformed into our conditions a certain macroeconomic theory and practice, but it is not able at the same time to utilize the positive things, nor to find resources for the import of missing things, the it is obvious that such a theory is autotelic because it lacks the element of usefulness.

If around the system there are no new innovation microstructures that would quickly take the place of the outdated and receding ones (e.g. plants, institutions, services or financial institution, etc.) then it is a signal that the development process in this environment cannot proceed self-self-regulatory way. If the transformation should proceed economically in the direction towards approximation to European Union and not to stagnate, then there should be replaced also the supply of basic material, to renew and make functional the blood circulation of the economy, i.e. the financial system and to secure openness for the formation of new quality of the functioning of economy at progressive market principles. In the given relation it can be the transfer of new technologies and "know-how" from abroad, the development of patents and inventions of other organizational domestic structures but mainly the training of people who understand the new rules of the successful operation of economic activities and who can implement them in everyday practical life.

In the case there are evident drawbacks due to the shortage of knowledge in the present transformation and in a parallel way also in association trends - then the society should resolve this deficit. Adequate information about the integrity of world and

¹ See: Ivanička, K.: Synergy and economy. Bratislava, ALFA 1993

² See: Andrašik, L.: Expecting an integral economic policy. Drawing towards a turnabout. In: Národná obroda (daily) (21st April 1994)

Slovakia's position in this new world are becoming a strategic priority.

It is undisputable that at present time the human creativity is becoming a key factor of the society that is gaining profit from this knowledge also economically. The society can be competitive also thanks to a higher content of information inputs.

Obviously there are no doubts as for the fact that capital is also important and for the money can be bought also knowledge. And vice versa, knowledge can often substitute money, energy and material. In the case of insufficient capital, like in the case of Slovak reality, the role of its substitution by knowledge will be significantly increased.

There are often publicly discussed the issues whether the foreign capital is flowing to Slovakia very slowly or circumspectly. If we consider the philosophy of its flows, we come to a conclusion that the capital to Slovakia flows according to the rules of an information oriented economy. It flows to a place where there is an assurance of the control of information distribution, to a place from where the market is controlled. It is interested in key power plants and key infra-structural lines that enable the control of certain geo-political and geo-economic area. It is not any more the priority of the penetration of foreign capital a traditionally conceived commodity sphere but the information and circulation sphere and infrastructure. The main interest is concentrated on those things that are flexible, dynamic, able for re-orientation and adaptation to newly formed conditions.

The market comprehension in advanced countries is being changed because there is being changed the main object of the market. It is a shift from standard and traditional commodities to information and from information depend commodities.

The main area of the market was shifted to the information sphere and this fact requires also an adequate change of economy and its rapid absorption into practice of transforming countries.

There is in the forefront of interest also the principle of growing return rate that reveals if in the economy based on information governs a principle of imperfect competition. We can gain initial advantages at the entry into EU only by new inventions and their applications in practical life. The mastering

and learning of new things that are usually quite new and different by whole generations are becoming irreversible.

This fact became one of the evidences for the assertion that the formation of the initial structure for the start towards EU can be based on a neo-classical theory i.e. a model of classical reform of economy without the application of information oriented economy is for Slovakia less useful no matter how much it would be promoted by prestigious international organizations.

Resumé

Though we could not in this paper deal with all issues that the economy of Slovak Republic struggles with in the period of transformation, we tried in our opinion to concentrate on some key issues whose solution in the future can bring in the field of economy further significantly positive changes.

From the above reasons we would like to state that it is inevitable for the economic policy of Slovak Republic to stop to prefer short term goals to long term ones and stop to prefer short term economic growth compared to the solution of institutional problems and restructuring. In the field of structural policy it is necessary to avoid preservation of inherited industrial structure even for the worth of export market changes. In the field of unemployment there should be created sufficient supply of labour forces and pressure for greater flexibility on the labour market.

The preference of long term goals to short term ones, continuity of economic policy, stable conception of economic policy that would be not changed in every election period as well as an economic policy of will and realistic goals and related tools together with the realization of association problems can bring about in the economy of Slovak Republic a favourable and stable economic development.

Bibliography:

1. Aktualizácia úloh Programového vyhlásenia vlády Slovenskej republiky po vzniku samostatnej Slovenskej republiky (1993). Trend, výber vládných informácií, č. 16, 21.4. (Updating the assignments of the Program declaration of Slovak Republic's government after the establishment of independent Slovak Republic (1993). Trend, selection of governmental information, No. 16, 21.4.).
2. Andrašík, L.: Expecting an integral economic policy. Drawing towards a turnabout. In: Národná obroda (daily) (21st April 1994).

CZEŚĆ III

**EDUKACJA DLA
BEZPIECZEŃSTWA
W EUROPIE**

KSZTAŁTOWANIE PRIORYTETOWYCH KOMPETENCJI MENEDŻERÓW

Kształtowanie kompetencji poprzez proces dydaktyczno wychowawczy.

Podstawą kontaktu nauczyciel - student w procesie dydaktycznym jest treść kształcenia oraz ukształtowanie w zachowaniu pożądanego wykorzystania wiedzy w swym postępowaniu po skończeniu studiów.

Wiemy, że dwie zasadnicze grupy dyspozycji psychicznych składają się na osobowość:

- dyspozycje kierunkowe,
- dyspozycje instrumentalne.

Pierwsze decydują o tym, jak człowiek ustosunkowuje się do świata i siebie samego, co sobie ceni i ku czemu dąży. Będą to: ideały, postawy, przekonania, upodobania, zamiłowania, czy zainteresowania. Odnoszą się one do strony emocjonalno-wolicjonalnej.

Drugie wyznaczają stronę wykonawczą ludzkich dążeń, decydują o tym, jakie sposoby działania jest człowiek gotów przedsięwziąć dla realizacji swych zamierzeń. Należą do nich: wiedza, inteligencja, uzdolnienia, umiejętności, sprawności i nawyki. Odnoszą się one do strony intelektualno - sprawnościowej¹.

Dwie strony oddziaływania wychowawczego poprzez kształcenie.

Pierwszą jest strona rzeczowa, wiążąca się z przedłużeniem procesu poznawania świata obiektywnego i zdobywaniem

¹ Bajanowskaja M,R, O kształceniu i wychowaniu menedżerów, W: Piocha S (red.), Bezpieczeństwo w obszarze badań nauk ekonomicznych i prakseologii, Koszalin 2001, s. 277-293.

sprawności do uczestnictwa w życiu. Dokonuje się między innymi wychowanie obywatelskie.

Drugą jest strona osobowościowa, wiążąca się z przedłużeniem procesu poznawania samego siebie i zdobywaniem sprawności umożliwiających doskonalenie własnej osobowości - samowychowanie.

W szerszym znaczeniu wychowaniem jest wszelkie oddziaływanie na człowieka, współtworzące jego osobową indywidualność². Nauczyciel - wychowawca jako podmiot wychowania jest zobowiązany do nieustannego kształtowania swej sylwetki osobowościowej. Życ i działać edukacyjnie - znaczy korzystać z informacji. Słowo komunikacja ma pochodzenie łacińskie. W łacinie communicare interpretowane communem reddere - czyli uczynić społecznym, przekazać swoje myśli, decyzje czy zamiary określone odbiorcy nikomu innemu.

Do najbardziej pożądaných kompetencji należy przedsiębiorczość

Najczęściej przez przedsiębiorczość rozumie się obmyślenie pewnej koncepcji i tworzenie organizacji, dzięki której koncepcja ta zostanie zrealizowana lub doskonalenie już istniejącej firmy. Przedsiębiorczym jest ten, który zmianę w otoczeniu traktuje jako okazję, wykorzystuje czynniki produkcji do wytwarzania nowych wyrobów i usług, na które będzie popyt. Przedsiębiorczość jest ściśle powiązana z ryzykiem i grą ekonomiczną. Przedsię-biorczość różni się od zarządzania tym, że skupia się na wprowadzaniu zmian. Pojęcie przedsiębiorca jest związane z funkcją lub rolą pełnioną przez osoby bądź grupy osób w procesie wytwarzania i dystrybucji dóbr czy usług będących przedmiotem transakcji kupna – sprzedaży.

Cechami wyróżniającymi funkcję przedsiębiorcy są:

- motyw działania polegający na dążeniu do wzbogacenia się,
- mechanizm działania polegający na inwestowaniu posiadanych lub pożyczonych pieniędzy w określone

² Tyrła P, Teoria wychowania. Bliżej uniwersalnych wartości i realnego życia, Wyd. Adam Marszałek, Toruń 2001.

przedsięwzięcie, najczęściej produkcję dóbr lub usług, na kierowaniu tym procesem i uzyskiwaniu zysku pieniężnego, bogaceniu się,

- osiągnięcie zysku nie jest jednak pewne, czyli wiąże się z ryzykiem.

Być przedsiębiorczym oznacza także, być zdolnym do i skłonny do podejmowania innowacji. Przedsiębiorczość jest pojęciem szerszym wykraczającym poza biznes, która wyraża się w generowaniu nowych pomysłów. Przedsiębiorczość posiada związek z edukacją prakseologiczną. Wzmacnia ona intuicję wyboru właściwych strategii działania. Ten kto posiada wiedzę powinien ją wykorzystać w szlachetnej konkurencji, jest to trudne do przecenienia dobro (wartość) sprzedać ją na rynku jest działaniem przedsiębiorczym. Należy zamienić ją na nowy pieniądź, zainwestować w biznes. Zdobywanie wiedzy też kosztuje, należało na nią poświęcić czas i wysiłek.

Pięć kategorii cech psychicznych, które jednocześnie sprzyjają przedsiębiorczości:

- Sumiennosci - wytrwałości i konsekwencji w działaniu, automobilizacji, porządku i aspiracji do osiągnięcia coraz lepszych wyników.
- Ekstrawersji – potrzeby dominowania nad innymi, aktywności i otwartości wobec ludzi, rozmowności oraz towarzyskości.
- Emocjonalnej stabilności – pewności siebie, poczucie wartości, samokontrola emocjonalna, odporność na stres i trudne sytuacje.
- Otwarcie na doświadczenia – potrzeba zmian, intelektualna ciekawość, wyobraźnia, gotowość do krytycznej analizy zastanych wartości i norm.
- Ugodowości – nastawienia na współpracę, wrażliwość na problemy innych, prostolinijność i zaufanie wobec innych.

Człowiek przedsiębiorczy może dojść do pieniędzy poprzez kompetencje menedżerskie oraz pracowitość połączoną z wykorzystaniem pomyselnego splotu okoliczności na rynku.

Nigdy nie w wyniku cudu. Należy też odrzucić mit o przysłowiowym pucybutcie, który stał się milionerem. Dzisiaj, aby wejść w biznes trzeba dużo wiedzieć i umieć z zakresu prakseologii. Raczej należy zaufać systemowi kształcenia menedżerskiego. Ważnym źródłem sukcesów w pracy, interesach, czyli w biznesie jest także sympatia, jaką człowiek przedsiębiorczy budzi wśród otoczenia, klimat jaki mu towarzyszy w kontaktach z ludźmi, z którymi zamierza robić interesy lub współpracować. Musi wzbudzać zaufanie, które jest fundamentem w dobrych stosunków w interesach – w biznesie. Powinien mieć pozytywny obraz, tzw. image w oczach partnerów.

Człowiek przedsiębiorczy powinien być mistrzem negocjowania. O powodzeniach w interesach decyduje często ich początkowa faza odzwierciedlona w negocjacjach. W biznesie nie można poddawać się namiętnościom. Należy negocjować z najwyższym racjonalnym wyrachowaniem. To sztuka, której można się nauczyć. Można także korzystać z usług specjalistów od negocjacji. Skuteczność negocjacji zależy także od ilości oraz wiarygodności posiadanych informacji pozwalających na trafne decyzje negocjacyjne. Zbieranie, gromadzenia i właściwe wykorzystanie informacji ma istotne znaczenie w interesach. Działać skutecznie, czyli podjąć właściwe decyzje, może jedynie dobrze poinformowany przedsiębiorca.

Psychologia humanistyczna uznaje, że główną siłą napędową działania człowieka jest dążenie do samorealizacji poprzez wydobywanie swych wewnętrznych wartości. Najczęściej w prakseologii powołujemy się na tezy A. H. Maslova, które są następujące:

- Każdy człowiek ma swą biologiczną dosyć stałą naturę.
- Wewnętrzna natura każdego człowieka jest przypisana tylko jemu, częściowo jest typowa dla całego gatunku.
- Istnieje możliwość zbadania natury każdego człowieka.
- Podstawowe ludzkie zdolności są neutralne albo zdecydowanie dobre.

Analizując literaturę traktującą o pojęciach motywów można wyodrębnić trzy odmienne sposoby ich rozumienia:

1. Pojmowanie motywu jako przyczyny wszelkiego działania.

2. Definiowanie motywu jako potrzeby.
3. Rozumienie motywu jako świadomego i celowego dążenia do działania.

Wszystko to podporządkowane jest dążeniu do osiągnięcia celu, którym jest dobry poziom życia. Zgodnie z teorią potrzeb człowiek ma motywację, **jeżeli jeszcze nie osiągnął określonego poziomu zaspokojenia potrzeb** w swoim życiu. Z tym wiąże się aspirowanie do pewnych wartości, uprawnień, władzy. Jeżeli te interesy upatruje w przynależności do organizacji będzie z nią silnie związany.

Założenia te są podstawą tzw. **modelu oczekiwań**, na który składają się trzy główne składniki:

1. **Oczekiwanie dotyczące wyników zachowań.** Ludzie spodziewają się pewnych konsekwencji swoich zachowań. Te oczekiwania wywierają z kolei wpływ na ich decyzje dotyczące sposobu zachowania się.
2. **Wartość (siła motywacyjna).** Wynik określonego działania ma określoną wartość, czyli siłę motywacyjną, odmienną dla różnych ludzi.
3. **Przewidywania dotyczące wysiłku i efektywności.** Przewidywany stopień trudności efektywnego działania wpływa na decyzje dotyczące zachowań.

W kształceniu przyjmuje się różne kategorie celów. Na szczeblu uczelni wyższej zarys taki obejmuje:

- 1) wiadomości;
- 2) umiejętność dostrzegania zjawisk i formułowania uogólnień;
- 3) umiejętności standaryzowane – stereotypowe;
- 4) umiejętności nie standaryzowane – nie stereotypowe;
- 5) aktywność społeczno – zawodowa.

Standardy dla kierunków studiów



Wpajać szacunek dla zasady porządku oraz efektywności

Wychowywać dla porządku i efektywności w Polsce jest naczelną misją każdego ogniwa systemu wychowania (rodzina, szkoła, uczelnia, wojsko, kościół itd.). W tym zakresie mamy wiele do zrobienia. Istnieje paradoksalna sytuacja, kiedy to polska prakseologia w dorobku teoretycznym jest w czołówce światowej, natomiast brak praktycznej stałości Polaków w przestrzeganiu porządku i efektywności jest naszą naczelną wadą. Stąd też poprzez wychowanie możemy eliminować tę negatywną cechę charakterów, przypisywanych nam także jako cechę narodową. Porządek i efektywność to wartości powszechnie aprobowane w społeczeństwach demokratycznych i regulujące ich funkcjonowanie. Porządek rozumiany jest w ten sposób, że problemy i ludzie muszą - by społeczeństwo mogło funkcjonować - znajdować się na właściwym miejscu. Regulują to przepisy

prawne. Porządek ten jest ujmowany w różnych wymiarach. Naruszony porządek norm prawnych przywracany jest przy pomocy organów do tego przygotowanych. W społeczeństwach mających długie tradycje funkcjonowania demokracji oraz pluralizmu w utrzymaniu porządku pomagają utrwalone nawyki i wzory zachowań obywateli. W warunkach społeczeństwa otwartego zachodzą ewolucyjne zmiany norm prawnych, jeżeli wymaga tego interes społeczny w zmieniającym się czasie. Porządek jest drogą do osiągnięcia efektów, czyli jest miarą efektywności funkcjonowania państwa. Instytucje oświatowe mają do spełnienia zadania ekonomiczne. Bez zdolności działania efektywnego młodzi nie będą się należycie włączać w życie ekonomiczne społeczeństwa. W Europie Zachodniej społeczeństwa przywiązują wielką wagę do modelu funkcjonowania państwa przy wysokiej efektywności osiągania coraz to wyższych celów społecznych, socjalnych i kulturalnych.

Wychowywać w duchu sprawnego działania (prakseologii)

Obecna rzeczywistość wymaga zupełnie nowego kształcenia w zakresie zarządzania. O nowoczesności i efektywności działań, a jest to umiejętność, którą należy zaliczyć do wyrobienia obywatelskiego decydować będzie postęp naukowo - techniczny, ekonomiczny i organizacyjny. Także cele reformatorskie w całej rozciągłości wszystkich sfer naszego państwa nie będą mogły być osiągnięte bez doskonalenia organizacji w każdej dziedzinie. Działać prakseologicznie to znaczy działać sprawnie i efektywnie. Mamy do czynienia ze zjawiskami istnienia nowej koniunktury społecznej. Dążenie Polski do członkostwa w Unii Europejskiej wymaga utrzymania kierunku reform gospodarczych zmierzających do sprawnej gospodarki rynkowej, modernizacji i porządkowania prawa gospodarczego oraz przekształceń organizacyjnych, własnościowych i restrukturyzacyjnych. Usprawnienie alokacyjnej roli rynku pracy ma implikacje organizacyjne. Istnieje potrzeba uświadamiania wychowankom konieczności zwiększenia mobilności siły roboczej, podwyższania kwalifikacji i przekwalifikowywania. Toteż potrzebne są nowe kadry. Wymagane jest posługiwanie się umiejętnością rozwiązywania

nowych strategii. Aby wcielić w życie ambitny program przeobrażeń naszego życia państwowego i osobistego musimy przełamać bariery tkwiące w słabościach organizacyjnych. Chodzi o głębokie usprawnienia kierowania i zarządzania w każdym działaniu. Nauczyciel powinien dać dobry przykład swą sprawną pracą i jej dobrą organizacją. Zrozumienie i akceptowanie obiektywnej prawidłowości, że od postępu organizacyjnego zależą stosunki międzyludzkie w każdym środowisku społecznym jest pożądane jako efekt nowego wychowania. Istnieje przecież sprzężenie zwrotne między dyscypliną, a organizacją pracy. Dobra organizacja może, bowiem podnosić dyscyplinę i kształtować właściwy stosunek ludzi do pracy, zaś wysoka dyscyplina - usprawniać organizację. Poprawa organizacji to najprostsza droga do intensyfikacji działań, oszczędności i racjonalnego wykorzystywania wszelkich zasobów, które nas otaczają. Szczególnego znaczenia nabiera potrzeba krzewienia wśród Polaków idei racjonalności myślenia oraz działania. Należy wyrabiać szacunek do postępu organizacyjnego, systematyczności i uporządkowania. Także skutecznych ulepszeń, upowszechniania współczesnej wiedzy z zakresu teorii organizacji i zarządzania, informatyki i cybernetyki społecznej.

Definiowanie przedsiębiorczości i przedsiębiorcy

Pojęcie przedsiębiorczości jest coraz powszechniej używane w środowiskach biznesu. Przez przedsiębiorczość rozumie się obmyślenie pewnej koncepcji i tworzenie organizacji, dzięki której koncepcja ta zostanie zrealizowana lub doskonalenie już istniejącej firmy. Przedsiębiorczość różni się od zarządzania tym, że skupia się na wprowadzaniu zmian. Z przedsiębiorczością mamy na ogół do czynienia wtedy, kiedy jakaś osoba lub grupa osób zakłada nowe przedsiębiorstwo. Stałe funkcjonowanie przedsiębiorstwa kierowane jest przez przedsiębiorcę. Pojęcie przedsiębiorca jest związane z funkcją lub rolą pełnioną przez osoby bądź grupy osób w procesie wytwarzania i dystrybucji dóbr czy usług będących przedmiotem transakcji kupna – sprzedaży.

Cechami wyróżniającymi funkcję przedsiębiorcy są:

- motyw działania polegający na dążeniu do wzbogacenia się,
- mechanizm działania polegający na inwestowaniu posiadanych lub pożyczonych pieniędzy w określone przedsięwzięcie, najczęściej produkcję dóbr lub usług, na kierowaniu tym procesem i uzyskiwaniu zysku pieniężnego, bogaceniu się,
- osiąganie zysku nie jest jednak pewne, czyli wiąże się z ryzykiem.

Być przedsiębiorczym oznacza także być zdolnym do i skłonny do przedsięwzięcia innowacji. Takich, które prawdopodobnie doprowadzą do uzyskania lepszych efektów. Przedsiębiorczość nie ogranicza się tylko do osiągnięcia zysku finansowego. Przedsiębiorczym może być nauczyciel, wojskowy, urzędnik, pracownik naukowy, czy każdy inny specjalista. Ich przedsiębiorczość przynosi lepsze efekty w sferze organizacji, innowacji merytorycznej, usprawniania działań czy efektów społecznych. Przedsiębiorczość jest pojęciem szerszym wykraczającym poza biznes. Przedsiębiorczość wyraża się w generowaniu nowych pomysłów. Przedsiębiorczość posiada związek z edukacją prakseologiczną. Wzmacnia ona intuicję wyboru właściwych strategii działania³. Ten kto posiada wiedzę powinien ją wykorzystać w szlachetnej konkurencji, jest to trudne do przecenienia dobro (wartość), sprzedać ją na rynku jest działaniem przedsiębiorczym. Należy zamienić ją na nowy pieniądz, zainwestować w biznes. Zdobycie wiedzy też kosztuje, należało na nią poświęcić czas i wysiłek. Dzisiaj zdobywanie wiedzy jest bardzo komercyjne. Jest to więc inwestycja. Należy ją wtórnie skierować na rynek, aby spowodowała nie tylko zwrot poniesionych nakładów, lecz pomnożyła włożone w nią pieniądze.

Człowiek przedsiębiorczy może dojść do pieniędzy poprzez kompetencje menedżerskie oraz pracowitość połączoną z wykorzystaniem pomyslnego splotu okoliczności na rynku. Nigdy nie w wyniku cudu. Należy też odrzucić mit

³ Agor W. H (red.). Intuicja w organizacji. Jak twórczo zarządzać i przewodzić. Wyd. PSB Kraków 1998.

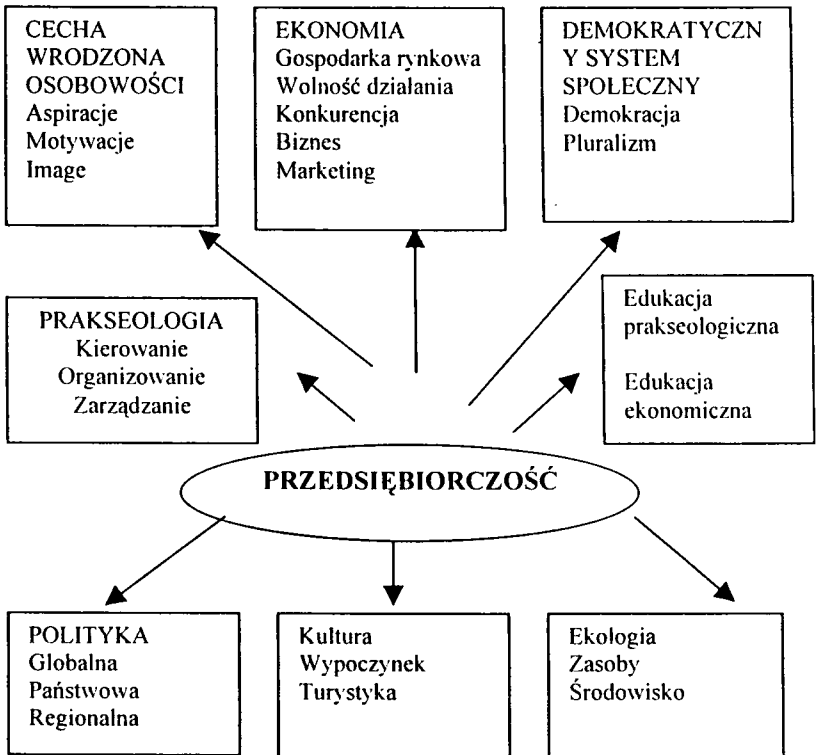
o przysłowiowym pucybutcie, który stał się milionerem. Dzisiaj, aby wejść w biznes trzeba dużo wiedzieć i umieć z zakresu prakseologii. Raczej należy zaufać systemowi kształcenia menedżerskiego⁴. Ważnym źródłem sukcesów w pracy, interesach, czyli w biznesie jest także sympatia jaką człowiek przedsiębiorczy budzi wśród otoczenia, klimat jaki mu towarzyszy w kontaktach z ludźmi, z którymi zamierza robić interesy lub współpracować. Musi wzbudzać zaufanie, które jest fundamentem w dobrych stosunków w interesach – w biznesie. Powinien mieć pozytywny obraz, tzw. image w oczach partnerów⁵.

Nie bez znaczenia jest również to, jakie robi pierwsze wrażenie, jednak nie należy polegać tylko na dobrym wyglądzie. Będziemy przede wszystkim poddani ocenie kompetencji, wiedzy i umiejętności profesjonalnych. Biznes to walka nie tylko o zysk, ale konieczność działania według zasad, które należy poznać w trybie edukacji. Należy działać uczciwie, zdobyć zaufanie i być wiarygodnym. Przedsiębiorczość pcha nas do wielkiej aktywności. Naszym udziałem jest nieprzerwana i wyczerpująca praca. Z tym idzie w parze stres. Wszystko to doprowadza do przemęczenia. Toteż umiejętność relaksu ma dla człowieka interesu wielkie znaczenie. Ważna jest też wiara w siebie, ale bez arogancji, przekonanie o własnej wartości, które też należy zaliczyć do potrzebnych cech pozwalających przybliżyć nas do sukcesu. Sukces uskrzydla, niepowodzenie może człowieka załamać. Nie należy zapominać, że w biznesie trzeba współpracować. Szukajmy więc ludzi skutecznych. Nie należy odrzucać tzw. ludzi trudnych, którzy najczęściej mają niezależność myślową i samodzielność oraz niechęć do bezwarunkowego podporządkowywania się poleceniom, które w ich rozumieniu są niesłuszne.

⁴ Tyrła P, Kształcenie menedżerów, Wyd. Krakowskiej Szkoły Wyższej, Kraków 2001.

⁵ Lembowicz W. T, Mały poradnik biznesmena, Warszawa 1994, s. 4; Kozusznik B (red.), Psychologia w pracy menedżera, Wyd. Uniwersytet Śląski, Katowice 1994.

Przedsiębiorczość i jej otoczenie⁶



Opracowanie własne

Ludzie ulegli ale mierni nic nam nie dadzą. Lepiej dać inicjatywę tym trudnym, gdyż to ich działanie przysporzy nam korzyści. Człowiek przedsiębiorczy nie powinien zapominać, że żyje w środowisku przyrodniczym a przede wszystkim wśród ludzi, należy ich lubić, aby i oni cię lubili⁷. Dlatego ważne jest to aby przyjaźnie nastawić się do otoczenia. Na tym jeszcze nikt nie przegrał.

⁶ Tyrała P, Skuteczne zarządzanie. Na drodze do przedsiębiorczości. Wyd. Oświatowe FOSZE. Rzeszów 2001.

⁷ Nęcki Z, Negocjacje w biznesie, Wyd. PSB Kraków 1998, Wyd. IV, s. 77.

Człowiek przedsiębiorczy powinien być mistrzem negocjowania. O powodzeniach w interesach decyduje często ich początkowa faza odzwierciedlona w negocjacjach. W biznesie nie można poddawać się namiętnościom. Należy negocjować z najwyższym racjonalnym wyrachowaniem. To sztuka, której można się nauczyć. Można także korzystać z usług specjalistów od negocjacji. Skuteczność negocjacji zależy także od ilości oraz wiarygodności posiadanych informacji pozwalających na trafne decyzje negocjacyjne. Zbieranie, gromadzenia i właściwe wykorzystanie informacji ma istotne znaczenie w interesach. Działać skutecznie, czyli podjąć właściwe decyzje, może jedynie dobrze poinformowany przedsiębiorca⁸.

Najistotniejsze zasady skutecznej negocjacji:

- Uzgadniać zobowiązania realne,
- Dotrzymywać podjętych uzgodnień,
- Okazywać pełne zaufanie do partnera,
- Nie działać zbyt szybko i pochopnie,
- Być konkretnym i zdecydowanym,
- Unikać wątków prywatnych,
- Wykazywać skłonność do kompromisu (konsensusu),
- Sporządzać notatki, protokoły.

Znaczenie motywacji dla efektów ekonomicznych

Motywacje są czynnikami zależnymi od pracowników. Czyli ich pozytywne motywacje będą miały znaczący wpływ na efektywność uzyskiwanych przez nich wyników w pracy. Motywacje są czynnikami natury psychologicznej i pozapsychologicznej. **Motywacja** jest terminem występującym na gruncie wielu nauk. Używany jest przez prakseologów, informatyków, psychologów, pedagogów oraz innych, przypisujących temu terminowi różne znaczenie. Najczęściej jednak występuje na gruncie psychologii, gdzie osiągnięto najlepszy poziom ich argumentacji naukowej. Psychologia humanistyczna uznaje, że główną siłą napędową działania człowieka jest dążenie do samorealizacji poprzez wydobywanie

⁸ Drucker P. F, Menedżer skuteczny, Kraków 1994.

swych wewnętrznych wartości. Najczęściej w prakseologii powołujemy się na tezy A. H. Maslova, które są następujące:⁹

- Każdy człowiek ma swą biologiczną dosyć stałą naturę.
- Wewnętrzna natura każdego człowieka jest przypisana tylko jemu, częściowo jest typowa dla całego gatunku.
- Istnieje możliwość zbadania natury każdego człowieka.
- Podstawowe ludzkie zdolności są neutralne albo zdecydowanie dobre.

Analizując literaturę traktującą o pojęciach motywów można wyodrębnić trzy odmienne sposoby ich rozumienia:

- Pojmowanie motywu jako przyczyny wszelkiego działania.
- Definiowanie motywu jako potrzeby.
- Rozumienie motywu jako świadomego i celowego dążenia do działania.

W badaniach nad efektywnością firm dominuje używanie tego terminu w pierwszym rozumieniu. Przez motyw będziemy rozumieli czynnik pobudzający człowieka do działania, którego celem jest zaspokojenie określonych potrzeb; natomiast motywację - określać jako zbiór motywów danej jednostki, skłaniających ją do podejmowania i realizacji pewnych czynności¹⁰. W przypadku organizacji będą to czynniki wewnętrzne, wyzwajające aktywność własną ukierunkowaną na osiąganie celów procesu działalności organizacji. Celami tymi, z punktu widzenia stawianych zadań organizacyjnych powinny być: uzyskanie wysokiego poziomu wiedzy teoretycznej i umiejętności praktycznych na danym stanowisku, osiągnięcie prestiżu i pozycji społecznej w firmie. Całokształt aktywności wyznaczonej przez motyw i aktywność podporządkowaną jego realizacji nazywamy aktem motywacyjnym do podjęcia wysiłku dla efektywnej pracy w firmie.

W jego skład wchodzi:

- 1) procesy i zachowania orientacyjne,

⁹ Maslov A. H, W stronę psychologii istnienia, Warszawa 1986. s. 11-12.

¹⁰ Koszrz Z, Osobowość wychowawcy, Warszawa 1992, s. 34-37.

- 2) procesy i zachowania emocjonalne,
- 3) procesy myślowe i sterowane przez nie czynności.

Wszystkie te elementy są niezbędne do aktywnego działania w kierunku realizacji podjętego motywu i osiągnięcia założonego celu. Aktem motywacyjnym przed podjęciem konkretnych kroków praktycznych, zmierzających do uzyskania wysokich efektów w pracy jest wszystko to, co pracownik postrzega, odczuwa, myśli i czyni dążąc do osiągnięcia swego celu. Nabycie odpowiedniej wiedzy i umiejętności praktycznych uzależnione jest od wewnętrznego nastawienia, to jest motywacji do samego procesu pracy. Dwa warunki muszą być spełnione dla powstania procesu motywacyjnego:

- 1) wynik musi być przez pracownika oceniony zdecydowanie pozytywnie,
- 2) pracownik musi mieć przeświadczenie, że wynik oczekiwany w danych warunkach może osiągnąć z dużym prawdopodobieństwem.

W przypadku stwierdzenia przez pracownika, że aktualny stan jego pozycji nie odpowiada własnym oczekiwaniom w zakresie wymagań aspiracyjnych, występuje narastanie napięcia motywacyjnego, które przybierze formę nieugiętego zmierzania do celu poprzez podjęcie konkretnych zachowań i działań.

W celu kształtowania w pracownikach odpowiednich motywacji pobudzających do podnoszenia umiejętności zawodowych należy systematycznie realizować następujące kierunki działań:

1. W działalności doskonalenia zawodowego zwracać znacznie większą uwagę na kształtowanie pozytywnego nastawienia do wybranej specjalności profesjonalnej.
2. Działalność mająca na celu wyrobienie pozytywnych motywów do doskonalenia zawodowego powinna być podjęta od momentu rozpoczęcia pracy.
3. Stwarzać koleżeńską atmosferę. Utrzymywać partnerskie stosunki między gronem kierowniczym a pracownikami.
4. Rozwijać innowacyjne i twórcze nastawienia w kierunku zdobywania wiedzy nie tylko z potrzeby

zdobycia umiejętności praktycznych, lecz także z konieczności zaspokojenia ciekawości innowacjami.

Myśląc o rozwoju zawodowym podkreślamy potrzebę profesjonalizmu. Profesjonalizm jest osią życia – procesu zmian zachodzących w świadomości, osiągnięciem doskonałości w określonej dziedzinie, zawodzie, specjalności, zadaniu, czynności, operacji lub ruchu roboczym¹¹. Profesjonalizm może być motorem przedsiębiorczości – pewności odniesienia sukcesu. Profesjonalizm umacnia w przekonaniu, że jest się „kimś”. Zdaniem J. Pencza¹² „Menedżer chcąc efektywnie kierować ludźmi, przede wszystkim powinien starać się ich poznać. Jest to elementarny wymóg funkcji kierowania, bez znajomości ludzi nie możliwe jest skuteczne oddziaływanie na nich, trafne przewidywanie ich zachowań oraz efektywne motywowanie”. Istnieje wiele teorii motywacji. Konkludując motywacja obejmuje czynniki, które powodują, wytyczają i podtrzymują zachowania ludzkie zmierzające w określonym kierunku. Przy rozpatrywaniu teorii motywacji i działań motywacyjnych kierowników musimy zrozumieć kilka podstawowych założeń.

- Po pierwsze, powszechnie uznaje się motywację za coś pozytywnego w działalności biznesowej.
- Po drugie, motywacja jest jednym z kilku czynników składających się na efektywność danej osoby. Ważne są także takie czynniki, jak uzdolnienia, zasoby i warunki, w których się działa.
- Po trzecie, zarówno kierownicy, jak i teoretycy zakładają, że występuje niedobór motywacji i że trzeba ją okresowo uzupełniać. Teoria motywacji i procesy motywacyjne dotyczą nieustających działań, opartych na założeniu, że motywacja z czasem zanika.
- Po czwarte, motywacja jest narzędziem, za pomocą którego menedżerowie mogą układać stosunki pracy w organizacji. Jeżeli kierownik wie, co rządzi postępowaniem ludzi pracujących na jego rzecz, to odpowiednio do tego potrafi

¹¹ Czarniecki K, Karaś S, Profesjologia w zarysie. Radom 1996. s. 27-38.

¹² Penc J. Motywowanie w zarządzaniu, Wyd. PSB Kraków 1998, Wyd. II, s. 40, 146-159.

dostosować przydzielane zadania i nagrody, czyli powinien znać obiektywne prawidłowości rządzące motywacjami.

Ludzie niezmiennie zwiększają swoje aspiracje do coraz lepszego życia. Nie zadawają się tym co osiągnęli, lecz ciągle mają pragnienie czegoś nowego, lepszego i czegoś więcej. Mają więc niezmiennie nowe potrzeby. Wyznaczają więc cele do osiągnięcia. Inaczej można powiedzieć posiadają aspiracje do czegoś. Stawianie sobie celów możliwych do osiągnięcia w ramach indywidualnych możliwości i warunków sytuacyjnych świadczy o realizmie w sferze potrzeb. **Teoria potrzeb** ma długą tradycję w badaniach nad motywacją w praktyce zarządzania. Jak wynika z jej nazwy, teoria potrzeb skupia uwagę na tym, czego potrzeba ludziom do prowadzenia zadowolającego poziomu życia. W praktyce natomiast zajmuje się rolą, jaką spełnia praca w zaspokajaniu takich potrzeb.

Zgodnie z teorią potrzeb człowiek ma motywację, **jeżeli jeszcze nie osiągnął określonego poziomu zaspokojenia potrzeb** w swoim życiu. Zaspokojona potrzeba już nie jest czynnikiem motywującym. Jak pisze J. Penc¹³ „Człowiek posiada zhierarchizowany system potrzeb, które pragnie zaspokoić w pracy i przez pracę, i które stanowią siłę napędową jego działania”. Z tym wiąże się aspirowanie do pewnych wartości, uprawnień, władzy. Jeżeli te interesy upatruje w przynależności do organizacji będzie z nią silnie związany. Sprawiedliwe ocenianie ludzi jest wymogiem nie tylko humanitarnym, lecz jest kluczem do powodzenia w kierowaniu ludźmi.

Przywództwo w zarządzaniu

Przywódcze uzdolnienia i umiejętności, jakimi dysponują menedżerowie, w poważnym stopniu wpływają na powodzenie lub niepowodzenie ich organizacji. Działalności przywódczej sprzyjać będą pożądane cechy osobowościowo – zawodowe. Należy do tego zaliczyć umiejętności koordynowania i operowania zachowaniem podwładnych. W zakresie komunikowania się przywódca musi posiadać zdolność do motywowania pracowników, pobudzania do myślenia, przeżywania i działania zgodnie z przyjętymi celami firmy,

¹³ Penc J. Decyzje w zarządzaniu, Wyd. PSB Kraków 1997, s. 37-47.

wzmacniania tendencji do samodzielnego podejmowania aktywności wewnętrznej i zewnętrznej. Przywódca o cechach człowieka odpowiedzialnego, dzielnego i spolegliwego będzie miał duże poparcie wśród pracowników, ponieważ jest on poddawany nieustannej ocenie moralnej¹⁴. Przywództwo najczęściej ma źródło w autorytecie danego menedżera. Autorytet ma ten kierownik, którego życie jest godne i uczciwe, życzliwie zwrócone ku ludziom oraz wolne od obludy. Od przywódcy oczekuje się poszanowania uniwersalnych oraz indywidualnych wartości. Dawania dobrego przykładu przestrzegania zgodności słów i czynów oraz poszanowania godności podwładnych. Wśród cech osobowościowych przywódców najczęściej są poddane osądowi cztery podstawowe składniki: zdolności, motywacje, temperament i mechanizm kontroli (charakter). To wszystko musi być jednocześnie wsparte przygotowaniem merytorycznym, pasją swej pracy, emocjonalną inteligencją¹⁵ i przekonującą argumentacją swego stanowiska. Cechuje go niezależność, która jest składnikiem przywódczego charakteru¹⁶. Trudno też pominąć sprawność i tężyznę fizyczną jako pożądaną składnik cech przywódcy. Zdolności przywódcze sprzyjają przedsiębiorczości tak koniecznej w warunkach wielkiej konkurencji. W ogóle zdolności można zdefiniować jako sposób, w jaki stosuje się wiedzę i generuje się zachowania, aby osiągnąć cel¹⁷. Menedżerowie mający przekonanie o swych zdolnościach przywódczych będą skłonni do realizacji nowych przedsiębiorczych strategii. Myśląc o przywództwie nasuwają się ważne wnioski. Po pierwsze, przywództwo wiąże się z **innymi ludźmi** – podwładnymi lub zwolennikami. Przez podporządkowanie się wskazaniom przywódcy członkowie grupy przyczyniają się do określenia jego pozycji i umożliwiają proces przewodzenia. Przy braku podwładnych wszystkie przywódcze

¹⁴ Szaniewski K. T. Kotarbiński – twórca konkretyzmu i prakseologii. W: .. Kwartalnik Pedagogiczny”, Warszawa 1981, nr 2, s. 25.

¹⁵ Olejnik F. Myslivcova V, Vpliv emocionalnej inteligencje na rozhodovaci proces velitela, Zbornik Vedeckych Prac VLA GMRS nr 1, Kosice 1999.

¹⁶ Mc Ginnis A. L, Szuka motywacji, Oficyna Wydawnicza „Vocatio”, Warszawa 1998, s. 132.

¹⁷ Molden D, Zarządzać z mocą NLP. Neurolingwistyczne programowanie – przewaga nad konkurencją, Wyd. PSB Kraków 1998, s. 46-53.

cechy kierownika byłyby pozbawione znaczenia. Po drugie, przywództwo wiąże się z **nierównym podziałem władzy** między przywódcą i członkami grupy. Członkowie grupy nie są jej całkowicie pozbawieni, mogą na wiele sposobów kształtować działania grupowe i robią to. Zazwyczaj jednak przywódca ma większą władzę. **Funkcje przywódcze** są realizowane poprzez działania związane z zadaniami oraz podtrzymujące trwałość grupy, których wykonywanie przez przywódcę lub przez inną osobę jest niezbędne do skutecznego funkcjonowania grupy. Dla właściwego i efektywnego działania grupa potrzebuje kogoś, kto pełniłby dwie podstawowe funkcje: rozwiązywania problemów, czyli **związane z zadaniami**, oraz społeczne, czyli **podtrzymujące trwałość grupy**. Funkcje podtrzymujące trwałość grupy obejmują takie czynności, jak pośredniczenie w rozstrzyganiu sporów i doprowadzenie do tego, aby poszczególne osoby czuły się doceniane przez grupę. Nie należy zapominać, że rzeczywistość często przeradza się w sytuacje kryzysowe¹⁸. Z badań wynika, że w większości skutecznych grup występuje w jakiejś postaci **podział przywództwa**: jedna osoba (zazwyczaj kierownik lub formalny przywódca) pełni funkcje związane z zadaniami, zaś inny członek grupy pełni funkcje społeczne. Przywództwo jest spełniane poprzez podstawowe funkcje społeczne. Między tymi funkcjami istnieje dosyć silne sprzężenie.

Należy do nich zaliczyć :

- oddziaływanie edukacyjno – wychowawcze,
- pewne pierwiastki opiekuńcze,
- funkcje środowiskowe.

Style przywództwa odzwierciedlają się w rozmaitych wzorach zachowań stosowanych przez przywódców przy kierowaniu pracownikami i wywieraniu na nich wpływu. Dwie funkcje przywódcze – związane z zadaniami oraz z podtrzymaniem trwałości grupy – zazwyczaj znajdują wyraz w dwóch odmiennych **stylach przywództwa**.

- **Kierownicy o stylu zorientowanym na zadania** sprawują ścisły nadzór nad pracownikami, aby dopilnować właściwego wykonania zadań. Zwraca się

¹⁸Tyrała P, Zarządzanie kryzysowe, Wyd. Adam Marszałek, Toruń 2001.

większą uwagę na wykonywanie pracy niż na rozwój czy osobiste zadowolenie pracowników.

- **Kierownicy o stylu zorientowanym na pracowników** zwracają większą uwagę raczej na motywowanie pracowników niż na ich kontrolowanie. Dążą do przyjaznych, pełnych szacunku i opartych na wzajemnym zaufaniu stosunków z pracownikami, których często dopuszczają do uczestnictwa w podejmowaniu dotyczących ich spraw decyzji.

Możemy zdefiniować przywództwo jako proces kierowania i wywierania wpływu na działalność członków grupy, związaną z jej zadaniami. Ludzie o cechach przywódczych nie tylko, że mają większe zdolności trafnego intuicyjnego decydowania to ich zdecydowanie pozwala im na odważne praktyczne czynienie pożytku z pozytywnej intuicji.

Cechy determinujące zdolności przywódcze



Opracowanie własne

Zespoły i praca zespołowa w zarządzaniu

Współczesna przedsiębiorczość związana jest z kooperacją. Mało się dzisiaj zrobi indywidualnie - pojedynczo. Wiele prac w organizacjach odbywa się w zespołach. Dla przykładu w lotnictwie jest to obiektywna konieczność¹⁹. Aby sprostać wyzwaniom, stawianym dziś przedsiębiorstwom, coraz więcej organizacji zastępuje dawne hierarchie i formalne systemy zespołami i pracą zespołową.

Przez **zespół** rozumie się dwie lub więcej osób, współdziałających i wzajemnie oddziałujących na siebie w dążeniu do wspólnego celu. Tradycyjnie występowały w organizacjach dwa rodzaje zespołów: formalne i nieformalne. Dzisiaj jednak istnieją zespoły mające cechy mieszane. Zespoły czy grupy formalne są celowo tworzone przez kierowników. Zespołom takim powierza się wykonywanie określonych zadań, przyczyniających się do osiągnięcia przez organizację jej celów.

- Najbardziej rozpowszechnionym ich rodzajem jest **zespół kierowany** składający się z kierownika i podległych mu pracowników. W niektórych organizacjach, dążących do obniżenia znaczenia hierarchii, tytuły mogą ulegać zmianom.
- **Komitet** jest formalnym zespołem organizacyjnym, zazwyczaj istniejącym przez długi okres, powołanym do wykonywania określonych zadań. Niektóre zespoły formalne mają charakter doraźny. Można je nazwać **zespołami zadaniowymi** lub **projektowymi**. Są to zespoły tworzone do zajęcia się określonym problemem. Zazwyczaj ulegają likwidacji po wykonaniu zadania lub rozwiązaniu problemu.
- **Grupy nieformalne** spełniają cztery główne funkcje. Po pierwsze, utrzymują i wzmacniają wspólne normy (oczekiwane zachowania) i wartości członków. Po drugie, zapewniają członkom zaspokojenie potrzeb społecznych, pozycję i poczucie bezpieczeństwa. W dużych korporacjach, w których ludzie uważają, że pracodawcy

¹⁹ Balint J, Ludsky faktor ako integralna súčasť systému riadenia ľudskej prevádzky, W: Nove trendy v rozvoji letectva, Kosice 2000.

właściwie ich nie znają, grupy nieformalne umożliwiają swoim członkom żartowanie, narzekanie, wspólne posiłki i utrzymywanie kontaktów towarzyskich po pracy. Grupy nieformalne zaspakają, więc ludzkie potrzeby przyjaźni, wsparcia i bezpieczeństwa. Po trzecie, grupy nieformalne pomagają swoim członkom w komunikowaniu się. Członkowie grup nieformalnych dowiadują się o interesujących ich sprawach przez tworzenie własnych, nieformalnych kanałów komunikacyjnych, stanowiących uzupełnienie kanałów bardziej oficjalnych.

Streszczenie

Kształtowanie kompetencji poprzez proces dydaktyczno – wychowawczy. Dwie strony oddziaływania wychowawczego poprzez kształcenie. Do najbardziej pożądanых kompetencji należy przedsiębiorczość. Pięć kategorii cech psychicznych, które jednocześnie sprzyjają przedsiębiorczości:

- Sumienności
- Ekstrawersji.
- Emocjonalnej stabilności
- Otwarcie na doświadczenia
- Ugodowości

Człowiek przedsiębiorczy może dojść do pieniędzy poprzez kompetencje menedżerskie oraz pracowitość połączoną z wykorzystaniem pomyslnego splotu okoliczności na rynku. Wszystko to podporządkowane jest dążeniu do osiągnięcia celu, którym jest dobry poziom życia. Zgodnie z teorią potrzeb człowiek ma motywację, jeżeli jeszcze nie osiągnął określonego poziomu zaspokojenia potrzeb w swoim życiu.

Definiowanie przedsiębiorczości i przedsiębiorcy. Przedsiębiorczość i jej otoczenie. Znaczenie motywacji dla efektów ekonomicznych.

Profesjonalizm jest osią życia – procesu zmian zachodzących w świadomości, osiągnięciem doskonałości w określonej dziedzinie, zawodzie, specjalności, zadaniu, czynności, operacji lub ruchu roboczym z zadaniami, zaś inny członek grupy pełni funkcje społeczne. Przywództwo jest spełniane poprzez podstawowe funkcje społeczne Style przywództwa odzwierciedlają się w rozmaitych wzorach zachowań stosowanych przez przywódców przy kierowaniu pracownikami i wywieraniu na nich wpływu.

Bibliografia:

1. Agor W. H (red.), Intuicja w organizacji. Jak twórczo zarządzać i przewodzić, Wyd. PSB Kraków 1998.
2. Bajanowskaja M,R, O kształceniu i wychowaniu menedżerów, W: Piocha S (red.), Bezpieczeństwo w obszarze badań nauk ekonomicznych i prakseologii, Koszalin 2001.
3. Balint J, Ludsky faktor ako integralna súčas systemu radienia ľudskej prevádzky, W: Nove trendy w rozwoju letectva, Kosice 2000.
4. Czarnecki K, Karaś S, Profesjologia w zarysie, Radom 1996.
5. Drucker P. F. Menedżer skuteczny, Kraków 1994.
6. Kosyrz Z , Osobowość wychowawcy, Warszawa 1992.
7. Lembowicz W. T, Mały poradnik biznesmena, Warszawa 1994, s. 4; Kożusznik B (red.), Psychologia w pracy menedżera, Wyd. Uniwersytet Śląski, Katowice 1994.
8. Maslov A. H, W stronę psychologii istnienia, Warszawa 1986.
9. Mc Ginnis A. L, Sztuka motywacji, Oficyna Wydawnicza „Vocatio”, Warszawa 1998.
10. Molden D, Zarządzać z mocą NLP. Neurolingwistyczne programowanie – przewaga nad konkurencją. Wyd. PSB Kraków 1998.
11. Nęcki Z, Negocjacje w biznesie, Wyd. PSB Kraków 1998, Wyd. IV.
12. Olejnik F, Myslivcova V, Vpliv emocionalnej inteligencie na rozhodovaci proces velitelä, Zbornik Vedeckych Prac VLA GMRS nr 1, Kosice 1999.
13. Penc J, Decyzje w zarządzaniu, Wyd. PSB Kraków 1997.
14. Penc J, Motywowanie w zarządzaniu, Wyd. PSB Kraków 1998, Wyd. II.
15. Szaniewski K. T. Kotarbiński – twórca konkretyzmu i prakseologii, W: „Kwartalnik Pedagogiczny”, Warszawa 1981, nr 2.
16. Tyrała P, Kierowanie – organizowanie – zarządzanie. Zarys prakseologii, Wyd. Adam Marszałek, Toruń 2001.
17. Tyrała P, Kształcenie menedżerów, Wyd. Krakowskiej Szkoły Wyższej, Kraków 2001.
18. Tyrała P, Skuteczne kierowanie i organizowanie. Menedżerskie przywództwo, Wyd. Oświatowe FOSZE, Rzeszów 2001.
19. Tyrała P, Teoria wychowania. Bliżej uniwersalnych wartości i realnego życia, Wyd. Adam Marszałek, Toruń 2001.
20. Tyrała P, Skuteczne zarządzanie. Na drodze do przedsiębiorczości, Wyd. Oświatowe FOSZE, Rzeszów 2001.
21. Tyrała P, Zarządzanie kryzysowe, Wyd. Adam Marszałek, Toruń 2001.

**PEDAGOGICKÉ ASPEKTY VÝCHOVY
A VZDELÁVANIA MANAŽÉROV
V RÁMCI EURÓPSKEJ INTEGRÁCIE.**
(PEDAGOGIC ASPECTS FOR MANAGERS EDUCATION
AND TEACHING IN EUROPEAN INTEGRATION)

Nové vedecké poznatky a ich aplikácia vo výrobných a technologických postupoch, zložitých finálnych výrobkoch a od nich sa odvíjajúcich obchodných aktivit tak vo veľkých, ale aj malých a stredných podnikoch priniesli z pedagogického hľadiska paradox. Tieto zmeny, ktoré vo svete prebiehajú, sice na jednej strane uľahčili prístup každého človeka k informáciám a vedomostiam, zároveň však zvýšili požiadavky na vytvorenie takých zručností a spôsobilostí manažmentu výroby i obchodu každého podniku, ktoré budú konkurencieschopné v integrujúcej sa Európe.

Napriek svojmu všeobecnému prínosu, vyvoláva tak vedecký a technický pokrok v spoločnosti pocit znepokojenia a dokonca iracionálne obavy. Pozíciu každého jednotlivca a najmä manažéra (primárnej úrovne ako aj top-manažmentu výroby i obchodu) budú čoraz viac určovať jeho vedomosti, spôsobilosti a najmä flexibilita v styku s domácou i zahraničnou klientelou. Preto Európska spoločnosť zajtrajška bude spoločnosťou, ktorá bude musieť investovať do vzdelávania a vedomostnej úrovne každého jej člena – bude to spoločnosť vyučovania a *vzdelávania sa*, v ktorej každý kto chce uspieť, najmä v širšom merítke zahraničnej kooperácie a obchodu musí permanentne zvyšovať svoju mieru kvalifikácie a odbornosti. Európska integrácia v oblasti výchovy, obchodu i služieb si vyžaduje *zrod učiacej sa spoločnosti*, ktorá bude rešpektovať tri hlavné trendy :

- vplyv informačnej explózie,
- vplyv internacionalizácie,
- vplyv vedecko-technického pokroku.

Je otázkou, akým smerom sa výchova a vzdelávanie majú uberať, aby absolvent školy daného stupňa našiel uplatnenie na trhu práce a bol súčasne prínosom pre organizáciu zamestnávateľa v oblasti výrobnej, obchodnej či terciálnej sféry.

Z hľadiska slobodnej ekonomiky a tým aj obchodu, je popri vedeckom a technickom pokroku rozhodujúci vplyv internacionalizácie. Tá je totiž faktorom, ktorý umožňuje už dnes a stále viac bude umožňovať v jednotnej Európe doteraz nevídanú slobodu pohybu ľudí, tovaru, kapitálu a služieb. Celosvetový trh práce vznikne skôr, než sa všeobecne predpokladá. Veľké i malé spoločnosti a dokonca i tzv. mobilné profesie už dnes používajú „teleporting“ na výkon práce systémom *on-line* v krajinách s nízkym priemerným zárobkom. V súčasnom rýchlo sa meniacom svete predstavuje Európa prirodzenú úroveň organizácie. To sa prejavuje už v súčasnosti v obchodnej politike, technickej kooperácii, enviromentalistike, regionálnej spolupráci i v skutočnom pokroku v oblasti vzdelávania a odbornej prípravy. Najmä v uvedených oblastiach – výroby, obchodu a služieb budú musieť jednotlivci, ktorí chcú obstať v medzinárodnom meradle bezhraničnej Európy pochopiť zložité situácie, nakoľko budú konfrontovaní s čoraz väčšou pestrosťou fyzických objektov, geografických a obchodných kontextov. Okrem toho sa budú musieť zaoberať množstvom parciálnych a nekompletných informácií, ktoré môžu byť rôzne vykladané a môžu pôsobiť dezinformačne.

Jednou z hlavných otázok, na ktoré hľadá pedagogická obec odpoveď je: - ako najlepšie využívať vzdelávanie a odbornú prípravu na vstup absolventov stredných a vysokých škôl do trhu práce a súčasne zvládať internacionalizáciu ekonomiky, obchodu a terciálnej sféry. Súčasná pedagogická, lepšie povedané školská prax tieto predpoklady zvláda nedostatočne. Mladí ľudia si v súčasnosti volia také cesty všeobecného vzdelávania a odbornej prípravy, ktoré vedú k získaniu dokladu o kvalifikácii, v ktorom sa odráža najmä kognitívna vzdelanosť v moderných a perspektívnych vedných odboroch. Takéto vedomosti umožňujú na jednej strane presne sa identifikovať so zamestnaním všeobecne, no na strane druhej nezahŕňajú interpersonálne zručnosti, ktoré je možné vytvoriť len v pracovnom prostredí a teda najmä v praxi. A práve absencia takýchto zručností,

schopností a spôsobilostí jednotlivcov pri ich uplatnení na trhu práce v prospech malých a stredných podnikov je z hľadiska terajších vzdelávacích systémov väčšiny transformujúcich sa štátov strednej Európy značným problémom. V našich systémoch sú doklady o kvalifikácii stále ešte koncipované z hľadiska „výberu elity“, ktorá bude riadiť administráciu a firmu, pripravovať výskumných pracovníkov a pedagógov klasického štýlu. Domnievam sa, že u nás a možno aj v Poľskej republike je doklad o kvalifikácii dokonca akousi absolútnou referenciou na posúdenie kompetencií, čo je silným podnetom pokračovať v dlhodobom štúdiu a uchádzať sa o štúdium v starostlivo vybraných študijných odboroch a špecializáciách, ktoré však často vyrábajú nezamestnaných.

Nechcem a ani nemôžem v krátkom príspevku sa zaoberať uceleným návrhom modelu vzdelávania, ktorý by bol optimálnym pre prípravu mladých ľudí pri ich vstupe na trh práce najmä z hľadiska manažmentu malých a stredných podnikov. Tak isto nechcem povedať, že doklad o kvalifikácii sa už viac nebude brať do úvahy. Základné úsilie vyvinuté členskými štátmi EU a podporované Európskym spoločenstvom prostredníctvom programov *Socrates* a *Leonardo da Vinci* - posilniť základnú odbornú prípravu, sa musí samozrejme podporovať. Súčasne s tým je však potrebné viac využívať možnosti, ktoré najmä v utváraní požadovaných a potrebných spôsobilostí, praktických návykov a zručností moderná pedagogika v súčasnej spoločnosti dovoľuje. Ide predovšetkým o skutočnosť, že absolventi škôl musia mať:

- a) väčšiu možnosť autoprofilácie, založenej na širšej ponuke voliteľných predmetov a to aj s využitím širšej mobility študentov,
- b) väčšiu možnosť utvárania návykov, zručností a spôsobilostí požadovaných najmä v malých a stredných podnikateľských aktivitách (vo výrobe, obchode i v službách) bez ohľadu na to ako boli získané.

Prvú možnosť je možné realizovať za predpokladu, že školské inštitúcie budú ponúkať také voliteľné predmety, ktorých obsah nie je odvodený od momentálnych pedagogických kapacít školy, ale je súčasťou Európskeho štandardu študijného odboru, ktorý sám o sebe je štandardizovaný a to v súlade s požiadavkami

trhu práce. Ale tieto požiadavky trhu musí určovať predovšetkým podnikateľská sféra, nie len samotný akademický senát, ako tomu v súčasnosti prevažne je. Len tak bude zmenená skutočnosť, že firmy (ako podnikateľské subjekty širokého spektra činností) sa často snažia uprednostniť presun pracovníkov v rámci firmy pred náborom z radu „čerstvých absolventov“ školy. Súčasťou takto koncipovaného systému vzdelávania musí byť umožnená oveľa väčšia mobilita študentov a to tak počas štúdia, ako aj formou vo všeobecnosti postgraduálnych kurzov v inej inštitúcii a to aj priamo vo vybranom podniku, akreditovanej inštitúcii vzdelávania dospelých a pod. Tento spôsob vyžaduje, aby najmä vysokoškolské vzdelávacie inštitúcie boli viazané zmluvami Európskej únie v oblasti vzdelávania, z ktorých najdôležitejšia je dohoda *No .165 Convention on the recognition of qualifications concerning higher education in the European region* z roku 1997 označovaná tiež ako Lisabonská dohoda. Základom požiadavkou by pri uplatňovaní týchto zmlúv malo byť, aby zavedený tzv. ECTS systém (European Credit Transfer System) – európsky kreditný systém umožňoval a garantoval prístup na príslušné kurzy rovnako, ako vlastným lokálnym študentom s úplnou participáciou na inej inštitúcii, ktorá ponúka utváranie návykov a spôsobilostí, ktoré vlastná inštitúcia nemôže poskytnúť.

Druhá možnosť je viazaná na predchádzajúcu. Problémom je vytvorenie a spoločenské uznanie akreditovaných neškolských inštitúcií, ktoré by mohli poskytovať prostredníctvom národného informačného centra (alebo inak) používanie „Dodatku diplomu“ (*Diploma Supplement*), alebo iného zrovnateľného dokumentu, ktorý by garantoval budúcemu zamestnávateľovi (firme, podniku) nadobudnutie takých spôsobilostí adepta z oblasti psychomotorických zručností a spôsobilostí, ktoré sú pre daný podnik rozhodujúce.

Uvedené možnosti však vyžadujú podstatné rozšírenie ďalšej odbornej prípravy a uplatnenie nových vyučovacích koncepcií. Ide o koncepcie, ktoré sa snažia poskytovať základné zručnosti v rámci vzdelávacieho systému a kladú dôraz na schému: študujúci/ účastník odbornej prípravy, alebo realizujú partnerské dohody medzi školami a podnikmi (firmami). Hlavným predpokladom týchto koncepcií je umiestniť mladých ľudí do „pracovnej situácie“ a pri tom súčasne zabezpečiť kvalitu

vyučovacieho procesu. Takými to reálnymi koncepciami môžu byť napr. :

- koncepcia dokonalého osvojovania si učiva (*master learning*),
- moderný systém výučby,
- koncepcie dištančného kombinovaného vzdelávania a pod., ktoré sú teoreticky rozpracované a vyžadujú len progresívnych pedagógov, ktorí budú schopní ovplyvniť školský manažment.

Podmienkou ich realizácie nie je taktiež len zmena používaných vyučovacích metód ojedinelým pedagógom, ale zásadná zmena vyučovacích foriem a prostriedkov.

Abstract

In this subject is shown educations problems For small and middle Firms (enterprises) managers, according to custom, skill and competence requires, which cannot be reached by traditional teaching forms. Emphasis is put on out-of-school education using practical training and appointment students to enterprise practice during their studies, and alternative using postgradually forms of adults education. Is refer to necessity participation of school institutes with enterprisse practice and possibility of students mobility using ECTS system supply by accreditation methods of forming require customs and competence. It is possible admit this way acquire certifications, according to National Information Centre (or similar institution) acreditations evidence. This way of training in psychomotoric field education aims demand change of organization forms of studies and realization new modulary type teaching conceptions (master learning system).

Literatúra:

1. Cressonová, E. – Flynn, P.: *Biela kniha Európskej komisie o vyučovaní a vzdelávaní*. Bratislava, SAAIC. 1999, 71 s.
2. Balla, J.: *Manažment medzinárodných vzťahov na univerzitách*. Bratislava, EU – projekt TEMPUS. 1998. Modul 6.
3. Čaplánová, A. : *Ekonomía vzdelávania*. Bratislava, IURA EDITION. 1999. 129 s.

КОНЦЕПТУАЛЬНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ НЕПЕРЕРВНОЇ ОСВІТИ

Розбудова системи освіти сьогодні - це проблема пошуку ресурсів розвитку суспільства і людини в широкому їх значенні. Сучасне суспільство знаходиться на межі виснаження інформаційних ресурсів свого розвитку. Оскільки інформаційні ресурси (в загальному вигляді) - це люди в їх єдності з культурою і освітою, тому обмеженість згаданих ресурсів неможливо зводити лише до недостатньої кількості освічених людей. Передусім суть проблеми полягає у способі використання інформації, який не дає змогу людям і суспільству в цілому по-новому зрозуміти необхідність актуалізації своїх матеріальних, енергетичних і культурних ресурсів.

Насамперед йдеться про якісну зміну методів практичної участі індивідів в діяльності суспільних інститутів, тобто про проблеми саме особистісного розвитку, в тому числі і про недоліки, що породжуються всіма сферами життєдіяльності суспільства і особистості. Слід зазначити, що мова йде про не особисті недоліки “ окремих ” людей, а деформації, пов'язані з системою діяльності, у якій задіяні людські ресурси.

Отже, неперервність освіти постає як соціокультурна проблема, суть якої полягає в тому, що в сучасних умовах глобалізації соціальних процесів руйнуються і втрачають ефективність традиційні форми накопичення і передавання людського досвіду (праця, освіта, форми поведінки). Тому в якісно змінних умовах, традиційні форми освіти втрачають ефективність своєї діяльності.

Зазначені нові обставини людського життя породжують небажані і багато в чому непередбачені наслідки, насамперед: розрив між поколіннями, що зумовлений відсутністю

механізму простого переймання досвіду.

Втрачають свою ефективність всі ті форми безпосередньої освіти, що слугували неперервному передаванню соціального досвіду наступним поколінням. Сам соціальний досвід сьогодні розчленовується, розривається, втрачає цілісний характер, тому традиційні форми праці, освіти і культури, втрачають для людини роль опори в суспільному житті.

Отже, постає проблема пошуку внутрішніх засобів і методів активізації людської сутності, методологічна суть її полягає у розумінні діяльності людини, розвитку особистості і процесу освіти.

Таким чином, йдеться про якісну зміну власне характеру формування особистості (в процесі навчання і виховання), і разом з тим - про особистість, освітню діяльність, спілкування, засвоєння культури. У нинішніх соціально-економічних умовах розвитку України кардинально змінюється смисл цих понять і процесів. В ракурсі зазначених змін має бути обґрунтована і концепція неперервної освіти.

Філософський рівень її обґрунтування, закономірно, передбачає діяльнісний підхід до розвитку особистості і освіти як специфічного соціального процесу. Зазначимо, що в філософських дослідженнях наявні різноманітні варіанти діяльнісного підходу, які можна умовно поділити у вигляді двох полярних інтерпретацій. Перша розуміє діяльність як спосіб підготовки особистості до суспільного життя, друга трактує діяльність як спосіб самореалізації особистості.

Розглянемо ширше зазначену дихотомію. За певного способу діяльність існує ніби окремо від особистості, де остання співвідноситься з існуючими формами діяльності. Діяльність є кінцевою сумою особистісних і зовнішніх для особистості соціальних форм. При іншому способі діяльність є невід'ємною від особистості, її праці, знань, вмінь і інших різноманітних форм утвердження в соціальному середовищі. Отже, діяльність тут є специфічна форма самореалізації особистості.

У процесі обґрунтування концептуальних засад неперервної освіти ми спираємося на розуміння діяльності

саме як способу реалізації особистості. Замітимо, що інколи вищенаведене розуміння діяльності деякі науковці вважають суб'єктивним. Зазначена інтерпретація діяльності не враховує того, що справжня самореалізація особистості може бути лише предметною. Однак, предмет розглядається тут не як самоціль діяльності, а як її посередник, специфічна форма опрідмечування соціальних стосунків, спілкування, культури, специфічне явище людської сутності.

Підкреслимо, що часто науковці під предметною діяльністю розуміють лише її зовнішню, мовленеву сторону [3]. Аналізом результатів наукових досліджень встановлено, що застосована в педагогіці зазначена інтерпретація діяльності також “ працює” [3]. При цьому освіта розуміється як така діяльність, що існує окремо від людини і до якої індивіди мають залучатися, з метою набуття в ній знань, умінь, навичок, розвитку особистісних та професійних якостей. Проте освіта, що трактується таким чином, в принципі не може бути неперервною, тому що вона постає розмежованою з особистістю. Отже, за такого підходу освіта здобувається за законами речового виробництва, що передбачає випуск продукції із заздалегідь заданими якостями, кондиціями.

У рамках логіки вищенаведеного підходу знаходяться такі концепції діяльності, що ставлять собі за мету тлумачення ряду її кінцевих ознак, форм, якостей. Таким чином, особистість позбавляється можливостей набувати навички за принципом самостійного вибору, активно засвоювати ті форми соціального досвіду, які можуть знадобитися їй на різних етапах життя.

Відповідно до подвійного розуміння діяльності в теорії особистості також можливе виокремлення двох протилежних підходів [1;220]. Перший визначимо як концепцію соціалізації (розвиток через формування) [1;50]. Другий - розуміє особистість як суб'єкт (суб'єктивний підхід), суть якого формується достатньо коротко: якщо особистість не суб'єкт, вона і не особистість [1;77]. Всі зовнішні впливи закономірно реалізуються лише через суб'єктивність.

Перший підхід у широкому соціальному плані являє собою формування людини, як носія відомої суми

соціальних, економічних, культурних якостей [1;105].

Варто зазначити, що до напряму вищенаведених спрощених уявлень і покладена думка про те, що виховання в процесі навчання нібито здійснюється з допомогою так званих виховних заходів. За такого підходу деформується і розуміння суті освіти, якій відведена лише функція передавання знань. Водночас виховання пов'язується із залученням особистості до життя, тобто зовнішнім чином існуючої для неї практики.

Отже, у вищенаведеній позиції йдеться про зв'язок освіти з життям, про трудове виховання. Проте сама освіта не розглядається як праця, життя з особистісним досвідом, практика особливого роду, тому що особистість не постає в її практичній реалізації.

Суб'єктивний підхід до особистості стверджує, що з самого початку людина є суб'єкт свого життєвого процесу, тим самим вона самостверджується в житті, що здійснюється нею активно як цілісний процес. Науковими здобутками дитячої психології підтверджено, що вже з перших років життя людина не просто сприймає стандарти людської поведінки, але й формує свої власні індивідуальні засоби спілкування з людьми і світом культури.

Отже, за вищенаведеного підходу людина - суб'єкт не лише в тому сенсі, що вона перетворює зовнішню реальність (хоча і це має місце, так як суспільство в формах, які історично змінюється), а передусім, вона перетворює себе саму, стверджуючи себе як соціальну істоту, закладаючи основи особистісного існування.

Надто важливим є врахування зазначених обставин в освітньому процесі. Скажімо, якщо освіта базується на самореалізації людини (всі культурні засоби не є зовнішніми цілями, а умовами внутрішнього розвитку), то вона стає неперервною, покладеною до людської суб'єктивності; якщо освіта не враховує зазначену ситуацію, то вимушена трактувати неперервність зовнішнім чином, як сукупність заходів, наприклад, з підвищення кваліфікації.

Водночас, якщо освіта не пов'язана з суб'єктивністю людини, тоді вона трактує особистість механічно, як свого роду контейнер для навантаження, зберігання знань, навичок.

Отже, головною основою неперервної освіти на цьому рівні аналізу стають збереження і розвиток у людини якостей суб'єктивності.

Таким чином, під зазначеним кутом зору освіта як навчання певним предметам не є привласнення тільки сукупності знань із різних предметів, а насамперед - постановка і рішення певного типу задач, життєвих проблем, що дає змогу виробити відповідно до певної діяльності здібності, вміння і навички соціально-теоретичного і соціально-практичного планів.

У наукових дослідженнях стверджується думка про те, що суб'єктивна концепція особистості і діяльності як основа неперервної освіти пов'язана з певною методологічністю ставлення людини до знань [4.]. Тобто, особливої вагомості набувають не тільки запам'ятовування і закріплення готових рішень і навіть окремих способів рішення різного типу задач, а певна установка, готовність до проблемного бачення реальності, до вміння знаходити адекватні способи їх розв'язку. Зрозуміло тут йдеться не про формальне оволодіння технікою операцій у відриві від змісту теоретичних і практичних проблем, а про змістовий смисл проблем і пошук відповідних рішень.

Варто наголосити, що лише за вищенаведеного підходу готові знання набувають культурно-історичного смислу, так як знаходять в ньому не тільки важливі результати, а й пошуки рішень. Тоді стає можливим і встановлення необхідного зв'язку між тими проблемами, що вирішуються безпосередньо в площині освіти, і тими, які ставляться і переживаються особистістю за її межами. Отже, визначається межа між освітою "готовою" і неперервною. Таким чином доходимо висновку, що освіта стає принципово неперервною як засіб розвитку суб'єктивності особистості і як її життєво-смислова мета.

Разом з тим, у методологічному плані неперервна освіта, і, зокрема, підвищення кваліфікації є однією із складових іншої, ширшої проблеми неперервності розвитку особистості. Наприклад, якщо особистість розвивається таким чином, що в її діяльності немає жорсткого розподілу, на суб'єкт і об'єкт (аспекти, етапи), тоді існує об'єктивна

основа для неперервної освіти.

У вищезазначеному контексті неперервна освіта не є особливою метою, а лише засобом збереження і розвитку в людині суб'єктивності і цілісності. І не тільки у ставленні до знань, але й до культурних, моральних, естетичних, художніх, політичних, соціальних цінностей.

Можливе вирішення проблеми неперервної освіти зовнішніми стосовно особистості засобами, такими як створення курсів, інститутів підвищення кваліфікації, проте цього недостатньо, так як не буде досягнуто якісного оновлення тих знань і навичок, яких сьогодні потребує соціальна практика, що постійно змінюється. Адже освоєння якісно нових знань можливо лише тоді, коли особистість має установку на проблемно-методологічне оволодіння досвідом, культурою, технологією. При цьому підкреслимо, що йдеться не про напрацювання схеми, в якій зовнішнім чином будуть пов'язані різноманітні елементи і форми, і їх сума буде названа неперервною, а про осмислення власне процесу освіти, навчання і виховання на особистісній, суб'єктивній основі.

У нинішніх соціально-економічних умовах розвитку нашої держави якісно змінюється культура освіти. Реалізація суб'єктивної особистісної концепції неперервної освіти є значно важчою, ніж створення певних побудов на старому фундаменті. Однак вона є і перспективнішою в соціальному і особистому планах, а отже, практичнішою, вигіднішою і оптимальнішою.

У концентрованому вигляді провідні положення можна викласти як принципи, що мають бути покладенні в основу розробки нових підходів до побудови системи освіти, а саме:

1. Принцип системності. Оскільки неперервна освіта не є набором окремих освітніх закладів, а єдиною системою, що складається із взаємопов'язаних освітніх ланок, то зміна в одній з них неминуче впливає на іншу. Інтеграція різних ланок освіти в єдиній системі надає їй нової якості, що забезпечує перманентний арактер процесів формування особистості.
2. Принцип неперервності, який полягає не тільки

в неперервному процесі навчання, а, насамперед, у такій зміні завдань і цілей окремих елементів системи, які могли б призвести до максимального ефекту неперервної освіти, ефективність якого залежить від суми результатів, що досягнуті окремими елементами освіти.

Зазначене трактування принципу неперервності узгоджується з положенням про те, що в основу всієї діяльності освітянської системи покладені практичні цілі, завдання і функції. Перманентні зміни цілей, завдань освіти в цілому і окремих елементів навчальної системи згідно з потребами практики і людини забезпечують неперервність освітянського процесу.

3. Принцип цілеспрямованості дає змогу виокремити освітню діяльність людини із загального процесу її формування і розвитку. Наявність усвідомленої цілеспрямованої діяльності, спрямованої на всебічний розвиток індивіда, який складає основний зміст неперервної освіти, є тут головним критерієм.
4. Принцип індивідуалізації передбачає забезпечення всіх потреб особистості в освіті, навчанні, індивідуалізованому в часі, формах, напрямках. Не повинно бути шаблону в навчанні і підготовці.
5. Зазначені принципи є важливими для створення системи неперервної освіти, що зовсім не виключає можливість їх подальшої деталізації, а також обґрунтування нових принципів, що дають змогу системі функціонувати гнучко і ефективно у відповідності до змін у потребах суспільства.

Таким чином, із всього вищевикладеного маємо змогу зробити такі висновки:

1. Науково-технічна революція значно прискорила темп освоєння засобів і методів суспільного виробництва, форми його організації, характер, умови і зміст праці, зумовила їх систематичний вплив протягом всього періоду трудової діяльності працівника, визначила швидкість “морального старіння” знань. Зазначені обставини зумовлюють об’єктивну потребу в постійному оновленні прикладних знань, необхідність

підтримувати на потрібному рівні здатність виконувати складні професійні функції, оперативно враховувати зміни соціальної практики, що з рештою визначило необхідність неперервної освіти.

2. Принципова відмінність неперервної освіти від традиційної полягає в тому, що перша виступає не просто як інститут передавання досвіду, а разом з тим і для перебудови і розвитку.
3. Неперервна освіта як педагогічна система має сприяти цілеспрямованому, різнобічному розвитку особистості і змінюється у залежності від освітніх потреб.
4. У методологічному плані неперервна освіта і, зокрема, підвищення кваліфікації є однією із складових проблеми неперервності розвитку особистості.

Резюме

У статті викладено теоретичне обґрунтування концептуальних проблем розвитку системи неперервної освіти. Особлива увага звертається на наукове визначення принципів, провідних понять та положень теоретичної моделі системи неперервної освіти із врахуванням специфіки освітньої діяльності України у світовому просторі.

Література:

1. Фридман Л.М., Кулагина И.Ю. Психологический справочник учителя. - М.: Просвещение, 1991. - 287 с.
2. Цимбалюк І.М. Теоретичні основи підвищення кваліфікації керівних кадрів профтехосвіти. - Рівне: Каліграф, 1996. - 175 с.
1. 3.Черненко Л.И. Применение методики анализа деятельности преподавателя высшей школы при обучении на ФПК // Внедрение достижений психологии и педагогики в практику работы ВУЗа. - Новосибирск.: НГПИ, 1983. - 93 с.
2. 4.Шадринов В.Д. Проблемы системогенеза профессиональной деятельности. - М.: Наука, 1982. - 185 с.

THE PEDAGOGIC CULTURE OF SCHOOLS

In June 2000 a research team of our department carried out an empirical study to examine the pedagogical culture of schools in several multi-disadvantaged sub-regional areas of Hungary. The following points were thoroughly examined:

1. the motivational drive of the school structure,
2. the culture of extra-curricular activities,
3. the evaluation of students within the school,
4. the interpersonal relationship between students in a class and its implications in connection with Romani children,
5. the state of quality control in the school.

We do not wish to discuss all of the above in details but we will highlight some of the ideas which are worth studying further. These elements, we believe, have a significant influence on the whole of the research.

The data we collected on the pedagogic culture of schools can be used to judge the schools against the criteria of quality measurement. We also aimed to provide a picture of Hungarian schools in the Millennium, with a special focus on the possible extra-curricular activities that schools can provide, their forms, the role of teachers and parents in such activities, and what facilities are available in schools for these ventures. Another major aim of the project was to examine the evaluation structure and system of the schools. By examining the motivational structure of the schools we hoped to shed light on the relationship between the structural culture and the effectiveness of schools as this plays an important role in the development of the school structure. The study of the school culture by theoretical and empirical means gives us a firm background to further analyse the everyday life of the schools and provides grounds for self-reflections on the topic.

A theoretical background to the study

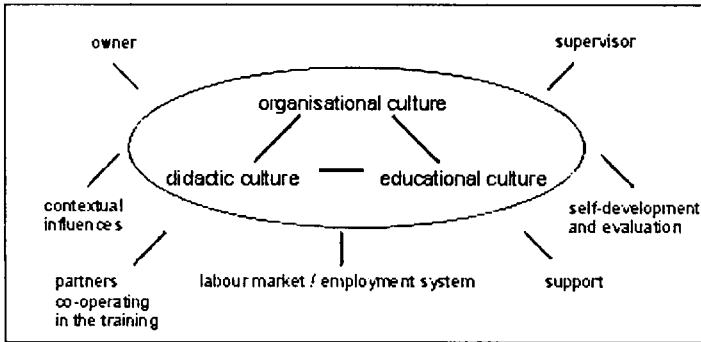
The schools' pedagogic culture relates to the school and education as a whole. The pedagogic culture as a term is used to emphasise the fact that although there are several different functions of a school which are independent of each other, they must complement each other to form an organic whole. The pedagogic culture is the context in which these functions are meaningful (Fauser, 1989). In a broader sense the school culture refers to the materials and the requirements of the school, as well as to the educational values and norms, the forms of interaction in the school, and the manifestation of the interpersonal relationships. Still further components are the style of management, the ability to co-operate and make decisions, and the attitudes of the school management and the teaching staff (Holtappels, 1995).

The components of school culture are the following:

- The educational culture includes the normative expectations of those involved in the learning-teaching process (students, teachers). These expectations relate to both educational achievements and rules of behaviour.
- The didactic culture relates to the planning of the day to day learning-teaching process and its execution. It also relates to the evaluation and testing and includes the syllabus, the materials and the direction of the learning-teaching process.
- The structural culture includes the inner social organisation of the educational institutions. This is characterised by the organisational atmosphere and the institutional development.

The school culture cannot be independent of the context in which the school operates. This context includes the management, supervisory, support systems, which have an effect on the institutions, and also includes the sub-systems of the society, which either in a direct or indirect way and to different degrees, affect the educational institutions.

Diagram 1. The organisational culture and its influencing factors



When examining the public education in Hungary in the Millennium, it is impossible to ignore the issues of quality and quality control. These issues are also stated in the public education law. With reference to the international professional literature dealing with the criteria of quality, we can distinguish input, process and output elements of school quality. In their interpretation the school culture can be viewed as a process element.

The study

During the study we used different questionnaires for the three different target groups we worked with: students, teachers and parents. The subjects were not required to give their names. The questionnaires contained both open ended and closed questions. Content analysis was applied in the case of the open ended questions and SPSS statistical programme was applied to analyse the answers of the closed questions. The results of these analyses made it possible to identify and model the components and samples of those features that contribute to the effectiveness of schools related to their organisational culture. The findings when applied to other schools may enhance their effectiveness. In the following the results of the organisational culture part of the research will be discussed in more details, since in Hungary the origins of the educational organisation research based on general organisational research principles go back to the mid 1970s,

therefore, they do not have a long history (Csepeli Gy./Hegedűs T. A./Kozma T., 1976).

The school structure

The general structural classifications can be easily transferred to the educational context and educational structures. The school structure is the peculiar structure of teachers, support staff and students. There is an interpersonal relationship between the members of the sub-structures. The school structure fits into the hierarchy of the educational system, therefore, it is characterized by well defined systems, procedures, and decision making mechanisms. Formally it is a bureaucratic system which has clearly defined functions, numbers and tasks. Due to its peculiar structure and tasks it can be described by parallel models which exist side by side. Based on the different structural classifications, we interpreted the school as a pedagogic workshop, an office, and a factory structure.

The biggest dilemma that schools face is how it should define itself for the outside world and for itself from these parallel structures. Should it be a factory that manufactures "products", which has a staff of experts who operate in different fields? Or should it be something else?

Our definition is that the school culture represents the complexity of values produced, transferred and practiced. The transmission of values is primarily present in the teacher-student relationship, in their co-operation. Its quality significantly contributes to the formation of the institution's own image. The quality of the teacher-student relationship is highly influenced by how the participants feel about it.

Our study has supported previous findings which claim that the students feelings about school is linked to the performance and their achievement in school. This feeling is determined by a sense of belonging to the school, the relationship with their peers, the physical surroundings, the atmosphere of the lessons, the quality of teacher-student relationship, the teachers' attitudes, and the existence of mutual trust (Kósáné Ormai Vera, 1998).

Results and conclusions

- Based on the students' responses we can state that the 5th graders are more biased towards their schools, they see the atmosphere of the school in a much more positive light than their 7th grader peers who are more critical in this respect. There are no fundamental differences between the order of the preferred and refused statements of the two student groups, though it is clear that the 5th graders as a result of their age specific features, were motivated by their wish to be accepted by the adults, while the 7th graders' answers show their desire to be accepted by their peers. The 7th graders did not like the fact that their opinions are not listened to when the school's rules and regulations are written and the answers in both years vary widely on whether they are willing to stay in school after the lessons.
- The examination of the atmosphere of the school showed that most students feel comfortable in their schools. However, as they grow older this feeling slightly changes to the worse, and sometimes it becomes unbearable. A growing group of the 7th graders (13 year olds) express their unsatisfactions in connection with the facilities of the school and the atmosphere of the lessons. They rather tend to be afraid during the lesson than their younger peers. They criticise the teachers' work as they believe teachers do not like teaching them. They claim that teachers are often biased and think that schools often limit their rights.
- The study seems to have proven the link between the school's organisational culture and the way how students feel themselves. The school management is professional and is driven to achieve good results. However, quality work on its own does not guarantee a good atmosphere in school. Good atmosphere is achieved where quality work is accompanied by the attention to the individuals. The professionalism of the management cannot lack the attention that is paid to students. The achievement oriented management requires achievements from the students. The atmosphere of the school cannot be appropriate for students who cannot meet the expectations. Standard but differentiated requirements, differentiated

evaluation, varied and colourful methods can lead to success. It is advisable to take the students' opinions into account concerning the development of the educational process, even if their professional competence is questioned by some of the teachers.

- An integral part of the self-realisation of the personality is the free time activity. The orientation of the students' free time activity cannot be separated from the school's educational work. This is based on the teaching-learning process of the school. The knowledge which is acquired in the lessons is the basis of the free time activity needs and possibilities. The teachers' answers do not reflect the realisation that a well established and functioning free time community creates stem of those habits which will see the students further than the school years. Neither do they show that the activities that are voluntarily taken and done have a much more significant role in the development of the students than the compulsory activities. The school, therefore, plays a vital role in the primer prevention. By providing behaviour forming activities, it gives students a tool to fight against the negative influences of their environments.
- The teachers' views on evaluation seem to reflect a positive change compared to previous similar studies and this gives reasons for optimism. The parents, on the other hand, seem to stress a more traditional viewpoint.

References:

1. VAN BUER, JÜRGEN/ VENTER GYÖRGY/ BADEL, STEFFI/MÁRTON SÁRA: AZ ISKOLAI TERHELÉS TŰLÉLÉSE. STÚDIUM KIADÓ, NYÍREGYHÁZA, 2000.
2. Csepeli Gy., Hegedűs T. A., Kozina T.: Az oktatásügyi szervezatkutatás lehetőségei. Neveléstudomány és társadalmi gyakorlat 6. Akadémia Kiadó, Budapest 1976.
3. Falus Iván, Ollé János: Statisztikai módszerek pedagógusok számára. Okker Kiadó, Budapest 2000.
4. Fauser, P.: Pädagogische Freiheit in Schule und Recht. Weinheim/Basel: Beltz, 1986.
5. Halász Gábor: Az iskolai szervezet elemzése. Kézirat. Budapest 1980.
6. Handy, C. B., Aitken, R.: Understanding Schools as Organisations. Penguin Books Ltd., Great Britain 1986.

7. Holtappels, H. G.: Innere Schulentwicklung: Innovationsprozesse und Organisationsentwicklung. In: Zukunftsfelder von Schulforschung. Weinheim: Dt. Studien Verlag, 1995.
8. Kósáné Ormai Vera: A mi iskolánk. OKI. Budapest, 1998.
9. Quinn, R.E., Camereon, K.S.: „Organizational Life Cycles and Shifting Criteria of Effectiveness: Some Preliminary Evidence”, Management Science, 1983. 29 33-51.p. Quinn, 1988
10. Serfőző M.: Az iskola szervezeti kultúrája. In: Mészáros A. (szerk.): Az iskola szociálpszichológiai jelenségvilága. ELTE Eötvös Kiadó, Budapest 1997. 381-397.p.
11. Serfőző M.: Az iskolák piacosodása. Alkalmazott Pszichológia 1999.I. évfolyam 1.sz. 43-54.p.
12. Serfőző M., Hunyadi Gy.: Az iskola szervezeti kultúrája és vezetése: Quinn elméleti modelljének alkalmazása a 90-es évek magyar iskolájában. In: Varga L., Budai Á. (szerk.): Közoktatás- kutatás 1996-97. Művelődés és közoktatási Minisztérium és az MTA Pedagógiai Bizottsága, Budapest, 1998. 86-116.p.
13. Szabó É., Lőrinczi J.: Az iskola légkörének lehetséges pszichológiai mutatói. Magyar Pedagógia 1998. 3. sz. 211-229.p.
14. Szabolcsi F.: A szervezeti kultúra sajátosságai az iskolában. Iskolakultúra, 1996. 5.sz. 85-90.p.
15. Valent Gy.-né: A tantestületi légkör hatása a pedagógusok munkavégzésre. Budapesti Nevelő 1989. 2.sz. 18-29.p.

Josef Reitšpís
Marián Mesároš
Ladislav Hofreiter

VZDELÁVANIE ODBORNÍKOV BEZPEČNOSTNÉHO MANAŽMENTU

Úvod

Každý spoločenský systém potrebuje pre stabilitu spoločnosti a súdržnosť spoločenského poriadku pocit bezpečia, ktorý má reálnu spoločenskú podobu. Dramatické zmeny v oblasti všeobecnej bezpečnosti nastali po roku 1989, kedy došlo k prudkému zhoršeniu vo vývoji registrovanej kriminality. Pocit ohrozenia osobnej bezpečnosti a osobného vlastníctva, útoky jednotlivcov i skupín organizovaného zločinu na majetok i objekty vo vlastníctve obcí či štátu sa stali jedným z najsilnejšie pociťovaných celospoločenských problémov. Tieto prejavy prenikajú do politických diskusií a stali sa vážnym vnútropolitickým problémom. Z prieskumov verejnej mienky vyplýva, že takmer 46% občanov považuje potrebu znižovania kriminality za naliehavý problém.

Prerušenie tohto negatívneho vývoja je možné len radikálnou zmenou podmienok, ktoré ho umožňujú. Jedným zo smerov spoločenskej činnosti zameraným na zvýšenie bezpečnosti a ochrany osôb, objektov a majetku je aj bezpečnostný manažment.

1. Obsah bezpečnostného manažmentu

V odborných časopisoch a publikáciách sa používa termín „*bezpečnostný manažment*“ (Security Management) vo vzťahu k ochrane objektov a majetku už dlhšiu dobu. Termín „*bezpečnostný manažment*“ je spájaný s takým obsahom, ako je *riadenie a správa vytvoreného bezpečnostného systému, havarijný a krízový manažment, výkonný manažment* a pod.

Z dôslednejšej sémantickej a syntaktickej analýzy pojmov *manažment* a *bezpečnosť* vyplýva, že **bezpečnostný**

manažment je špecifická zmysluplná riadiaca činnosť, zameraná na odvrátenie alebo minimalizáciu rizík, resp. prejavov hrozby bezpečnostných incidentov voči majetku občanov, obcí a spoločnosti, obsahujúca v sebe prvky rizikového (Risk), krízového (Crisis) i hodnotového (Value) manažmentu.

Bezpečnostný manažment sa obsahom svojich činností stáva súčasťou priamej a situačnej stratégie prevencie proti majetkovej kriminalite.

Všetku činnosť vykonávanú na naplnenie stanoveného obsahu je možné rozdeliť do nasledujúcich etáp:

- analýza policajno-bezpečnostnej situácie a integrácia rizík;
- vypracovanie a prijatie bezpečnostnej koncepcie;
- implementácia bezpečnostnej koncepcie do bezpečnostnej politiky;
- vytvorenie bezpečnostného systému;
- riadenie a správa bezpečnostného systému.

Plniť tieto úlohy a zároveň byť úspešným na trhu komerčných bezpečnostných služieb môžu len kvalitne pripravení manažéri. Jedným z pracovísk, ktoré pôsobí v systéme vysokoškolskej prípravy odborníkov bezpečnostného manažmentu je i Katedra bezpečnostného manažmentu .

2. Katedra bezpečnostného manažmentu

Katedra bezpečnostného manažmentu je pracoviskom Fakulty špeciálneho inžinierstva Žilinskej univerzity, ktorá má za úlohu vysokoškolskú prípravu odborníkov v špecializácii Bezpečnostný manažment, a to predovšetkým podľa potrieb štátnej a verejnej správy, ozbrojených síl, podnikateľských subjektov a orgánov a organizácií podieľajúcich sa na riešení krízových situácií.

Katedra má 12 pracovníkov, z toho sú 3 docenti, 5 nositeľov vedecko-akademickej hodnosti PhD (CSc.), 2 doktori práv (JUDr.).

Príslušníci katedry zabezpečujú výučbu všeobecných a aplikovaných predmetov z oblasti ekonomiky, legislatívy, riešenia úloh bezpečnostného a krízového manažmentu, plánovania, prognostiky a ďalej z oblasti teórie ochrany osôb a majetku a prostriedkov pre ochranu a zabezpečenie vyhradených priestorov.

3. Študijný program vzdelávania

Pri vlastnom spracovaní študijného programu špecializácie Bezpečnostný manažment sa vychádzalo zo skúseností z vyučovania v odbore Občianska bezpečnosť, z návrhu štruktúry vzdelávania podľa návrhu Vysokoškolského zákona a potrieb zainteresovaných orgánov a organizácií. Na základe tohto je štúdium koncipované do troch nadväzujúcich študijných programov:

- bakalárske
- magisterské
- doktorandské

Študijný program tvorí tzv. „skelet“ predmetov, ktorý je spoločný pre všetky odbory a špecializácie a zabezpečuje všeobecný základ štúdia výučbou teoreticko-vzdelávacích predmetov a predmetov širšieho základu vysokoškolského štúdia. Tento skelet predstavuje v bakalárskom štúdiu 63 % a v inžinierskom štúdiu 44 % z celkového počtu hodín. Vyučované predmety sú členenie do základných skupín:

- spoločensko-právna oblasť;
- ekonomika, informatika, manažment;
- kriminalistické vedy;
- technika a technológia v oblasti kríz a bezpečnostného manažmentu;
- jazyková príprava.

Rozdelenie predmetov sleduje, aby študent v priebehu štúdia získal informácie, vedomosti a návyky v oblasti:

- riadenia a organizácie práce v zložkách štátnej a verejnej správy, organizácií a podnikoch so zameraním na bezpečnosť a riešenie krízových situácií;

- legislatívnych noriem vrátane pochopenia humánneho uplatňovania výkonu funkcie;
- vybraných prírodovedných disciplín v rozsahu pochopenia vzťahov zákonitostí medzi technickými a technologickými procesmi, mimoriadnymi udalosťami a výkonom príslušnej profesie;
- vybraných odborov technických vied a disciplín pre riešenie mimoriadnych udalostí a výkon prevencie voči mimoriadnym udalostiam;
- riešenia problémov životného prostredia, odstraňovanie následkov ekologických havárií, prevencie ochrany životného prostredia;
- riešenie úloh civilnej ochrany obyvateľstva, spracovanie krízových plánov a legislatívneho zabezpečenia súčinnosti bezpečnostných zložiek;
- aktívnych možností komunikácie v niektorom zo svetových jazykov s rozšírením na danú profesiu;
- ďalšieho rozvoja osobnosti so zameraním na etiku a tvorivosť myslenia a rozvoja fyzickej zdatnosti;
- praktického overenia teoretických poznatkov formou praxí a stáží.

Záver

Úlohou katedry na najbližšie obdobie je zabezpečenie plnohodnotnej výučby podľa vypracovaných študijných programov v špecializácii Bezpečnostný manažment a postupne vytvoriť podmienky pre akreditáciu ako samostatného študijného odboru. Okrem toho sa úsilie sústreďuje aj na tvorbu lekcčných fondov (skrípt, učebníc) a vytváranie podmienok pre rozvoj vedeckej a výskumnej činnosti v oblasti bezpečnostnej ochrany a bezpečnostného manažmentu.

Summary

Paper is dealing with university aducation of specialists in area of security management its contens and structure on faculty of Special Engineering of University of Žilina.

Použitá literatúra:

1. Pawel Tyrala.: Reforma systemu edukacji w Plosce /w/ Leszek Korzeniowski (red), Prace Edukacyjne, KIE, Kraków 2000, S.21-33
2. Marián Mesároš.: Občianska bezpečnosť a ochrana majetku. Edícia vedeckej a odbornej literatúry, ŽU v Žiline, Fakulta ŠI, Pracovisko Košice, Mlynárska č.15, 2001, S-180, ISBN
3. Lešek Korzeniowski.: Bezpečnosť ako kategória profesionálnych znalostí absolventa vojenskej školy, /W:/, Vojenská akadémia Liptovský Mikuláš. 1999, S.38-41

РОЛЬ І МІСЦЕ ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГІЧНИХ ДИСЦИПЛІН У ПІДГОТОВЦІ СУЧАСНИХ СПЕЦІАЛІСТІВ У ВИЩІЙ ШКОЛІ УКРАЇНИ

«До найвищих національних пріоритетів має бути віднесено всебічний розвиток освіти, примноження наукового та інтелектуального потенціалу суспільства», - говориться у Посланні Президента України Леоніда Кучми до Верховної Ради України «Україна: поступ у ХХІ століття. Стратегія економічного та соціального розвитку на 2000-2004 роки» (20.02.2000 р.).

Народу і державі потрібна органічно цілісна система освіти, яка відповідала б національним інтересам і світовим тенденціям розвитку, сприяла підготовці фахівців, здатних втілювати їх у життя. І саме вища школа повинна проторувати шлях новій політичній, соціально-економічній і правовій культурі, підготувати високоосвічену, професійно спрямовану особистість, спроможну знайти своє місце в умовах складних життєвих реалій. Адже студентство - це завтрашня еліта держави, її передова, авангардна, інтелектуально і творчо розвинута частина молоді. Безперечно, що від її умінь, досвіду залежить майбутнє країни. Тому важливо, які якості будуть властиві сучасному фахівцю, який його професійний і духовно-моральний потенціал. Та незважаючи на профіль вищого закладу освіти у підготовці сучасного фахівця, належне місце мають зайняти дві дисципліни. Щоб навчитися розуміти один одного в суспільстві і жити, поважаючи права іншого, необхідна психологія. І щоб уміти свідомо вчитися і все життя переучуватися, потрібна педагогіка. Вона потрібна ще й тому, що наші учні, студенти — це майбутні батьки, яким ідею єдності виховання і навчання краще засвоїти до того, аніж після.

Цілком закономірно постає питання, а який же нині стан психолого-педагогічної підготовки фахівців у вищих навчальних закладах педагогічного і непедагогічного профілів? Основу професійної підготовки майбутніх учителів складають педагогічні дисципліни, тому нагальною потребою стало оновлення їх змісту, глибоке вивчення національних особливостей системи виховання та навчання в Україні, що ґрунтується на народних традиціях, народній педагогічній спадщині.

Слід зазначити, що курс педагогіки в багатьох університетах та педагогічних інститутах є основним базовим курсом у підготовці педагогічних працівників різних спеціальностей і профілів.

Загальновідомо, що курс педагогіки не завжди викликає у студентів великий інтерес, не захоплює їх, не завжди є улюбленим предметом, недостатньо стимулює творчі зусилля майбутніх фахівців на оволодіння педагогічною майстерністю. І причин цьому чимало. Але головними серед них є значні прорахунки в структурі і характері викладу провідних педагогічних понять і категорій, недоліки органічного поєднання високої педагогічної теорії з практичними завданнями виховання, освіти і навчання підростаючого покоління.

Не можна не погодитися і з тим, що курс педагогіки занадтозатеоретизований і заформалізований, що зумовлює його відрив відконкретних педагогічних фактів. А звідси цілком закономірно виникаєнадзвичайно важливе завдання кафедр педагогіки, яке полягає в тому, щоб піднести науково-теоретичний і практичний рівень курсу педагогіки, зробити його справді провідним у педагогічній освіті

У процесі вивчення курсу педагогіки студенти мають переконатися, що спеціальність учителя, вихователя за своєю природою належить до найскладніших творчих професій.

У системі педагогічних знань, які отримують майбутні вчителі, як і раніше, важливе місце посідають знання з історії педагогіки. Якщо ми ставимо за мету досягнення високих освітніх рівнів, забезпечення можливостей постійного духовного самовдосконалення особистості, формування інтелектуального та культурного потенціалу як найвищої

цінності нації, то неможливо уявити собі вчителя майбутнього, не знайомого з досягненнями світової цивілізації, з надбаннями української педагогічної думки.

У справі реалізації освітньо-виховних цілей винятково важлива роль належить вузівському курсу «Історія педагогіки». Ця роль насамперед методологічна, бо в основі своєї розкриває закономірності становлення школи, народної освіти, суспільно-історичної значущості професії педагога. На вивчення цього курсу у 80-х роках передбачалося 60 лекційних годин. В останні ж роки виділяється лише 38 годин. Є випадки, коли в педагогічних інститутах на вивчення історії вітчизняної та зарубіжної педагогіки залишається лише 20 лекційних годин.

У зв'язку з цим Міністерству освіти і науки України необхідно виробити таку стратегію дій, яка сприяла б підвищенню статусу історії педагогіки і створила б умови для оволодіння майбутніми вчителями невичерпним методологічним, пізнавальним і виховуючим потенціалом цього базового курсу.

Але, на жаль, у багатьох навчальних закладах нашої держави з навчальних дисциплін вилучено не тільки предмет «Історія педагогіки», а й такий предмет, як «Педагогіка». В окремих вузах цей курс читається як «Основи педагогіки і психології» (36 год.). Знято курси: «Основи педагогічної майстерності», «Вступ до учительської спеціальності», частково ліквідовано кафедри педмайстерності.

Виходячи з того, що психолого-педагогічна компонента є по суті центральною ланкою в практичній діяльності педагога, виникає необхідність у перегляді структури і методів професійної підготовки вчителя. Практика свідчить, що в системі педагогічної підготовки превалюють інформаційно-репродуктивні методи, а зміст педагогічних дисциплін слабо зорієнтований на структуру та характер педагогічної діяльності, відсутнє цілеспрямоване навчання майбутнього вчителя педагогічним технологіям.

Що ж стосується психології, то поки що вона не входить до структури загальноосвітньої підготовки. А той курс, який викладається в педагогічних вузах, орієнтований більше на логіку науки, аніж на логіку практичної діяльності.

Тому формально засвоєні знання здаються майбутньому спеціалісту «мертвим капіталом» і мало використовуються в практичній роботі. Практика свідчить, що більшість студентів відчують значні труднощі в процесі навчання саме на психологічному рівні (складність спілкування, внутрішні конфлікти, несформованість пізнавальних процесів, нездатність прийняти на себе відповідальність за свій життєвий шлях і т.д. У Все це потребує підвищення уваги до проблеми професійної підготовки вчителя як на рівні визначення змісту і структури психолого-педагогічних знань, так і на рівні проведення комплексних досліджень, які можуть дати науково достовірну інформацію для сучасного студента.

У системі заходів, присвячених вихованню у студентів професійної спрямованості особливе місце займає неперервна педагогічна практика студентів, яка є невід'ємною складовою системи професійного становлення сучасного вчителя. Цей принцип співзвучний із міжнародним досвідом підготовки спеціалістів.

Під час практики студенти не тільки виконують завдання, передбачені діючими інструктивними документами, а й проводять певну науково-дослідну роботу за завданням кафедр педагогіки, психології, методики викладання, узагальнюють передовий педагогічний досвід, проводять педагогічний експеримент, здійснюють психолого-педагогічні спостереження за учнями, пишуть наукові реферати, курсові та дипломні роботи на актуальні педагогічні теми.

Учительська професія вимагає практичної участі в педагогічній її, яка розпочинається з навчальної практики. А що ж у нас відбувається з цього приводу? Педагогічна практика є лише на ІУ та У курсах. Всі інші види практики з навчальних планів зняті.

Разом з тим підвищення вимог до підготовки вчителів-спеціалістів високої кваліфікації, зумовлене якісними змінами в структурі і змісті середньої освіти, появою нових типів середніх навчальних закладів, вимагає внесення певних

коректив у традиційні форми організації педагогічної практики студентів.

Безперечно, перегляду потребують не тільки зміст і форми проведення педагогічної практики, її тривалість та термін.

Заходи щодо реалізації Державної національної програми «Освіта. Україна XXI століття» передбачають включення до планів підготовки фахівців з вищою освітою основ сучасної психолого-педагогічної діяльності.

На виконання цих заходів до циклу гуманітарних та соціально-економічних дисциплін включено як нормативну дисципліну “Основи педагогіки та психології” - 54 год. (лист Міносвіти від 18.02.99 року «Про розробку освітньо-професійних програм вищої освіти за відповідним професійним спрямуванням»). Ця дисципліна у вищих навчальних закладах непедагогічного профілю розглядається як фундаментальна з точки зору гуманітарної підготовки, оскільки її зміст є інваріантним до предметів та видів будь-якої професійної діяльності.

Включення циклу дисциплін психолого-педагогічної підготовки до програм навчання майбутніх фахівців дозволяє не лише закласти основи сучасної психолого-педагогічної діяльності в колективі, але й певною мірою підвищити рівень соціального захисту бакалаврів, спеціалістів, магістрів на ринку праці, оскільки суттєво розширюється зона їхньої можливої професійної діяльності.

Введення до переліку нормативних та вибіркових дисциплін навчальних предметів психолого-педагогічного циклу дає можливість спрямувати підготовку студентів університетів до викладацької діяльності.

Як свідчить практика, нині психолого-педагогічна підготовка випускників у непедагогічних вищих навчальних закладах є незадовільною. У багатьох вузах відсутні кафедри педагогіки і психології, не викладається навіть нормативна дисципліна «Основи педагогіки та психології» (54 год.). Тим яскравіше на цьому фоні є досвід вищих навчальних закладів, які ввели до навчальних планів інтегрований курс педагогіки і психології, організували кафедри соціальної педагогіки, практичної психології і уже мають цікаві напрацювання

у здійсненні психолого-педагогічної підготовки своїх випускників.

У науковій діяльності вчених України значну питому вагу займають дослідження психолого-педагогічного аспекту підготовки насамперед учителя. Ними проведено порівняльний аналіз моделей професійної підготовки вчителів у зарубіжних країнах, охарактеризовано провідні концептуальні та організаційні моделі професійної підготовки майбутнього вчителя.

Одним із важливих напрямів дослідження стало опрацювання теоретико-методичних проблем диференціації, інтеграції та організації самостійної навчально-пізнавальної діяльності студентів. Узагальнено досвід упровадження системи диференціації в педагогічному процесі, визначено основні умови здійснення цього процесу у вищих закладах освіти педагогічного профілю, розроблено психологічний аспект концептуальної моделі професійної підготовки вчителя в умовах сучасної парадигми освіти, обґрунтовано структуру і зміст завдань вузівського викладача психології.

Крім того, науковцями спільно з Міністерством освіти і науки України проведена значна робота з підготовки цільової комплексної програми «Вчитель» та здійснено аналіз ходу її виконання, що знайшло своє відображення в рішенні Загальних зборів АПН України у грудні 1998 року, а також розроблено концепцію педагогічної освіти, яка схвалена комісією Міносвіти України 23 грудня 1998 року, опрацьовано теоретико-методологічний аспект психолого-педагогічних засад реформування організації змісту діяльності у вищих навчальних закладах I-IV рівнів акредитації, обґрунтовано теоретичну модель педагогічної творчості вчителя як основу його підготовки до формування творчої особистості учня та критерії рівнів сформованості творчої особистості учня і вчителя. Значну увагу було приділено розробці окремих аспектів психолого-педагогічної майстерності вчителя, зокрема - формуванню його педагогічної майстерності. З цієї проблеми обґрунтовано теоретико-методологічні засади цього процесу, розроблено методичну систему підготовки майбутнього педагога з урахуванням специфіки педагогічних закладів освіти різних

рівнів акредитації. Оpubліковано підручник «Педагогічна майстерність».

У процесі дослідження проблеми професійної підготовки майбутнього вчителя проаналізовано нові підходи до розкриття змісту, структури і форм організації навчально-виховного процесу у вищих педагогічних закладах освіти. Розроблено систему удосконалення професійної підготовки майбутніх педагогів та професійної адаптації молодого вчителя. За наслідками дослідження опубліковано посібник «Підготовка майбутнього вчителя» та монографію «Професійна адаптація молодого вчителя».

Істотні результати одержано в процесі дослідження психолого-педагогічних проблем підготовки соціального педагога-організатора культурно-дозвіллевої діяльності. Розроблено концепцію підготовки цих фахівців, кваліфікаційну характеристику, обсяг їх знань, умінь, експериментальний навчальний план та анотації основних дисциплін фахової підготовки. Відпрацьовано методи вивчення індивідуально-психологічних особливостей, студентів, питання обґрунтування шляхів диференціації навчання, впровадження навчання за індивідуальними планами, формування та діагностики готовності студентів до професійної діяльності. Розроблено програми підготовки магістрів на основі інтеграції навчальних дисциплін психолого-педагогічного циклу.

Для викладачів і студентів вищих навчальних закладів видано навчальні посібники: «Педагогіка: теорія та історія», «Основи педагогіки і психології вищої школи», методичні рекомендації щодо проведення семінарських і лабораторно-практичних занять з педагогіки та педагогічної практики у вищих педагогічних закладах.

У квітні 1999 року було проведено засідання науково-методичної ради Міністерства освіти і науки з розробки державних стандартів з психолого-педагогічних дисциплін у вищих навчальних закладах, які готують учителів. Комісією спільно з відділом педагогічної освіти Головного управління вищої освіти Міносвіти і науки України опрацьовано державний стандарт, яким передбачено такі курси з педагогіки: «Вступ до учительської спеціальності» (27 год.),

«Дидактика, теорія виховання» (135 год.), «Історія педагогіки» (81 год.), «Основи педмайстерності» (81 год.), «Порівняльна педагогіка» (27 год.), «Основи педагогічного дослідження» (27 год.); з психології: «Загальна психологія» (108 год.), «Вікова психологія» (54 год.), «Педагогічна психологія» (54 год.), «Соціальна психологія» (54 год.), «Історія психології» (54 год.), «Психологія педагогічної діяльності» (54 год.), «Психологія управління» (54 год.). Усього 459 год. з педагогіки і 432 год. з психології.

З метою поліпшення психолого-педагогічної підготовки спеціалістів у вищих навчальних закладах непедагогічного профілю доцільно розробити і впровадити державний стандарт з педагогіки і психології; здійснювати особистісно-орієнтовану підготовку майбутніх спеціалістів з більш широким впровадженням у навчальний процес самостійної роботи студентів; нових педагогічних технологій та інновацій; розгорнути наукові дослідження з проблем психологізації навчально-виховного процесу у вищих навчальних закладах непедагогічного профілю, формування особистості майбутнього спеціаліста.

Abstract

The problem of teaching psychological and pedagogical subjects in Ukrainian Colleges and Universities is considered to be very important. The autor stresses the main theoretical subjects which are proposed for the students of Higher School: Psychology, History of Psychology, History of Pedagogy, the Basis of Pedagogical Skills and Introductory Course for Teaching Profession. According to the new State Educational Standard some new subjects are determined: Comparative Pedagogy, Social Psychology, Psychology of Management and Psychology of Pedagogical Activity.

SYSTEM VZDELAVANIA A PRÍPRAVY OBYVATEĽOV NA CIVILNÚ OCHRANU V SLOVENSKEJ REPUBLIKE

Proces výstavby civilnej ochrany v Slovenskej republike bol výrazne pozitívne ovplyvnený prijatím zákona o civilnej ochrane v roku 1994. Rozhodujúcim determinujúcim činiteľom pre prijatie tejto zákonnej normy boli politické, hospodárske a spoločenské zmeny, na základe ktorých sa dovtedajšie právne úpravy „civilnej obrany“, vymedzené v ustanoveniach zákona o obrane Československej socialistickej republiky z roku 1961 a nasledujúcich právnych úprav, stali v nových podmienkach nepoužiteľné. Ich najväčším nedostatkom bolo to, že nevymedzovali právomoc a pôsobnosť štátnej správy, miest a obcí ako aj iných účastníkov civilnej ochrany v nových podmienkach, neupravovali oprávnenia a povinnosti právnických osôb a fyzických osôb, vykonávajúcich podnikateľskú činnosť. Staré právne normy nerešpektovali dynamiku vývoja základných štátoprávnych, správnych, občianskych a pracovnoprávnych i ďalších právnych vzťahov a inštitútov.

Nová zákonná úprava zahrňovala zabezpečenie ústavného práva občanov na ochranu ich života, zdravia a majetku pri vzniku rôznych mimoriadnych udalostí. Potreba rešpektovania uvedeného ústavného práva vystupovala do popredia najmä v súvislosti s objektívne sa presadzujúcim rozvojom technologických procesov najmä v energetike, v chemickom priemysle, so zvyšovaním hustoty dopravy a tým neustálym zvyšovaním rizika vyplývajúceho z týchto i ďalších javov.

Špecifické podmienky Slovenskej republiky, najmä hustota prírodných aj antropogénnych zdrojov ohrozenia na jednej strane, ale tiež rešpektovanie záverov Dodatočných protokolov k Ženevským dohovorom na strane druhej, vytvorili predpoklady pre nasledujúcu formuláciu úloh a opatrení civilnej ochrany v tejto zákonnej norme:

- organizovanie, riadenie a vykonávanie záchranných, lokalizačných a likvidačných prác, ktoré spočívajú hlavne v záchrane osôb, poskytovaní predlekárskej a lekárskej pomoci, vo vyslobodzovaní osôb a v odsune ranených,
- organizovanie a zabezpečovanie hlásnej a informačnej služby,
- poskytovanie núdzového zásobovania a ubytovania,
- zabezpečenie ukrytia a evakuácie,
- vykonávanie protiradiačných a protichemických opatrení,
- organizovanie, riadenie a vykonávanie prípravy sil a prostriedkov civilnej ochrany a príprava občanov na sebaochranu a vzájomnú pomoc,
- posudzovanie umiestnenia stavieb a využívanie územia a dodržiavanie záujmov civilnej ochrany a na teritóriu pri územnom a stavebnom konaní a technických parametrov civilnej ochrany,
- zabezpečovanie a vykonávanie edičnej, vedeckovýskumnej a vývojovej činnosti v civilnej ochrane.

Pokiaľ ide o prípravu na civilnú ochranu v zákone NR SR č. 42/1994 Z. z. je deklarované právo fyzických osôb na vytvorenie podmienok pre zabezpečenie ich prípravy na civilnú ochranu, ktorej cieľom je osvojenie si nevyhnutných vedomostí, získanie primeraných návykov a zručností pre sebaochranu a pomoc iným. Zákon stanovuje, že príprava na civilnú ochranu zahŕňa najmä prípravu jednotiek civilnej ochrany a prípravu občanov na sebaochranu a vzájomnú pomoc. Ďalej určuje, že prípravu na civilnú ochranu budú okrem orgánov štátnej správy a obcí uskutočňovať aj Zväz civilnej ochrany Slovenskej republiky, Slovenský červený kríž a ďalšie inštitúcie s humanitným zameraním. V záujme kontinuity prípravy na civilnú ochranu je v zákone zakotvená povinnosť zahrnúť problematiku civilnej ochrany v primeranej miere do výučby na všetkých druhoch a typoch škôl.

Problematika prípravy jednotiek civilnej ochrany a občanov na civilnú ochranu bola postupne konkrétne rozpracovaná v ďalších normatívnych dokumentoch.

Slovné spojenie „vzdelávanie a výcvik“, ktoré je v kontexte procesu prípravy obyvateľov majúcich aktívnu účasť v tomto procese, používané je z hľadiska pedagogickej teórie spojením špecifickým. Vo všeobecnosti sa vzdelávanie chápe ako širší pojem. Jeho obsahom je na jednej strane cieľavedomé utváranie vedomostí, ale tiež návykov, zručností, schopností a iných kvalít osobnosti, pričom výcvik je spolu s vyučovaním chápaný skôr ako proces, v ktorom je osobnosť vzdelávaná a vychovávaná v jednote.

Vzhľadom na skutočnosť, že toto slovné spojenie je oficiálne používané v dobových normatívnych dokumentoch bude jeho obsah takto účelovo chápaný, s vedomím, že z hľadiska pedagogickej teórie ide o jednotný proces výchovy a vzdelávania dospelých.

Riadiace orgány civilnej ochrany v Slovenskej republike si uvedomovali skutočnosť, že pre naplnenie poslania civilnej ochrany, ktorým je ochrana životov, zdravia a majetku obyvateľstva a vytváranie podmienok pre prežitie pri mimoriadnych udalostiach a počas mimoriadnej situácie, je výrazne determinované odbornou pripravenosťou samotného obyvateľstva, ale aj všetkých tých, ktorí sa na plnení úloh civilnej ochrany podieľajú. Z tohto dôvodu bola pracovníkmi Sekcie civilnej ochrany Ministerstva vnútra SR spracovaná a 4. mája 1994 ministrom vnútra schválená Koncepcia vzdelávania a výcviku v civilnej ochrany SR. Ako je v uvedenej koncepcii uvedené, jej cieľom je v širšom slova zmysle zmena „kvality pracovníkov“, ktorá sa dosiahne zvyšovaním vzdelania a kvalifikácie, prehĺbovaním a doplnením odborných vedomostí, zručností a návykov pracovníkov Sekcie civilnej ochrany MV SR a jej výkonných zložiek, riadiacich a profesionálnych pracovníkov civilnej ochrany ústrednej a miestnej štátnej správy, obcí, právnických osôb a fyzických osôb vykonávajúcich podnikateľskú činnosť, ostatných pracovníkov zaradených do jednotiek a zariadení civilnej ochrany a lektorského zboru na zabezpečenie prípravy občanov na sebaochranu a vzájomnú pomoc.

Pre naplnenie týchto úloh boli vytvorené organizačné a legislatívne podmienky. Organizačné podmienky boli zabezpečené zavedením novej organizačnej štruktúry Sekcie civilnej ochrany MV SR a jej výkonných zložiek. Legislatívne podmienky boli vytvorené prijatím zákona o civilnej ochrane obyvateľstva. Schválením novej organizačnej štruktúry boli zriadené dôležité prvky systému vzdelávania a výcviku v civilnej ochrane.

Uvedená koncepcia chápe prípravu osôb na civilnú ochranu ako účelový, špecifický druh vzdelávania dospelých. Vychádza z objektívnej potreby kvalifikovane zabezpečiť plnenie úloh civilnej ochrany na všetkých stupňoch riadenia.

Pokiaľ ide o prípravu občanov na sebaochranu a vzájomnú pomoc, táto koncepcia sa opiera o ústavné právo občana na ochranu života a zdravia a príslušné ustanovenia zákona o civilnej ochrane. Cieľom tejto prípravy bolo umožniť občanom získať potrebné vedomosti, základy návykov a zručností na vykonávanie činností sebaochrany a poskytovanie pomoci iným. Medzi hlavné formy prípravy občanov na sebaochranu a vzájomnú pomoc boli zaradené:

- informačná a poradenská služba poskytovaná referátmi civilnej ochrany okresov, všetkými zariadeniami vzdelávania a výcviku v civilnej ochrane ako aj verejnoprávnymi inštitúciami s humanitným poslaním,
- programy, relácie a články v oznamovacích prostriedkoch, najmä v Slovenskom rozhlase a v Slovenskej televízii,
- rôzne formy publikačnej činnosti – brožúry, letáky, publikácie,
- propagačná činnosť, realizovaná pri rôznych podujatiach civilnej ochrany,
- organizovaná teoretická príprava a praktický výcvik.

Ďalší vývoj požiadaviek na úroveň a štruktúru prípravy obyvateľov a jednotiek civilnej ochrany vyplýval z postupného vytvárania nového legislatívneho prostredia pre všetky oblasti civilnej ochrany prijímaním jednotlivých právnych regulatívov a ich postupným uvádzaním do praktického života.

Pre vývoj systému civilnej ochrany v našich podmienkach malo veľký význam nové územné a správne usporiadanie Slovenskej republiky a nový systém organizácie miestnej štátnej správy. Tieto zmeny boli zákonmi zakotvené v roku 1996. Na základe prijatia týchto zákonných noriem bolo nevyhnutné pripraviť a realizovať opatrenia na reštrukturalizáciu jednotlivých stupňov riadenia civilnej ochrany a vytvorenie nových stupňov riadenia. Takto vznikli na krajských a okresných úradoch odbory civilnej ochrany obyvateľstva s prislúchajúcimi povinnosťami a kompetenciami. Uvedeným zákonom bol príslušným spôsobom novelizovaný aj zákon o civilnej ochrane. Je zrejmé, že podrobnú analýzu toho, aké reálne dôsledky mala takáto zásadná zmena pre výstavbu civilnej ochrany, bude možné uskutočniť až s potrebným časovým odstupom.

Proces rozvoja civilnej ochrany je výrazne determinovaný objektívnymi, ale najmä ekonomickými, spoločenskými a legislatívno-právnymi podmienkami a v značnej miere závisí aj od subjektívnych činiteľov, najmä od celkovej pripravenosti, resp. kvalifikovanosti všetkých tých, ktorí realizáciu úloh a opatrení civilnej ochrany pripravujú, riadia a uskutočňujú. Ich odborné teoretické vedomosti, návyky a zručnosti, špecifické schopnosti a ďalšie osobnostné kvality, napr. presvedčenie o potrebe pomoci iným ľuďom, sú zárukou úspešnosti a účinnosti všetkých činností v civilnej ochrane.

Systematické, cieľavedomé a zámerné utváranie týchto požadovaných kvalít všetkých uvedených skupín obyvateľstva je základným poslaním celého systému vzdelávania a prípravy na civilnú ochranu ako špecifického výchovno-vzdelávacieho systému. Organizačné formy a metódy vzdelávania a prípravy na civilnú ochranu sú diferencované podľa toho, na ktorú kategóriu pracovníkov civilnej ochrany je vzdelávanie a príprava na civilnú ochranu zameraná.

Pre riadiacich pracovníkov sú to predovšetkým tieto špecifické formy vzdelávania a prípravy:

- a) samostatné vzdelávanie a príprava – zamerané na individuálne získavanie a prehľbovanie odborných

- vedomostí a rozvíjanie schopností, potrebných pre vykonávanie funkčných povinností a plnenie úloh,
- b) metodické vzdelávanie a príprava – zamerané na rozširovanie a prehĺbovanie vedomostí, návykov a zručností, realizuje sa k najnáročnejším a najdôležitejším témam vzdelávania a prípravy,
 - c) vzdelávanie a príprava na riadenie – zamerané na získavanie a zvyšovanie úrovne osobnostných kvalít riadiaceho pracovníka,
 - d) odborné zhromaždenia – kombinovaná forma vzdelávania a prípravy,
 - e) kurzy – základné, zdokonaľovacie a špecializované.

Pre príslušníkov štábov, komisií a odborných jednotiek civilnej ochrany sú odporúčané hlavne nasledujúce formy vzdelávania a prípravy:

- a) vzdelávanie a príprava jednotlivca – zahŕňa stredný a základný stupeň prípravy,
- b) vzdelávanie a prípravu štábu, komisie a odbornej jednotky civilnej ochrany – zamerané na postupné zvládnutie skupinovej činnosti, prebieha spravidla v predpokladanom priestore činnosti alebo na cvičiskách s využitím materiálu a techniky,
- c) vzdelávanie a prípravu štábov, komisií a odborných jednotiek civilnej ochrany – zamerané na vytvorenie súčinnosti týchto subjektov, prebieha spravidla v predpokladanom priestore činnosti, v podmienkach blížiacich sa skutočným podmienkam pri uskutočňovaní záchranných, lokalizačných a likvidačných prác.

Uvádanie jednotlivých právnych noriem systému civilnej ochrany do života prebiehalo v stále dynamickejšie sa vyvíjajúcich spoločenských, ekonomických a vedecko-technických podmienkach, v prostredí, v ktorom narastali nároky na plnenie úloh civilnej ochrany. Získavané skúsenosti, spolu s prognózovaním vývoja požiadaviek na úroveň a štruktúru civilnej ochrany v ďalšom období si vyžiadali novelizáciu základnej právnej normy – zákona o civilnej ochrany.

Nová zákonná úprava právnych vzťahov, týkajúcich sa problematiky civilnej ochrany, znamenala modernizáciu chápania obsahu mnohých základných kategórií, zmeny v štruktúre základných činností v rámci civilnej ochrany a tiež zmeny vo vymedzení obsahu kategórie „príprava na civilnú ochranu“. Podľa tejto úpravy príprava na civilnú ochranu zahŕňa:

1. prípravu jednotiek civilnej ochrany, t.j. štábov a odborných jednotiek civilnej ochrany,
2. prípravu obyvateľstva na sebaochranu a vzájomnú pomoc, ako aj prípravu na poskytovanie prvej pomoci.

Zákon nadobudol účinnosť 1. mája 1998. Neskoršie vyhlásil predseda NR SR úplné znenie zákona o civilnej ochrane obyvateľstva, uverejnené 13. augusta 1998. Prijatie novej zákonnej úpravy civilnej ochrany obyvateľstva vytvorilo právne predpoklady pre budovanie moderného systému civilnej ochrany v našich podmienkach. Zároveň však znamenalo potrebu ďalej modernizovať a spresňovať legislatívne normy, ktoré by plnšie reagovali na vývoj v jednotlivých základných oblastiach civilnej ochrany, vrátane zabezpečovania prípravy na civilnú ochranu.

Ministerstvo vnútra SR z tohto dôvodu vydalo novú vyhlášku, ktorou sa mení a dopĺňa predchádzajúca vyhláška o zabezpečovaní prípravy na civilnú ochranu. Táto vyhláška upravuje podrobnosti na zabezpečovanie prípravy na civilnú ochranu štábov a odborných jednotiek, prípravy obyvateľstva na sebaochranu a vzájomnú pomoc, ako aj prípravy na poskytovanie prvej pomoci. Novým spôsobom je tu vymedzená príprava na poskytovanie prvej pomoci, ako „... cieľavedomý a sústavný proces teoretického školenia a praktického nácviku odborných jednotiek a obyvateľstva zameraný na zvládnutie súboru jednoduchých a účelných opatrení, ktoré slúžia na bezprostrednú pomoc pri ohrození života alebo zdravia v prípade mimoriadnej udalosti.“⁴ Pre praktické uskutočňovanie prípravy na civilnú ochranu je dôležité vymedzenie poslania a štruktúry Strediska prípravy civilnej ochrany okresu. Na základe tejto vyhlášky je stredisko prípravy tvorené zborom inštruktorov, vytvoreným najmä z personálu civilnej ochrany okresného úradu, doplneným o vybraný personál civilnej ochrany právnických osôb, fyzických

osôb a verejnoprávnych inštitúcií s humanitným poslaním, ktoré v rámci svojej pôsobnosti sú činné pri zabezpečovaní civilnej ochrany obyvateľstva a ktoré spĺňajú odbornú spôsobilosť.

Obsah prípravy týchto inštruktorov je výrazne determinovaný skutočnosťou, že súčasné obdobie je obdobím ďalšieho dotvárania legislatívnych podnienok pre celý systém civilnej ochrany, organizačného vývoja – dobudovanie jednotiek civilnej ochrany, personálnych zmien, spojených so začleňovaním nových pracovníkov do systému civilnej ochrany na stupni kraja, okresu, obce a objektu. Ďalej sa v ňom odrážajú teoretické poznatky a praktické skúsenosti z riešenia mimoriadnych udalostí na území SR, ale aj okolitých krajín v ostatnom období, ako aj potreba výraznej špecifikácie a diferenciacie, podľa podmienok a potrieb jednotlivých teritórií, obcí a objektov. Všetky uvedené limitujúce faktory sa potom v obsahu premietajú do požiadaviek na úroveň a štruktúru základných a odborných vedomostí, návykov, zručností a spôsobilostí, utváraných v procese prípravy a vzdelávania.

Príprava občanov na sebaochranu a vzájomnú pomoc je jednou z najdôležitejších úloh, objektívne vyplývajúcich zo samotného poslania civilnej ochrany v súčasnom období. Podieľajú sa na nej, spolu s odborními civilnej ochrany obyvateľstva okresných úradov, predovšetkým organizácie Zväzu civilnej ochrany, Slovenského červeného kríža, Dobrovoľnej požiarnej ochrany, Združenie technických a športových činností a ďalšie. Tieto organizácie plnia úlohy v príprave občanov na sebaochranu a vzájomnú pomoc na základe objednávky obce, právnickej a fyzickej osoby.

Ako ukázala analýza priebehu prípravy občanov na sebaochranu a vzájomnú pomoc v uplynulých rokoch v tejto oblasti pretrvávajú nedostatky, vyplývajúce najmä z nedostatočnej motivácie až nezájmu občanov o tzv. „klasickú formu“ (organizované zamestnania lektorov a inštruktorov civilnej ochrany s občanmi), a najmä jej finančnej náročnosti (zabezpečenie MTZ, pozvánky, dopravné náklady a podobne). Z tohto dôvodu je v mnohých krajoch a okresoch SR čoraz viac

presadzovaná koncepcia prípravy občanov na sebaobranu a vzájomnú pomoc, v ktorej sa uplatňujú také prostriedky pôsobenia, ako vydávanie a distribuovanie letáčikov, metodík, napr. v podobe „skladačiek“, so zameraním na ochranu, varovanie a činnosť pri vzniku mimoriadnej udalosti, propagovanie tematiky civilnej ochrany v miestnej a regionálnej tlači, v regionálnom rozhlasovom a televíznom vysielaní.

Pre nastávajúce obdobie je v súčasnosti rozpracovaná koncepcia vzdelávania a prípravy na civilnú ochranu, ktorá bude vytvárať základné zameranie tejto činnosti do roku 2005.

Abstract

A process of education and reparation of citizens to realisation of civil protection measures can be regarded as an activity that, with its content, methods and organization, is in considerable extent linked up with paramilitary training attending development of mankind.

The development of system of education and preparation to civil protection is an important part and one of the crucial factors for civil protection effectiveness.

The build up of a modern system of education and preparation to civil protection in the present period of development of Slovakia as a democratic society has all necessary prerequisites in view of organization, legislation, staff and equipment

METODOLOGICKÉ VÝCHODISKÁ PONÍMANIA PRÁCE A ČINNOSTI V OZBROJENÝCH ZBOROCH

Mechanizmy vlastnej obrany a ochrany si nevyhnutne vytvára každý spoločenský systém pre zabezpečenie svojej existencie a pre jeho ďalší optimálny vývoj. Vznik, existencia a vývoj činnosti v rámci týchto mechanizmov je súčasťou i výsledkom dlhodobého historického vývoja ľudskej spoločnosti, v ktorom sa činnosť ľudí postupne diferencovala. Proces tejto diferenciacie možno charakterizovať ako *spoločenskú delbu práce*, ktorá vyčleňuje z jednotlivých druhov sociálnej činnosti jej osobitný druh – činnosť príslušníkov ozbrojených síl. Realizátorom tejto činnosti sú predovšetkým sociálne inštitúcie a organizácie (armáda, polícia a ďalšie), ktoré sú v spoločnosti vytvárané práve na jej obranu a ochranu. Ak pod pojmom „inštitúcia“ chápeme zámerne a cieľavedome vytvorený spôsob zvládnutia objektívnej situácie v konkrétnych spoločenských vzťahoch [3; s.22], potom armáda a polícia ako inštitúcie predstavujú zámerne a cieľavedome vytvorený spôsob riešenia potenciálnej i aktualizovanej obrany a ochrany spoločnosti v konkrétnych intraspooločenských i interspooločenských vzťahoch.

Kompetenčnú, materiálnu, personálnu a činnosťnú zložku sociálnej inštitúcie [3; s.23] možno bližšie určovať všeobecne, ale i konkrétnejšie, najmä v súvislosti so spoločenskými zmenami, ktoré vplývajú na jej charakter.

Kompetenčná zložka armádnej i policajnej inštitúcie sa prejavuje predovšetkým v mandáte (poverení, splnomocnení, pôsobnosti) a zároveň v povinnosti - teda vo význame smie i musí – zabezpečiť obranu a ochranu spoločnosti prostredníctvom ozbrojeného násillia a regulovať s tým súvisiace sociálne i societálne javy a procesy. Splnomocnenie i povinnosť takto vyjadrené, odrážajú pozíciu a rolu ozbrojených zložiek ako subsystému spoločnosti spravidla v základných spoločenských

právných normách, ktoré vo svojom obsahu reagujú na najaktuálnejšie bezpečnostné výzvy na začiatku 21. storočia. Bezpečnostná stratégia Slovenskej republiky, schválená Vládou SR dňa 30. marca 2001, ukladá ozbrojeným silám okrem schopnosti plniť tradičné úlohy spojené so zaručením obrany štátu i spôsobilosť primerane reagovať na nové výzvy, riziká a ohrozenia vojenského i nevojenského charakteru. V oblasti vnútornej bezpečnosti zdôrazňuje zameranie pozornosti na ochranu života, práv a slobôd ľudí, ich zdravia a osobnej bezpečnosti, verejného poriadku, verejného i súkromného majetku. Osobitný dôraz kladie na prevenciu a elimináciu rôznych organizovaných foriem majetkovej, ekonomickej, ale predovšetkým násilnej kriminality. [8; s.9]

Materiálna zložka ozbrojených síl ako inštitúcie zahŕňa nielen bojovú a špeciálnu techniku, zbrane, výstroj, budovy, priestory a výcvikové zariadenia, ale aj materializované duševné produkty, napr. know-how vo forme taktiky, stratégie, technológií, predpisov a smerníc pre výkon služby a pod. Na rozsah, kvalitu a alokáciu komponentov materiálnej zložky má najväčší vplyv ekonomický potenciál štátu. Na jej efektívne využívanie má však rozhodujúci vplyv kvalita personálnej zložky.

Personálna zložka pozostáva z jednotlivcov, tvoriacich sociálne skupiny, ktoré sú vo vzťahu k ozbrojeným organizáciám v služobnom, alebo pracovnom pomere a zároveň sú subjektami činnosti týchto organizácií. Vzhľadom na primárnu dôležitosť zodpovedného výberu, kvalitnej prípravy a kvalifikovaného riadenia personálnej zložky a jej významu pre kvalitné fungovanie inštitúcie ako celku, bude ešte tejto problematike venovaná pozornosť v ďalšom texte.

Činnosťná zložka inštitúcie je výsledkom zjednotenia predchádzajúcich zložiek inštitúcie, je nimi podporovaná a má v určitom zmysle dominantný charakter. Túto relatívnu dominantnosť možno odvodzovať z určenia inštitúcie vôbec, keď ju chápeme najmä ako spôsob činnosti, teda spôsob konania, riešenia, zvládnutia istých situácií. Vo svojom súhrne „inštitúcie vymedzujú spôsoby konania, ktoré chráni skupinu či spoločnosť pred fyzickým zánikom, pred nedostatkom, vonkajšou i vnútornou agresiou, pred stratou pocitu zmysluplnosti takto mnohostranne zaisťovanej existencie.“ [7; s.435]

Spoločenské poslanie ozbrojených sil a ich komplexné úlohy sa realizujú prostredníctvom profesijnej (služobnej) činnosti jednotlivcov. Vzhľadom na špecifiká predmetu i pracovnej náplne, je možné tieto profesijné činnosti zaradiť medzi sociálne povolania, t. j. také, ktorých náplňou je zaobchádzanie s ľuďmi a pôsobenie na ľudí. Každý subjekt profesijnej činnosti by mal byť schopný robiť to, čo od neho jeho pracovné zaradenie vyžaduje. Z toho dôvodu sú i na nositeľov sociálnych povolaní omnoho náročnejšie požiadavky ako v iných povolaniach, predovšetkým v oblasti interpersonálno-percepčnej, komunikačnej a interakčnej.

Sociálne povolania majú viaceré špecifiká, z ktorých do popredia - z hľadiska nášho záujmu - vystupuje najmä možnosť vzniku kritických udalostí a rizikových a konfliktných situácií. Dochádza k nim v takých profesijných činnostiach, ktorých obsah je spojený s výkonom dozoru, kontroly, nariadovania, obmedzovania a (najmä negatívnych) sankcií.

Charakteristické znaky profesijnej činnosti [6; s.19] v ozbrojených silách tvorí:

- *vnútorná diferenciacia* - podľa sociálno-demografických znakov, druhu služby /vojska/, funkcie, hodnosti, vzdelania, dĺžky služby, hierarchickej pozície pracoviska, dištancie bydliska;
- *heterogénna štruktúra* - nestálosť úkonov, činností, situácií, podmienok, frekvencie, intervalov v pracovnej činnosti;
- *mocenský aspekt* - v súlade s právnymi normami právo rozhodovať, nariadovať, organizovať, kontrolovať a konať v záujme fungovania a dosahovania cieľov organizácie;
- *signifikantnosť príslušnosti* - služobná rovnošata ako vonkajší formálny znak;
- *morálne rozhodovanie a profesijná morálka* - etická zásadovosť, služobná disciplína, morálne vedomie, vzťah k profesii, kolegom a podobne;
- *spoločenská a individuálna zodpovednosť* - vnútropolitická neutralita, nestrannosť, zodpovednosť za podriadených a splnenie úloh;
- *možnosti vzniku konfliktov a ohrozenia zdravia a života.*

Požiadavky konkrétnej práce a konkrétneho pracovného (služobného) zaradenia možno deliť na dve základné skupiny nárokov na pracovníka. Sú to požiadavky, ktoré vyplývajú zo špecifických charakteristík pracovnej (služobnej) pozície jednotlivca a požiadavky vyplývajúce z charakteristík vojenskej organizácie. Požiadavky, vyplývajúce z vlastného pracovného zaradenia pracovníka sa vzťahujú predovšetkým k jeho *schopnostiam a vedomostiam*. Ide o schopnosti a vedomosti všeobecného charakteru (najmä všeobecné intelektové dispozície a istý všeobecný vedomostný prehľad), ale i o schopnosti a vedomosti profesijne špecifické.

Táto skupina kvalifikačných predpokladov je utváraná, formovaná a rozvíjaná najmä prostredníctvom školského vzdelávania a inštitucionalizovanej profesijnej prípravy na výkon povolania, najčastejšie vo vzdelávacích inštitúciách ozbrojených síl (vojenské a policajné školy). Nezanedbateľný význam má i samostatné vzdelávanie a aktívna účasť v špeciálnych mimoškolských edukačných aktivitách (kurzy, súťaže, festivaly, rôzne formy záujmovej a športovej činnosti a iné). [5; s.69]

Vo výkone profesie, najmä v podmienkach ozbrojených síl, všeobecné i špecifické schopnosti však ešte nemusia byť dostatočnou zárukou toho, že jednotlivec bude schopný tieto dispozície realizovať pri výkone konkrétnej pracovnej (služobnej) činnosti. Aby sa tieto dispozície prejavili v konkrétnych spôsobilostiach, je potrebná určitá *odborná prax* v príslušnej pracovnej oblasti. Táto prax môže vytvárať predpoklady pre osvojenie si zodpovedajúcich *všeobecných* pracovných skúseností, i *špecifických* skúseností v príslušnej odbornej oblasti.

Pri formovaní a rozvíjaní všeobecných i špecifických schopností a skúseností ide o zložitý a komplikovaný proces *prenosu sociálnej skúsenosti* do skúseností individuálnej. Tento proces tvorí prevládajúcu oblasť vzdelávania, výchovy a učenia sa.[2; 108] Efektívnosť prenosu sociálnej skúsenosti je však okrem iných faktorov závislá aj na osobnostných predpokladoch pripravovaného pracovníka. Preto významné miesto v štruktúre požiadaviek na výkon sociálneho povolania patrí i osobnostným vlastnostiam, a to v procese výberu ľudí pre profesijnú činnosť (selektívny význam), v štádiu profesijnej prípravy (formatívny význam) i praktického výkonu profesie (regulačný význam).

Pracovníci Akadémie policajného zboru v Bratislave z celkového počtu 231 vybraných vlastností podrobili 56 povahových vlastností faktorovej analýze, kde sa ukázala previazanosť vlastností v troch faktoroch. Prvý faktor, nazvaný povahové vlastnosti *profesijnej zodpovednosti* zahŕňa najmä zodpovednosť, nepodplatiteľnosť, rozhodnosť, dôslednosť, aktivnosť, usilovnosť, smelosť, statočnosť, mravnosť, spravodlivosť, zásadovosť, sebaovládanie a iné. Faktor *sociálno-humánnych* vlastností je tvorený humánnosťou, ohľaduplnosťou, taktnosťou, slušnosťou, kritickosťou, súcitnosťou, priamosťou. Tretí faktor vyjadruje *vlastnosti nevhodné pre profesiu* – unáhlenosť, impulzivnosť, netrpezlivosť, neprímeraná agresivita, apatia, ľahostajnosť a pod. [6; s.104]

V neposlednom rade k požiadavkám vyplývajúcim z pracovnej (služobnej) pozície v ozbrojených silách patrí bojová a telesná pripravenosť, formovaná a udržiavaná najmä výcvikom a ďalšími formami služobnej, bojovej a telesnej prípravy.

Činnosť ozbrojených sil a pracovná náplň jednotlivcov v konkrétnych sociálnych pozíciách v ozbrojených silách je i dnes determinovaná spoločenskou objednávkou uspokojovania potrieb bezpečnosti štátu, bezpečnosti občanov a ich majetku. Táto pracovná činnosť je realizovaná v zložitom sociálnom vonkajšom i vnútornom prostredí, ktorého segmenty sa navzájom ovplyvňujú a vtláčajú jej charakter zložitosti, fyzickej, psychickej i sociálnej náročnosti. Účelné fungovanie sociálnych inštitúcií v tejto oblasti je spojené s funkčným usporiadaním a obsahom jednotlivých zložiek inštitúcií, rozhodujúcim však ostáva subjekt pracovnej činnosti, konkrétny človek, pracovník – jeho výber, kvalitná príprava na túto profesiu a zodpovedajúce vedenie v profesijnej praxi.

Abstract

The methodological outlets of Armed Forces work understanding are based on an analyse of social institutions (army, police, etc.), which are created for defence and protection of the society. It is a brief analysis of competency, material, personal and active components, emphatically personal. Representative features of professional work in Armed Forces and requirements resulted from specific work position. First of all is

general knowledge, specific skills and experiences and personal qualities and conditions which are being gained in the military educational institutions and in the praxis, too. The last part describes the importance of the human factor especially as a selection, professional preparation for the job and realisation of the profession in the Armed Forces.

Literatúra:

1. Pichňa, J.: Sociológia práce. Práca, Bratislava 1978.
2. Švcc. Š.: Základné pojmy v pedagogike a andragogike. IRIS, Bratislava 1995.
3. Polonský, D. a kol.: Sociologický pohľad na armádu. Liptovský Mikuláš VA, 1994
4. Matis, J.: Sociologický pohľad na vojenské povolanie, Liptovský Mikuláš VA, 1995.
5. Bedrnová, E. - Nový, I.: Psychologie a sociologie řízení. Managment Press, Praha 1998. ISBN 80-85943-57-3.
6. Kol.: Profesia policajta. Akadémia policajného zboru, Bratislava 2000. (80-8054-124-8).
7. Kol.: Veľký sociologický slovník I. Karolinum, Praha 1996. ISBN 80-7184-164-1.
8. Bezpečnostná stratégia Slovenskej republiky.
<http://www.mod.gov.sk/centrum/temy/bs/hlavne.html>

В.І. Завацький
Л.А. Завацька
Н.В. Завацька

ВАЛЕОЛОГІЧНА ОСВІТА ЯК ФАКТОР ФОРМУВАННЯ КУЛЬТУРИ ЗДОРОВ'Я ЛЮДИНИ.

Проблема збереження і зміцнення здоров'я населення України є пріоритетною у соціальній політиці нашої держави. Так 2001 рік оголошений Роком здоров'я. Проводяться заходи по виконанню національних програм "Діти України" та "Фізичне виховання - здоров'я нації". Передбачається збільшення бюджетних видатків на медицину. Але, як відомо, медицина лише на 10% забезпечує збереження здоров'я людини, на 70% рівень і культура здоров'я залежать від способу життя індивіда, який великою мірою визначається соціально-побутовими умовами, освітою, вихованням, засвоєнням необхідного обсягу знань про здоров'я. Тому у зміст середньої і вищої освіти включена дисципліна валеологія, яка покликана сформуванню у школярів і студентів потребу і вміння повсякденно піклуватися про своє здоров'я, оцінювати ступінь позитивного і негативного впливу на нього різноманітних чинників, володіти способами усунення або мінімізації факторів, шкідливих для власного організму та його розвитку.

Включення валеологічної освіти у навчальні плани середньої школи, вищих навчальних закладів не дає відповіді на питання - "Хто ж повинен готувати школярів, щоб вони повністю оволоділи теоретичними знаннями та практичними вміннями з основ валеології?" Медичні працівники? Але в школах вони не працюють, та й навичок формування у дітей здорового способу життя у них немає. Склалося так, що поняття "медицина" уже давно чомусь ототожнюється з поняттям "система охорони здоров'я," хоча вони далеко не ідентичні. І, витрачаючи відповідні кошти на розвиток медицини, зовсім мало робиться для збереження

здоров'я здорової людини, особливо здоров'я дітей. Фізіологам, педагогам, психологам відомо, що формування функцій організму людини найбільш інтенсивно відбувається в перші роки і завершується у районі 20 років її життя. Тобто це той період, коли система охорони здоров'я повинна всю свою увагу звернути на процес становлення і формування здорової людини, "спрямувати систему наукових знань та практичної діяльності на зміцнення і зберігання здоров'я людини"(національна програма "Фізичне виховання - здоров'я нації"). На жаль, цього в нашій країні не відбувається. Саме тому, що система охорони здоров'я не спрацьовує як система, маємо сьогодні низький рівень здоров'я, збільшення захворювань і стійку тенденцію скорочення тривалості нашого життя.

Стає очевидним, що паралельно з підготовкою медичних та педагогічних працівників необхідно готувати фахівців здоров'я, яких потребують, в першу чергу, заклади освіти від дошкільної до вищої професійної та й і післядипломної. Їх підготовка повинна включати глибокі знання про організм людини, функції і процеси, які в ньому відбуваються при різних умовах життєдіяльності, аналіз розмаїтих факторів, що забезпечують високий рівень здоров'я кожного індивіда. Формування таких фахівців повинна забезпечувати, на наш погляд, галузь фізичного виховання, зокрема, спеціалісти фізичної реабілітації. Є ряд переконливих аргументів на користь цього твердження. Фахівці фізичного виховання глибоко вивчають організм людини (анатомію, фізіологію, біохімію, кінезіологію), цикл дисциплін спортивно-педагогічного спрямування, опановують знаннями і вміннями лікувальної фізичної культури, спортивно-оздоровчої роботи, фізичної та психологічної реабілітації, спортивної медицини, вивчають вплив фізичних вправ на організм у різних умовах життєдіяльності та методи управління руховою активністю. Крім того, професійна компетентність випусника-фахівця фізичного виховання чи фізичної реабілітації оцінюється з позицій його готовності до збереження і зміцнення здоров'я людини, а не тільки з позицій засвоєння професійних знань, умінь і методики їх використання

у практичній діяльності, які є основними коентеріями професійної готовності випускників багатьох інших спеціальностей.

Аналіз зарубіжної системи підготовки фахівців, які формують статус здоров'я нації, свідчить про те, що для підвищення ефективності лікувально-профілактичних заходів дуже актуальним є поширення і застосування праці реабілітолога.

До недавнього часу таких спеціалістів у нашій країні не готував жоден вуз. Хоча саме реабілітація передбачає відновлення і підтримання здоров'я людини, функцій організму. Реабілітація (лат. *Rehabilitio* - поновлений) - комплекс медичних, педагогічних, професійних заходів, спрямованих на компенсацію порушених функцій організму, підвищення працездатності людини. Іншими словами, це динамічна система тісно взаємопов'язаних клінічних, фізичних, психологічних і трудових аспектів, спрямованих на відновлення статусу особи та інтеграцію її у суспільство.

Зарубіжні автори трактують реабілітацію, перш за все, як спеціально організовану м'язову діяльність і мануальну корекцію - масаж. Ці спеціалісти беруть участь в організації та проведенні комплексних заходів, спрямованих на покращення здоров'я людини, відновлення її працездатності на основі використання медико-біологічних, психологічних, педагогічних та оздоровчо-фізкультурних заходів. Практика показує, що фізичні вправи - найважливіший компонент реабілітації людей, які не хворі, але мають певні нахили до ожиріння або до захворювання нирок, артритів, утворення пухлин тощо.

В результаті аналізу позитивного досвіду багатьох зарубіжних країн, невтішної статистики поширення хвороб та стану здоров'я людей нашої країни приходимо до висновку, що виникла необхідність у докорінній перебудові системи підготовки фахівців багатьох суміжних галузей, причетних до зміцнення генофонду нації.

Тому за пропозиціями провідних вчених та практиків у класифікаторі напряму "Фізичне виховання і спорт" введена спеціальність 7.010203 "Фізична реабілітація"

Підготовка фахівців з фізичної реабілітації дозволить конструктивно вирішувати немедикаментозними засобами проблеми збереження та зміцнення здоров'я людей, забезпечити високу працездатність людини, її гармонійний фізичний і розумовий розвиток, готовність до високоефективного довголіття, проведення повноцінного дозвілля тощо.

У галузі фізичного виховання відбуваються позитивні зміни у визначенні програмних підходів та пріоритетних напрямків її розвитку, чого і вимагає цільова комплексна програма “Фізичне виховання - здоров'я нації”, розроблена відповідно до Закону України “Про фізичну культуру і спорт”. Саме цей документ характеризує здоров'я людини як найвищу гуманістичну цінність суспільства та державної політики.

У змісті національної програми “Діти України” також наголошується на необхідності забезпечення права кожної дитини народитися здоровою, вижити і мати умови для всебічного розвитку, бути надійно соціально і психологічно захищеною. В цьому документі зобов'язано Міністерство охорони здоров'я, Міністерство освіти України ввести до номенклатури працівників освіти спеціальність педагога-валеолога, організувати кафедри валеології у педвузах і університетах. Ми повинні усвідомити, що здоров'я є основою майбутнього покоління України, його творчості. Вищезгадане ставить виконання президентських програм “Діти України”, “Фізичне виховання - здоров'я нації” в ранг найпрестижніших справ нашої держави. Зараз, як ніколи, потрібні конкретні справи, дії та обґрунтовані рекомендації, направлені на втілення цих програм в життя.

Розробляючи концептуальні підходи до процесу і змісту професійної підготовки фахівців фізичної реабілітації, ми виходили з того, що здоров'я - це такий стан організму, при якому функції всіх його органів і систем знаходяться у динамічній рівновазі із зовнішнім середовищем. В основі здоров'я лежать процеси розвитку і збереження фізіологічних, психологічних і соціальних функцій. Під “безпечним” рівнем здоров'я розуміють такий енергопотенціал біосистеми (організму, особи), який в даних

конкретних умовах запобігає виникненню паталогічного процесу, а при його наявності - добре компенсує і перешкоджає прогресуванню. В якості критеріїв енергопотенціалу біосистеми можуть бути використані потужність і ефективність процесів аеробного енергоутворення (максимальне використання кисню -МВК і поріг анаеробного обміну - ПАНО) або експрес методи, які його характеризують. Чим більший потенціал аеробного енергоутворення, тим система стійкіша (життєздатніша) або, іншими словами рівень (резерв) індивідуального здоров'я вищий.

При зниженні резервів здоров'я нижче певної межі спочатку розвиваються ендогенні (внутрішні) фактори ризику, потім формується паталогічний процес і збільшується ризик смерті.

Кількісна характеристика “безпечного рівня здоров'я” може бути дана як в прямих показниках метаболічних одиницях (МО), так і в непрямих: фізичної працездатності, рівня розвитку фізичних якостей загальної витривалості, рівня здоров'я, який визначається за системою експрес-оцінки.

Здоров'я, перш за все, пов'язане з руховою активністю. Поняття “здоров'я” і “рух” нероздільні. “Ніщо так не виснажує і не руйнує людину, як довготривала фізична бездія”, - наполягав давньогрецький філософ Арістотель.

Великий Гіпократ, який прожив 104 роки, говорив про те, що гімнастика, фізичні вправи, ходьба повинні міцно увійти в щоденний побут кожного, хто хоче зберегти працездатність, здоров'я, повноцінне і радісне життя. Важко уявити живий організм нерухомим. Все знаходиться у русі, починаючи від Галактик, Всесвіту, Землі і закінчуючи маленькою клітиною будь-якого організму.

Людське тіло - мікрокосмос, що повторює рух всієї природи. Наша лімфа і кров рухається подібно до руху рік на поверхні Землі. Ще не народившись, людина здійснює рухи в лоні матері. І як не тривіально звучить афоризм “Рух є життя”, але сьогодні ми ще до кінця не усвідомлюємо величезну його важливість.

В історії людського суспільства не існувало часів, народів, які б не мали хоча б у найелементарнішій формі, фізичного виховання.

Найпершими і найдревнішими засобами фізичної культури були природні рухи людини, зв'язані з її життєдіяльністю. Спочатку формою організації фізичного виховання була гра, ігрові рухи. Гра і фізичні вправи сприяли розвитку мислення, кмітливості і спритності зміцнювали волю, допомагали адаптуватися до умов життя, тобто виживати.

Ще у рабовласницькому суспільстві створилася система фізичного виховання і виникли спеціальні навчальні заклади. Заняття фізичними вправами розцінювалися нарівні із заняттями поезією, драматургією, музикою. Учасниками давньогрецьких Олімпійських ігор були Гіппократ, Сократ, Софокл, Піфагор і інші відомі мислителі древності.

На жаль, особливість нашої культури така, що ми не вміємо використовувати навіть час відпочинку із користю для здоров'я. Багатогодинне лежання на пляжі, довготривалий перегляд телепередач яскравий приклад гіподинамії, що призводить до хвороб та передчасної старості.

На факультеті здоров'я, фізичної культури та спорту Рівненського економіко-гуманітарного інституту вперше в Україні здійснюється підготовка майбутніх спеціалістів фізичного виховання та фізичної реабілітації, які націлюються на формування культури здоров'я у дітей, молоді та дорослих людей. У зв'язку з цим значний обсяг їх професійної освіти відводиться на валеологію, що є синтезом екологічних, медичних, психологічних, біологічних та соціальних знань про забезпечення здоров'я людини. Вони базуються на новому світогляді, антропологічному та аксіологічному фундаменті, який є, власне, валеофілософією.

В основі валеологічної концепції виховання і освіти лежить постулат про єдність душі, розуму і тіла людини. Разом з тим, у валеології підкреслюється унікальність людини. Кожен має свою особливу конституцію, тип нервової системи, темперамент, характер, свої біохімічні показники крові, формулу ДНК, тому будь-яка медична, психологічна і педагогічна взаємодія має супроводжуватись

ретельною діагностикою, індивідуальним підходом до кожної людини.

У циклі валеологічних дисциплін розглядається комплекс проблем, що стосуються культури здоров'я людини, зокрема екзоекологія та ендоекологія здоров'я, теорії старіння та смерті, валеологія харчування, психовалеологія, підходи до оцінки здоров'я, культура фізичного і психічного здоров'я, зв'язок фізичних і духовних елементів тощо. Валеологія - це такий інтегрований курс, який об'єднує загальною ідеєю весь процес професійної підготовки і забезпечує міжпредметні зв'язки при вивченні фундаментальних, професійно-орієнтованих та спеціальних дисциплін.

Резюме

В статті розглядаються проблеми змісту підготовки фахівців з фізичної реабілітації у функції професійної діяльності яких входить формування культури здоров'я дітей, молоді і дорослих.

Summary

This article deals with the problems of preparation for the experts from the physical rehabilitation. They have to form the health culture of the children and youth.

Література:

1. В.Н.Мухін.Фізична реабілітація.-К.: Олімпійська література, 2000
2. В.М.Мухін, А.В.Магльований, Г.Н. Магльована. Основи фізичної реабілітації -Львів, 1999
3. Книга о здоровье. Под ред. Ю.П. Лисицина.-М.: Медицина, 1988
4. Основы валеологии. Под ред. Петленко В.П. - К.: Олимпийская литература, 1998.- В 3-х книгах.
5. Р.С.Памфенбахер, ?. Ольсен. Здоровый образ жизни, -К.:Олимпийская литература, 1999.

**VZNIK A VÝVOJ ŠTUDIJNÉHO ODBORU
BEZPEČNOSTNÝ MANAŽMENT V ZÁVISLOSTI NA
EKONOMICKÝCH ASPEKTOCH VÝVOJA SR
(ORIGIN AND DEVELOPMENT OF FIELD OF STUDY
„SECURITY MANAGEMENT“ IN ADDITION TO
ECONOMIC ASPECTS OF SLOVAK REPUBLIC
DEVELOPMENT)**

Vznik a vývoj študijného odboru bezpečnostný manažment

V roku 1995 vznikol na Fakulte špeciálneho inžinierstva Žilinskej univerzity odbor **OBČIANSKA BEZPEČNOSŤ**. Tento odbor bol v roku 2000 doplnený o špecializáciu bezpečnostný manažment. Vedenie fakulty v školskom roku 2001/2001 v spolupráci s bezpečnostnou službou **PATRON KOŠICE** otvára detašované pracovisko pre prípravu špecialistov, ktorí sa budú venovať rozvoju bezpečnostného manažmentu. Vzhľadom k veľkému záujmu o túto špecializáciu sa otvorila cesta pre prechod zo špecializácie na odbor. V školskom roku 2001/2002 sa otvára tento odbor v Košiciach len pre diaľkové štúdium, no v ďalších rokoch už aj pre štúdium denné. Cesta postupných krokov je založená na príprave podkladov pre výuku vo forme lekčného fondu, ktorý je potrebné pripraviť.

Na štúdium popri zamestnaní sú prijímaní zamestnanci a majitelia bezpečnostných služieb, pracovníci všetkých druhov polície, civilnej ochrany a ďalších ozbrojených zložiek. Odbor je prístupný aj pre ďalších uchádzačov so záujmom o ekonomicko-manažérske vzdelanie.

Profil absolventa

Teoretický základ štúdia tvoria vedomosti prírodných vied s dôrazom na matematiku a operačnú analýzu, na ktoré nadväzujú základy technických vied. Pre potreby pochopenia úloh manažovania bezpečnostných služieb a riešenia krízových situácií

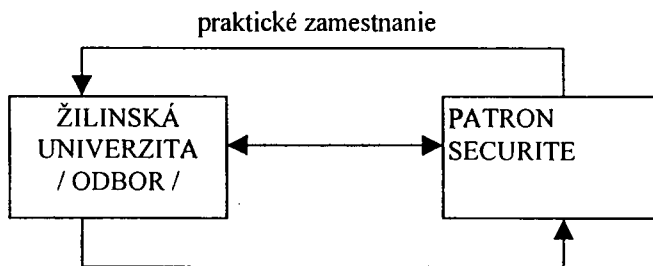
má veľký význam dokonalé poznanie základov trestného práva, ekonomických zákonov, riadenia štátnej správy a podnikateľskej sféry pri ochrane osôb a majetku, náuky o zbraniach a strelive, manažovanie firemných činností a riziká v podnikaní.

Absolventi hlavne denného štúdia budú prednostne prijímaní do radov Štátnej polície, Mestskej polície ako aj do súkromných bezpečnostných služieb, alebo ako pracovníci v podnikoch pre riešenie zvláštnych úloh v súvislosti s ochranou podniku.

V priebehu štúdia získa absolvent preukaz odbornej spôsobilosti pracovníka súkromnej bezpečnostnej služby, zbrojný preukaz pre nosenie osobnej zbrane a zbrojný pas absolventa kurzu bojových umení.

Zdroje vzniku odboru

Učiteľ, ako ústredná postava pri každom vzdelávaní musí dokonale poznať teoretickú, ale aj praktickú podstatu vyučovanej problematiky. Preto okrem teoretickej podstaty je dôležitá otázka praktickej prípravy priamo v podmienkach pôsobenia bezpečnostného manažmentu. Tento problém je riešený práve v spojení školy s praktickou bezpečnostnou firmou, ktorá prevádzkuje bezpečnostnú službu, a tak získava skúseností, ktoré sa prenášajú do teoretickej roviny pre prípravu študentov. V tomto momente je významné spojenie školy a praktickej firmy.



Aplikácia teoretických poznatkov

Zmluvné zabezpečenie tejto spolupráce prináša obojstranné výhody v oblasti riešenia vedeckých a grantových úloh, pretože sa dôsledne prelína teória s praxou a prináša okamžité výsledky.

Ekonomické zabezpečenie výskumu predstavuje významnú podmienku hlavne v súčasnom období, dôležité je aj ďalšie odovzdávanie a získavanie poznatkov. Pracovisko Košice úzko spolupracuje s Policajnou akadémiou v Bratislave v oblasti výmeny prednáškovej činnosti, lekčného fondu a účasti pedagogického zboru na praktických zamestnaniach.

Bezpečnostná služba PATRON od roku 1997 prešla vývojom, ktorý od prvých začiatkov bol zameraný na vznik odboru bezpečnostný manažment. Postupné kroky boli orientované do vzniku školiaceho strediska pre prípravu pracovníkov súkromných bezpečnostných služieb a vlastných ochrán / školiace stredisko pripravilo pre praktickú činnosť viac ako 3000 absolventov základných kurzov podľa zákona č.379/97 Z.z./ a následným prevádzkovaním súkromnej bezpečnostnej služby pri ochrane klasických objektov strategickej dôležitosti.

Komplexným zastrešením tohoto postupu je vznik odboru bezpečnostný manažment na základe teoretickej i odbornej spolupráce s Fakultou špeciálneho inžinierstva na Žilinskej univerzite v Žiline.

Obsah študijného programu

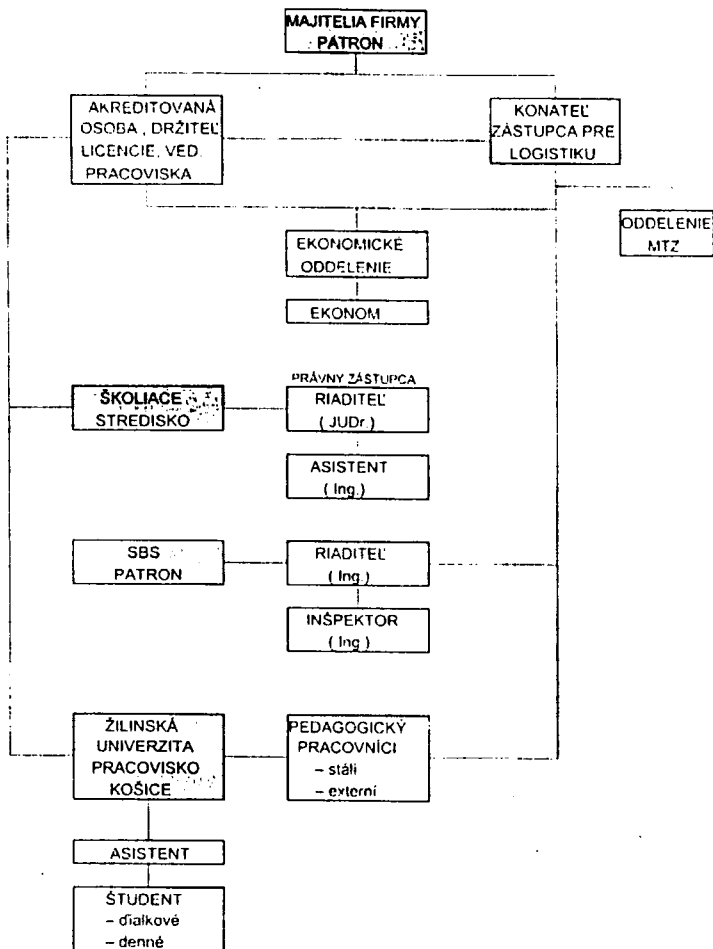
Okrem predmetov teoretického základu študijný odbor zahŕňa predmety ekonomicko- manažérskeho zamerania a odborné bezpečnostné predmety.

Teoretický základ: Matematika, Operačná analýza, Inžinierska geometria, Informatika, Sociológia, Etika, Aplikácia technických vied, Cudzí jazyk /anglický/ Elektrotechnika, Materiálové inžinierstvo, Právo, Trestné a Správne právo, Základy strojného a stavebného inžinierstva, Aplikovaná teória spoľahlivosti, Automatizácia inžinierskych prác

Predmety ekonomicko- manažérske: Makroekonomika, Mikroekonomika, Logistika, Manažérska komunikácia, Manažment, Environmentálny manažment, Financie a účtovníctvo, Manažérska štatistika, Ekonometria, Manažérske

riziká, Manažérske techniky, Manažérska psychológia, Plánovanie a prognostika, Finančné účtovníctvo, Bezpečnostný manažment, Verejná správa, Podnikový manažment.

Organizačná štruktúra firmy PATRON



Odborné bezpečnostné predmety: Fyzikálna chémia a kinetika explózií, Ochrana spoločnosti /CO,RCHBO/, Kriminológia, Technické bezpečnostné mechanizmy, Systémy vnútornej ochrany, Bezpečnostné služby a ich legislatíva, Kriminalistická

metodika, Súkromné bezpečnostné služby, Riešenie krízových situácií, Kriminalistická taktika, Náuka o zbraniach a strelive, Optoelektronika, Systémy obvodovej ochrany, Kriminalistická technika, Súdne inžinierstvo, Bezpečnostná služba podniku, Systém prenosu informácií, Legislatíva krízových situácií, Detektívna služba, Integrovaný bezpečnostný systém.

Konštrukcia študijného programu je stavaná na systéme flexibility vzhľadom k dynamickému vývoju technických prostriedkov zabezpečenia objektov, častým zmenám legislatívy a nestabilite ekonomickej situácií v štáte. Rozvoj odboru počíta aj so spoluprácou ďalších ekonomicko manažérskych odborov na Slovensku ako aj v zahraničí.

Abstract

The entrepreneurship in Slovakia brings about, among other things, a rise in criminality and damage to property of citizens. In 1997, the Slovak Parliament adopted legislation No. 379/1997 which came into effect on 1 January 1998. This law was amended in 2000 by legislation No. 255/2000. After some three years of its enforcement, some weak points became apparent, including the need to train providers of security services and owners of licences on an undergraduate level.

Security management is currently included in the field of study Civil security, but its relevance is demonstrated by high interest of students, and thus also its separation and further independent development.

Literatúta:

1. Korzeniowski L.: Bezpečnosť ako kategória profesijných znalostí absolventa vojenskej školy. /w:/ Stav a trendy teórie a praxe výučby sociálno-humanitných predmetov vo vojenských školách. Vojenská akadémia, Liptovský Mikuláš, 1999, s. 38-41.
2. Korzeniowski L.: Kształcenie pracowników ochrony. Założenia programowe, LIPORT LFK, Kraków 2001.
3. Pedagogický kolektív ŽU FŠI: Študijný odbor bezpečnostný manažment, 2001, Žilina.
4. Tyrala P.: Pojmowanie bezpieczeństwa w warunkach gospodarki rynkowej. Edukacja dla Bezpieczeństwa Rzeczypospolitej Polskiej, materiały konferencyjne. Szkoła Wyższa im Pawła Włodkowica, Płock 200, s.173-185.

TEACHERS ON QUALITY CONTROL

Quality control in public education - Introduction

The political, social and economical changes that started in the 1980s and boosted in the 1990s in Hungary affected the educational system, like a sub-structure of the society, including the school system, the place of the realization of everyday educational events. The new laws that broke with the centralized regulations of the school system, provided possibilities for the development of individual pedagogic programmes, and in due term for the self-definition of schools. The new tasks challenged the previous practices as the freedom of individual action has increased and the rights of school users were also taken into account to fit the changing needs of the labour market. The evaluation system also had to be changed.

The already existing differences between schools have grown more visible as a result of greater autonomy. The context in which schools operate prioritizes quality and emphasizes quality oriented thinking which is expected to be reflected and is desired in education as well. The organization of school life, school management and the teaching-learning process cannot be imagined without assessment, quality assurance and development in a modern society. The changes occurring in the surrounding context and the wish for renewal in the schools themselves have led to positive changes in the conceptions of school development and have raised the following question: How can the quality of education be guaranteed in the new management structure? The Monitor studies in this period showed a downward tendency in student achievements and highlighted the growing differences between schools and settlements (Vári, 1997). Research which examined the achievement of public educational tasks showed that the local management and the financial situation had a great influence on the quality of education (Halász, 1997). The

decentralization of the regulations over the content matter of education increased the tensions and worries among public education experts about the quality and effectiveness of education during the transitional period. These worries were reinforced by the change of the assessment system. With the change from the input control to the output control in the early 1990s the outside control on educational processes decreased. Furthermore, one of the most important elements of output control, the standardized tools for examination, were not introduced until the end of the decade. It was also worrying that due to a decreasing demographic process schools were closed down, or restructured, teachers were made redundant. In this climate quality control and quality assurance received less attention. In a vivid professional and social exchange on the quality of education it became clear that quality had many criteria and there were many approaches to it (Setényi, 1997; Baráth, 1999).

Based on organizational theory the professional literature classifies the elements of school quality into three groups: input elements, process elements and output elements. Unlike the traditional Hungarian practice, i.e. the identification of quality with only student achievement as the output element, in our empirical study we also concentrated on the other two elements. This, of course, does not mean that student achievement, a significant and important factor, is neglected in our interpretation. It simply indicates that when one aims to provide an objective and thorough picture of an institution that provides education, one has to take into account the input and process elements as well.

Rolf Dubs (1996) distinguishes between the groups of teachers and students when examining the input elements. From the student side the background knowledge at enrollment, the social-economic and social-cultural status, from the teacher side the degree, the culture of subject methodology and pedagogy, and the identification with the school aims, and finally, from the school owner side the financial implications, the "school friendly" attitudes are emphasized. When one examines the school, a public service providing institution, he should look at its structure,

curriculum, financial situation, and facilities. The organization of learning and teaching at the institutional level, the composition of school management, its communication system, the co-operation among teachers and the structural environment are also important variables. Besides student achievement, as an output element, the satisfaction of the clients of the school does not receive enough attention when it comes to quality control, though awareness of their needs has significantly increased during the creation of the new pedagogical programmes. Still at the output phase the follow-up of students is not appropriately worked out. Having studied the above factors of quality, schools can start working on their own quality assurance systems. Our research team in this present introductory study could not examine all these features and concentrated on quantifiable factors only.

Aim of the research

The aim of the research was to examine the followings:

- teachers knowledge about quality control systems,
- what determining factors of quality teachers consider important in their everyday work,
- how quality control, as required by law, is manifested in the school's pedagogical programme and strategic planning,
- what they have achieved in this field,
- and finally, how teachers view the importance of quality control in public education.

Questionnaires, which contained both open ended and closed questions, were used to collect data from teachers. In order to get more reliable data participants did not have to give their names. Content analysis was used in the case of the open-ended questions and SPSS statistical programme was applied to analyse the answers of the closed questions. In the following we will present the most significant findings of the study as it is impossible to detail the whole project.

Results and conclusions

The design of the school's pedagogic programme was a great challenge as far as the evaluation and the quality control are concerned. During this process many institutions declared to give a high emphasis to the needs of the school's users. Many institutions tried to diagnose the parents' expectations by questionnaires and these were also taken into account in the design process. Some of the institutions laid down the foundations of a quality control system which later became the model for the government regulations. Quality control is based on a long process of self-development, the school which executes that process worked out an independent system, and adapted the chosen system to its needs in the framework of a principled institutional development plan. In many places, however, quality control does not appear as a process based on local planning, but it is motivated by the wish to satisfy outside expectations.

The design of quality control is a challenge for schools and in some cases it may surely lead to such processes which restructure the relationship of, and may create conflicts among the teaching staff. The answers to our questions revealed that dealing with quality control is like a SWOT analysis: it shows the strengths, weaknesses, opportunities and threats of an institution. In order to achieve effectiveness it engages all the staff in a joint thinking process. Schools have realized that they have to move on and participate in staff development programmes inside and outside the school.

The teachers and principals who participated in the research have already met or at least heard of different quality control systems. When we asked about the source of information we got varied, but in almost 90% analyzable answers in the sample of 147. It should be also mentioned, that in the case of other closed questions the answers almost reached the complete number of the questionnaires. The informants received the information in staff meetings and in management meetings. This source is followed by the media as a source of information, by the frequency of 48,1. In school staff development bears the frequency of 38. Information gained from colleagues has a frequency of 49, which means that

quality control is a frequent subject of conversation among the staff. It is surprising that the professional literature does not play a significant role in the teachers reading habits, similarly to materials prepared to other institutions. 69,8% of the respondents read maximum 5 articles or studies recently, 22,3% read between 5-10 articles and only 7,5% read more than 10.

61,1% of the respondents would not like their institutions to be evaluated by external examiners and only 38,9% consider it as something positive.

The study shows that the schools are very heterogeneous in the area of quality control. This heterogeneity is primarily present in the interpretation of the concept itself. It seems true that this uncertainty of interpretation may origin from ignorance as teachers gather most of their information during informal chats with colleagues. As this source does not provide complete information, it creates uncertainty, sometimes fear of the unknown. Therefore, the management of schools should aim to dissolve these reservations.

When examining the state of quality control the participating schools can be put into three different groups. Schools in the first group have already started to work on their own quality control systems. There are two schools in this group. The next group contains schools which have made some efforts to achieve quality control, but they have not got any specific plans for doing it. Institutions that belong to the third group are at the beginning of their thinking concerning quality control. It is thought provoking that most of the schools, six institutions, belong to this category.

The above grouping becomes really interesting when we examine what teachers think about the external evaluation of the schools. It turns out that those teachers support external evaluation whose schools have achieved relatively little in the field of quality control.

References:

1. Balázs Éva (szerk.): Oktatásmenedzsment. Okker Kiadó, Budapest 1998.
2. Baráth Tibor (szerk.): Minőség és oktatás – III. Közoktatási minőségbiztosítási Konferencia Qualitas, Szeged. 1998.
3. Dubs, Rolf: Die Qualität von Schulen. In: Entwicklungen der Wirtschaftspädagogik in den osteuropäischen Ländern II. „Institutionale Qualität, curriculare Konstruktion und Finanzierung”. Studien zur Wirtschafts- und Erwachsenenpädagogik aus der Humboldt-Universität zu Berlin, 1996.
4. Értékelés és minőségbiztosítás a magyar közoktatásban. Jelentés. Magyar Gallup Intézet, Budapest 1999.
5. Halász Gábor (szerk.): Az oktatás minősége és az önkormányzati oktatásirányítás. Országos Közoktatási Intézet Kutatási Központ - Okker Kiadó, Budapest 1997.
6. Horváth Attila: Minőségbiztosítási technikák. Műszaki Könyvkiadó, Budapest 1999.
7. Jelentés a magyar közoktatásról 2000: Szerk: Halász Gábor - Lannert Judit. Országos Közoktatási Intézet, Budapest 2001.
8. Liposits Zsoltné et al.: Minőség és marketing az iskolában. Okker Kiadó, Budapest 1998.
9. Minőségfejlesztés a közoktatásban. Kézirat. Oktatási Minisztérium, Budapest 1999.
10. Setényi János: Hatékonyság és minőség: a kilencvenes évek iskolája. Alapítványi és Magániskolák Egyesülete, Budapest 1997.
11. Vári Péter: Beszámoló a Monitor '99 felmérés eredményeiről. Kézirat. Országos Közoktatási Intézet Kutatási központ. 1999.

WYWIAD GOSPODARCZY W STRATEGII WIEDZY I RYZYKA DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ

1. Pojęcie wywiadu gospodarczego

Wywiad gospodarczy jest pojęciem właściwym dla desygnatu wiedzy mającej znaczenie gospodarcze. Przyjmuje się, że *wywiad gospodarczy jest to pozyskiwanie, gromadzenie i przetwarzanie informacji mających znaczenie gospodarcze*¹.

Spotkać można także inne rozumienie terminu "wywiad gospodarczy". We Francji zdefiniowano pojęcie „*inteligencji gospodarczej i konkurencyjnej*” jako „*zbiór działań polegających na poszukiwaniu, przetwarzaniu i rozpowszechnianiu (rozumianemu jako wykorzystywanie) informacji przydatnych podmiotom ekonomicznym*”².

Definicja ta nawiązuje do głównych idei działalności wywiadowczej, tzn.:

- Pojęcia działania rozumianego jako spójny proces wytwarzania informacji,
- Pojęcia cyklu przetwarzania informacji, składającego się z ich pozyskiwania, przetwarzania i udostępniania,
- Pojęcia przydatności i ciągłości informacji³.

Francuskiemu pojęciu można przypisać znaczenie: "inteligencja ekonomiczna przedsiębiorstwa", pod którym rozumie się system informacyjny zaprojektowany dla firmy działającej w otoczeniu konkurencyjnym i szybko zmieniającym się, gdzie informacja jest najbardziej pożądanym zasobem

¹ Korzeniowski L., Firma w warunkach ryzyka gospodarczego, KTE, Kraków 2001, s. 91.

² Intelligence économique et stratégie des entreprises, praca zbiorowa, Paris 1994, za: Martinet B., Marti Y.-M., Wywiad gospodarczy. Pozyskiwanie i ochrona informacji, PWE, Warszawa 1999, s. 12.

³ Martinet B., Marti Y.-M., Wywiad ... op. cit. s. 13.

strategicznym, a umiejętność jej pozyskiwania i wykorzystywania najcenniejszą umiejętnością strategiczną⁴.

Stosuje się także pojęcie "**informacji użytecznej**" z uściśleniem, że chodzi o informacje, której decydent potrzebuje w określonej formie i oznaczonym czasie. Takie ujęcie oznacza:

- Konieczność zidentyfikowania decyidenta, co w dużych i zdywersyfikowanych firmach nie zawsze jest łatwe,
- Konieczność przedstawienia przekazywanej informacji w odpowiedni, zrozumiały sposób,
- Konieczność przesłania jej w odpowiednim momencie, tzn. zgodnie z oczekiwaniami decyidenta lub zgodnie z rytmem działania przedsiębiorstwa⁵.

Dominacja problemu wykorzystania informacji nie wydaje się trafnym podejściem, dopóki nie ustali się zakresu pojęcia "wykorzystanie"; czy chodzi o wykorzystanie w znaczeniu "sprzedanie" - wówczas każda informacja uzyskana przez wywiadownię gospodarczą spełnia to kryterium, jako że cel zarobkowy jest istotą każdego podmiotu gospodarczego, czy też chodzi o zastosowanie w procesie zarządzania - wówczas każda informacja mogłaby tego kryterium nie spełniać, gdyż warunek ten jest poza podmiotem gospodarczym poszukującym, przetwarzającym i rozpowszechniającym informację.

Niektórzy definiują wywiad gospodarczy jako profesjonalne zdobywanie i analizowanie informacji o określonych segmentach rynku, funkcjonujących na nim podmiotach, ich osiągnięciach technicznych, projektach działań oraz pozycji ekonomicznej⁶. To rozumienie wywiadu gospodarczego akcentuje marketingowy charakter informacji, niezbędnych dla zarządzania firmą w konkurencyjnym otoczeniu. Taka definicja jednak zniekształca desygnaty pojęcia "wywiad gospodarczy" poprzez nieuzasadnione zacieranie różnic z badaniami marketingowymi oraz wyłącza informacje nie

⁴ Gierszewska G., Romanowska M., *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 1997, s. 260.

⁵ Martinet B., Marti Y.-M., *Wywiad ... op. cit.* s. 13.

⁶ Wojciechowski T., *Wywiad gospodarczy, "FIRMA" 1991, nr 7-8.*

dotyczące rynku i funkcjonujących na nim podmiotów, a mające znaczenie gospodarcze (np. instytucji państwowych).

Spotkać też można określenie, które nie wydaje się trafne, że *"wywiad gospodarczy jest ważnym, ale nielegalnym i drogim źródłem pozyskiwania informacji sektorowych, zwłaszcza o planach strategicznych i przewagach konkurentów"*⁷. Autorzy takiego poglądu sami sobie zaprzeczają, pisząc w tej samej publikacji o wywiadowniach gospodarczych: "nie sprzedają informacji zdobywanych podstępem, gdyż zabraniają tego międzynarodowe związki zrzeszające tego rodzaju firmy. Udostępniają one dane otrzymane od samych przedsiębiorstw oraz ogólnodostępna, np. z rejestrów sądowych, publikacji. Wywiadownie mogą dostarczyć informacji o obecnych i przyszłych konkurentach, dostawcach i klientach i dzięki temu znacznie ograniczyć ryzyko działalności gospodarczej"⁸.

Wywiad gospodarczy może również oznaczać *gromadzenie i ocenę informacji o charakterze ekonomicznym, w przeważającej mierze pochodzących ze źródeł jawnych*⁹. Zasadnicza różnica pomiędzy wywiadem a szpiegostwem dotyczy źródeł informacji: wywiad gospodarczy korzysta przede wszystkim z jawnych źródeł informacji, natomiast szpiegostwo gospodarcze wykorzystuje niejawne źródła informacji, dane objęte tajemnicą handlową, zdobywane środkami nielegalnymi¹⁰. Granica między tak rozumianym wywiadem gospodarczym a szpiegostwem przemysłowym jest płynna i często to, co jedno państwo traktuje jako wywiad gospodarczy, przez inne może być potraktowane jako akt szpiegowski wymierzony w jego interesy.

Przeгляд występujących w literaturze przedmiotu różnic w rozumieniu pojęcia: "wywiad gospodarczy" wskazuje, że zarówno treść, jak i zakres definicji nie są dostatecznie wyraźne i ostre. Powoduje to niejasność znaczeniową w elementach

⁷ Gierszewska G., Romanowska M., Analiza ... op. cit. s. 252.(wytłuszczenie - L.K.)

⁸ Ibidem, s. 245.

⁹ Polmar Norman, Allen Thomas B., Księga szpiegów, Magnum, Warszawa 2000, s. 636.

¹⁰ Ibidem, s. 569.

opisowych, ale wskazuje na wyrazistość w aspekcie ocennym. Można wnioskować, że ładunek ocenny przesądza często o treści i zakresie tego pojęcia, na czym traci wzgląd poznawczy.

Celem tak rozumianego wywiadu gospodarczego są informacje stanowiące podstawę podejmowania decyzji gospodarczych. Informacje umożliwiają poznanie i ocenę faktów i zjawisk gospodarczych, usprawnienie działalności przedsiębiorcy oraz prognozowanie skutków podejmowanych decyzji. W warunkach gospodarki rynkowej nie jest możliwe podejmowanie trafnych decyzji zapewniających wybór właściwych celów prowadzonej działalności gospodarczej oraz alokacji zasobów, priorytetów i działań niezbędnych dla ich osiągnięcia bez informacji decyzyjnych.

Należy podkreślić, że takie rozumienie pojęcia "wywiad gospodarczy" sytuuje je dziedzinie nauk o zarządzaniu oraz w zarządzaniu rozumianym jako całokształt przedsięwzięć prowadzących do sprawnego i skutecznego osiągnięcia celu organizacji gospodarczej¹¹. Choć wykorzystanie informacji należy do ostatecznych motywów i celów menedżera, to jednak wykorzystanie informacji nie mieści się w zakresie pojęcia wywiad gospodarczy; należy do szerszej pojmowanej dziedziny zarządzania, obok marketingu, konsultingu, benchmarkingu itp.

2. Strategie ryzyka

Przedsiębiorca, a także każdy menedżer nie będący przedsiębiorcą, dążąc do osiągnięcia przyjętych celów, podejmuje mnóstwo decyzji. Ogólnie biorąc, warunki podejmowania decyzji mieszczą się w granicach pomiędzy niepewnością, poprzez ryzyko, a pewnością.

Ryzyko oznacza możliwość osiągnięcia zysku, ale i poniesienia straty¹². Termin ten jest używany, gdy:

¹¹ Por. Griffin R. W., *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, Warszawa 1997; Stoner J.A.F., Freeman R.E, Gilbert D.R.,JR., *Kierowanie*, PWE, Warszawa 1997, i inne.

¹² Dziawgo D., *Zarządzanie ryzykiem w banku komercyjnym, (w:) Bankowość. Podręcznik dla studentów*, pod red. Jana Gluchowskiewgo, Jana Szambelańczyka, WSB, Poznań 1999, s. 351-398, s. 354; Sierpińska M., Jachna T., *Ocena przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa 1998, s. 232.

- rezultat możliwy do osiągnięcia w przyszłości jest przewidywalny,
- prawdopodobieństwo wystąpienia określonego wyniku jest znane lub możliwe do oszacowania.

Wyeliminowanie ryzyka nie jest możliwe, ale w praktyce gospodarczej dąży się do jego ograniczenia. Ograniczenie to jest możliwe poprzez zarządzanie ryzykiem, które jest definiowane jako identyfikacja, mierzenie, sterowanie i kontrolowanie ryzyka w celu jego maksymalnego ograniczenia oraz zabezpieczenia się przed skutkami ryzyka¹³.

Ryzyko towarzyszy wszystkim działaniom poszczególnych ludzi i każdego przedsiębiorcy. Jednakże indywidualna postawa wobec ryzyka może polegać na:

- unikaniu ryzyka,
- neutralności wobec ryzyka,
- zamiłowaniu do ryzyka.

Menedżerowie poświęcają część zasobów swoich firm, by zmniejszyć ryzyko, czyli ograniczyć niebezpieczeństwo poniesienia straty. W zamian za uzyskany wzrost poziomu bezpieczeństwa płacą, dzieląc się z innymi częścią dochodu lub nawet rezygnują z określonej działalności. Równocześnie za ryzyko przedsiębiorca otrzymuje zysk - wynagrodzenie za założenie firmy i prowadzenie działalności gospodarczej. Ryzyko i rentowność są podstawą wszelkiej działalności gospodarczej: im wyższe ryzyko związane z daną działalnością, tym wyższa rentowność przedsięwzięcia.

W strategii zarządzania ryzykiem można wyróżnić metody: organizacyjne, polegające na unikaniu ryzyka przez zaprzestanie działalności obciążonej ryzykiem lub na redukcji ryzyka przez zabezpieczenia fizyczne, edukację, procedury ochronne, dywersyfikacje finansowe, polegające na zatrzymaniu ryzyka i pokrycie ewentualnych strat z rezerw kapitału gromadzonego na ten cel, ze sprzedaży aktywów, z funduszy specjalnych, pożyczek,

¹³Dziawgo D., *Zarządzanie ... op. cit.* s. 354.

lub na transferze ryzyka przez przeniesienie odpowiedzialności za odpowiednia opłatą

Rys. 1. Metody zarządzania ryzykiem

METODY ZARZĄDZANIA RYZYKIEM			
ORGANIZACYJNE		FINANSOWE	
<i>uniknięcie</i>	<i>redukcja</i>	<i>zatrzymanie</i>	<i>transfer</i>
NIE	DZIAŁAM	DZIAŁAM	DZIAŁAM
DZIAŁAM	FACHOWO	i PŁACĘ	WSPÓLNIE

Źródło: opracowanie własne.

Punktem wyjścia do analizy ryzyka jest jego identyfikacja oraz pomiar, a warunkiem niezbędnym informacja. Informacja jest niezbędna dla określenia rodzajów zagrożeń i zakresu oddziaływania w określonym czasie. Pomiar może być przeprowadzony przy pomocy różnych metod, właściwych dla danej dziedziny.

Decyzja o uniknięciu ryzyka poprzez zaprzestanie działalności związanej z ryzykiem zależy od dwu czynników:

- od braku przyjemności towarzyszącej działaniu ryzykownemu,
- od braku przymusu podjęcia działalności ryzykownej, które to dwa czynniki, łącznie rozpatrywane, w języku ekonomicznym nazywane są krańcową użytecznością danego dobra¹⁴.

Osoby unikające ryzyka, ale będące pod przymusem, a także część osób skłonnych do ryzyka poświęcą część swoich zasobów lub dochodów, by zredukować, zmniejszyć ryzyko. Można zmniejszyć ryzyko instalując zabezpieczenia fizyczne, ponosząc nakłady na kwalifikację zawodową zarządu i pracowników, bądź też inwestując w procedury ochronne lub dywersyfikując aktywa. Przestrzeganie w niezbędnym zakresie kosztownych procedur bezpieczeństwa wymuszają przepisy prawa¹⁵. Mając do czynienia z wieloma aktywami o różnym

¹⁴Por. Begg D., Dornbusch R., *Ekonomia*, t. 1, PWE Warszawa 1993, s. 399.

¹⁵Ustawa z dnia 22 sierpnia 1997 r. o ochronie osób i mienia (Dz. U. nr 114, poz. 740 z późn. zm.) i inne przepisy.

ryzyku, można zmniejszyć zagrożenie stratami bez obniżania przeciętnych dochodów poprzez tzw. zróżnicowanie portfela aktywów. Taka strategia zmniejszania ryzyka przez łączenie kilku różnych aktywów o dmiennym rozkładzie dochodów nosi nazwę dywersyfikowania aktywów¹⁶.

W niektórych sytuacjach uzasadnione jest zatrzymanie ryzyka u siebie i gromadzenie rezerw na pokrycie strat w wypadku ich wystąpienia. Również prawo wymusza takie działanie - banki muszą tworzyć fundusze rezerwowe, państwo i samorządy gromadzić rezerwy na wypadek stanu wyjątkowego itp. Zapasy zmniejszają rentowność działania, ale zmniejszają też niebezpieczeństwo jeszcze większej klęski. Można także dokonać transferu, przeniesienia ryzyka za odpłatnością do firm wyspecjalizowanych w tego typu usługach - do towarzystw ubezpieczeń. Podstawą ich działania jest łączenie niezależnego od siebie ryzyka różnych podmiotów. Takie łączenie ryzyka jest możliwe jedynie wówczas, gdy może ono być rozłożone na dużą liczbę podmiotów oraz gdy ryzyka ponoszone przez poszczególne osoby nie zależą od siebie. Łączenie ryzyka nie byłoby możliwe, gdyby wszyscy tworzący pulę byli narażeni na to samo niebezpieczeństwo, grożące wszystkim, gdyż wówczas nie istniałaby możliwość obniżenia ryzyka, bowiem zbiorowość zachowuje się jak jednostka.

3. Informacja w zarządzaniu

W procesie zarządzania coraz bardziej doceniającego znaczenie otoczenia dla osiągnięcia celów organizacji, niezmiernie ważnym jest wyjaśnienie i zrozumienie istoty informacji. Jest to zagadnienie studiowane od wielu lat przez specjalistów wywiadu i kontrwywiadu wojskowego, dla którego poznanie tajemnic przeciwnika i utajnienie własnych wiadomości stanowi od dawna doceniany czynnik zwycięstwa lub porażki. Od połowy lat osiemdziesiątych problemem ten jest przedmiotem zaintereso-

¹⁶ Za pracę m.in. na temat wyboru portfela, czyli jak sam tłumaczył: za odkrycie zasady, że nie należy wkładać wszystkich jajek do jednego koszyka. prof. James Tobin z Uniwersytetu Yale otrzymał w 1981 r. Nagrodę Nobla w dziedzinie ekonomii. Zob. Begg D., Dornbusch R., *Ekonomia*, t. 1 i 2, PWE Warszawa 1993, s. 409.

wania wyodrębniającej się z informatyki dyscypliny naukowej – *infologii*.

W praktyce kategorie: *dane, informacja, wiedza* bywają stosowane zamiennie, bez rozróżnienia ich znaczeń i zakresu pojęciowego. W nauce rozróżnienie między nimi jest jednak wyraźne i jednoznaczne. Za *dane* uważa się pojedyncze elementy komunikatu¹⁷. Mogą to być identyfikatory obiektu, jego atrybuty (cechy), wartości atrybutu, czas, w którym obiekt ma atrybut o określonej wartości, wektory dodatkowych charakterystyk (np. jednostka miary, źródło pochodzenia, metoda rejestracji itp.). Dane mogą mieć różną formę: zapisów znaków, reprezentacji analogowej, mowy, obrazu, wykresu, schematu itp.

Pojedyncze dane nie są informacją. Na przykład cyfra 2000 nie ma żadnego znaczenia, dopóki nie zostanie jej nadana odpowiednia treść, tzn. dopóki nie będzie to określona liczba lub symbol – rok, odległość w metrach, pojemność w litrach itp. Podobnie napis DETEKTYW może być traktowany jako dana oznaczająca nazwę zawodu, tytuł czasopisma, firmę spółki.

Treść przekazywana przez komunikat zależy od *danych* wchodzących w jego skład, charakteryzujących się jakąś wartością w jakimś czasie (atrybutów) i ich wzajemnymi związkami. *Informacja* jest więc sensownym zbiorem *danych* co najmniej jednego komunikatu.

Informacja jest pojęciem złożonym i należy do wielu powszechnie stosowanych pojęć, które nie mają jednoznacznej definicji. Filozofowie na ogół przez informację rozumieją odbicie różnorodności cechującej rozpatrywany obiekt, zdarzenie, proces, zjawisko. W rozumieniu cybernetycznym informacja jest to każdy czynnik, dzięki któremu obiekt otaczający go (człowiek, organizm żywy, organizacja, urządzenie automatyczne) może polepszyć swoją znajomość otoczenia i sprawniej przeprowadzać celowe działanie. Natomiast definicja pochodząca z teorii informacji

¹⁷Rzeczownik mający jedynie liczbę mnogą należący do typu niemęskoosobowego, zawsze jako: *dane*. *Słownik współczesnego języka polskiego*, Reader's Digest Przegląd, Warszawa 1998. Stosowana też bywa w liczbie pojedynczej: *dana*. Zob. np. Stefanowicz B., *Informacja, /w:/* Wstęp do informatyki, pod. red. Bogdana Stefanowicza, PLJ, Warszawa 1998, s. 31-51.

podchodzi do informacji jako do miary niepewności zajścia pewnego zdarzenia spośród skończonego zbioru zdarzeń możliwych¹⁸, co prowadzi do wniosku, że tym więcej jest informacji, im mniej prawdopodobne jest wystąpienie danego zdarzenia.

Za miarę ilości informacji, czyli jej jednostkę, przyjmuje się tę ilość informacji, którą uzyska się w przypadku wyboru jednej z dwóch możliwych odpowiedzi (0 albo 1), gdy prawdopodobieństwa pojawienia się obu odpowiedzi są takie same. Ta najmniejsza jednostka informacji nazywa się bit¹⁹.

Informacja może być obiektywna, to znaczy, że istnieje niezależnie od odbiorcy. Cecha ta jest w szczególności zgodna z poglądem filozoficznym, iż informacja jest odzwierciedleniem różnorodności badanego obiektu. Stanowi ona potencjalną treść którą każdy użytkownik może zinterpretować i wykorzystać według swoich subiektywnych potrzeb i założeń. Informacja obiektywna jest więc równocześnie informacją potencjalną. Określenie informacja obiektywna oznacza wyłącznie fakt, że informacja nie jest obciążona subiektywną interpretacją ze strony odbiorcy. Jest ona jednakże obciążona subiektywizmem wynikającym z określonego, osobistego punktu widzenia nadawcy opisującego w komunikacie obiekt. Komunikat nie jest dowolnie ukształtowanym układem danych, lecz dobranych celowo przez nadawcę. Proces konstruowania komunikatu jest procesem ujawniania punktu widzenia nadawcy. Jest to więc proces o wyraźnym ładunku subiektywizmu.

Aspekt pragmatyczny wymaga jednak uwzględnienia procesu odbioru informacji przez jej użytkownika²⁰. Taka informacja, to znaczy zawarta w komunikacie i odebrana przez użytkownika staje się w sensie pragmatycznym subiektywna,

¹⁸Zieliński Tomasz, Informacja w procesie oceny banku. "Bank" 1999, nr 8, s. 40.

¹⁹Bit jako jednostka ilości informacji jest przypadkiem szczególnym szerszej definicji jednostki zwanej entropią, będącą wielkością określającą niewiedzę o tym, jaką wartość przyjmie zmienna losowa, której rozkład prawdopodobieństwa jest znany. Zob. Peciak J., O utajnieniu mowy bez tajemnic, MON, Warszawa 1980, s. 12-19.

²⁰Stefanowicz B., Wybrane zagadnienia infologicznej analizy informacji. NOVUM, Płock 1999, s. 14.

zależna od niego. Taką informację, która ze względu na zawartą w niej wiedzę może być przydatna odbiorcy, często nazywany wiadomością.

Informacja ma zatem dwoisty charakter – obiektywny i zara-zem subiektywny. Psychologia odpowiednio wyróżnia informację potencjalną, przydatną dla kogoś, i informację aktywną, przydatną dla konkretnego użytkownika.

Informacja jest pierwotna, gdy pozyskano ją w wyniku zgromadzenia i przetworzenia dla określonego celu oryginalnych, pierwotnych danych i informacji. Informacja wtórna jest wykorzystaną ponownie informacją pierwotną, pozyskaną uprzednio dla innych celów.

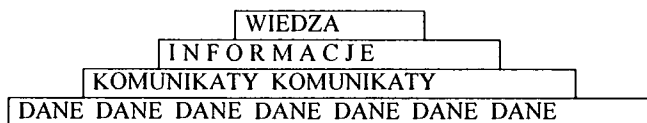
Informacja przejawia cechę synergii. Oznacza to, że efekt procesu myślowego którego podstawą są dwie lub więcej informacji, jest większy od sumy efektów uzyskanych na podstawie informacji oddzielnych.

Zasoby informacyjne należą do najcenniejszych zasobów, jakie człowiek może posiadać.

4. Zarządzanie wiedzą w działalności gospodarczej

Zorganizowane zasoby informacji umożliwiające wyjaśnianie świata, przynajmniej w jakiejś części, określane bywa wiedzą. W ujęciu encyklopedycznym to zasób wiadomości z jakiejś dziedziny²¹. Dane są to surowe, nie poddane analizie liczby i fakty dotyczące zjawisk lub wydarzeń, natomiast informacja jest wynikiem uporządkowania danych lub ich przeanalizowania w jakiś znaczący sposób²². *Dane, komunikaty, informacje, wiedza* to są pojęcia na różnych poziomach. Nie mogą więc być wykorzystywane zamiennie, jako synonimy.

Rys. 2. Poziomy danych, komunikatów, informacji i wiedzy.



Źródło: Opracowanie własne.

²¹ Encyklopedia popularna, PWN Warszawa 1982, s. 849.

²² Stoner J.A.F... Kierowanie...op. cit. , s. 589.

Wiedza jest podstawą istnienia i funkcjonowania każdej struktury społecznej i organizacji gospodarczej. Organizacje uczą się, zdobywając i wykorzystując swoją wiedzę poprzez tworzenie wewnętrznych i zewnętrznych procedur, sprzyjających zdobywaniu informacji i wykorzystywaniu posiadanej wiedzy dla realizacji swoich celów strategicznych, taktycznych i operacyjnych. Celami tymi m. in. są:

- Identyfikacja przedsiębiorcy. Identyfikacja jest to stwierdzenie, że określona osoba, organizacja lub przedmiot są tożsame z osobą, organizacją lub przedmiotem znanym z określonych cech rozpoznawczych. Po łacinie *idem* znaczy: ten sam.
- Pierwszym i niezbędnym sprawdzianem zawsze powinno być ustalenie tożsamości osoby, z którą mamy do czynienia. W życiu codziennym dokonujemy tego poprzez wiarę w nasze zmysły i porównanie cech zewnętrznych z osobą już nam znaną. Zawodna to metoda w obliczu kogoś, kto ma zamiar wprowadzić w błąd co do tożsamości swojej osoby.

Dlatego, w zależności od oceny ryzyka, identyfikacja osoby polega na:

- Ujawnieniu danych osobowych z dowodu tożsamości ze zdjęciem, porównując zdjęcie i podpis w dowodzie z wizerunkiem i własnoręcznym podpisem osobnika.
- Sprawdzeniu legitymacji służbowej, pełnomocnictwa, przepustki lub innego specjalnego dowodu uprawniającego do określonych czynności.

W zakresie działań profesjonalnych jest to minimum starannego działania zapewniającego bezpieczeństwo. W sytuacji wątpliwej zawsze należy upewnić się (telefonicznie) u wystawcy dokumentu co do danych osobowych okaziciela i zakresu pełnomocnictwa.

Identyfikacji na podstawie zapamiętanego hasła: identyfikatora systemu ewidencji ludności (PESEL), znajomości kodu (PIN).

Identyfikacji na podstawie dokumentu prawa dostępu - specjalnej karty, odznaki, klucza itp.

Automatycznej identyfikacji na podstawie cech fizycznych: linii papilarnych²³, tęczówki oka, głosu ludzkiego i innych metod umożliwiających identyfikację automatyczną, bez udziału zmysłów człowieka.

Jednakże należy pamiętać, że dane osobowe podlegają ochronie i mogą być ujawniane wyłącznie za zgodą danej osoby lub na podstawie upoważnienia ustawowego. Nie mając upoważnienia ustawowego nie można legalnie zmusić nikogo do okazania dowodu tożsamości ani do udostępnienia jakichkolwiek wiadomości pozwalających stworzenie bazy danych niezbędnych dla identyfikacji.

W zakresie działalności gospodarczej podstawą jest identyfikacja przedsiębiorcy dokonywana na podstawie dokumentów rejestracyjnych. W zależności od ryzyka identyfikacja może ograniczyć się do dokumentu rejestracyjnego lub być uzupełniona o dowody urzędu statystycznego, ubezpieczeniowe, sprawozdania, ratingi, klasyfikacje, rekomendacje, raporty wywiadowni gospodarczych itp. Podstawową jest identyfikacja polegająca na:

- Sprawdzeniu wpisu do Krajowego Rejestru Sądowego.
- Sprawdzeniu wpisu do rejestru podmiotów gospodarki narodowej REGON.

Podkreślić należy, że zarówno wpis do Krajowego Rejestru Sądowego jak i do rejestru podmiotów gospodarki narodowej REGON są jawne i dostępne na indywidualne odpłatne zamówienia. Każdy też może otrzymać poświadczony odpisy, wyciągi i zaświadczenia o danych zawartych w Rejestrze²⁴.

Ocena wiarygodności. Wiara jest przeświadczeniem, pewnością, że coś jest prawdziwe. Wiemy jednak, że w czterech na pięciu ludzi drzemie chęć wprowadzenie w błąd lub wykorzystania błędu, by osiągnąć korzyść majątkową. Ponieważ nie wiemy, którzy to ci czterej, trzeba przyjąć, że każdy jest

²³ ang. AFIS - Automated Fingerprint Identification Systems

²⁴ Zob. Ustawa z dnia 29 czerwca 1995 r. o statystyce publicznej (Dz. U. nr 88, poz. 439 z późn. zm.), art. 45, oraz: Ustawa z dnia 20 sierpnia 1997 r. o Krajowym Rejestrze Sądowym (Dz. U. nr 121, poz. 769 z późn. zm.), art. 8.

potencjalnym oszustem, a dopiero po sprawdzeniu dawać wiarę uczciwości.

Eksperti kanadyjscy twierdzą na podstawie wielu wyników badań, iż 20% populacji to ludzie w pełni uczciwi, zawsze pozostający wierni zasadom moralnym i w życiu prywatnym i zawodowym. Następne 20% to ludzie z gruntu nieuczciwi, zawsze korzystający z okazji oszukania swojego klienta lub wykonania takiej manipulacji, by osiągnąć korzyść cudzym kosztem. Pozostała populacja 60% osób mieści się pomiędzy biegunowo różnymi postawami uczciwości i całkowitej nieuczciwości²⁵. Ocena wiarygodności powinna być dokonana zawsze przed decyzyją:

- udzieleniu kredytu, (wnikliwą obiektywną analizą finansową i subiektywną oceną inspektora kredytowego),
- przyjęciu faktury zakupu od podatnika podatku od towarów i usług (nabywca jest odpowiedzialny za wszelkie pomyłki w dokumentach i ponosi ryzyko wyboru kontrahenta²⁶),
- transakcji z podmiotem powiązany (przedsiębiorca musi dokumentować informacje obejmujące funkcję spełniane przez podmioty uczestniczące w transakcji, wszystkich przewidywanych kosztów, metody i sposoby kalkulacji zysku i ceny przedmiotu transakcji, strategię gospodarczą, oczekiwane korzyści i inne w przypadkach, gdy transakcje między podmiotami powiązany przez związek o charakterze zarządzającym nadzorczym, kontrolnym, kapitałowym, rodzinnym, majątkowym lub innym przekraczają od 30 do 100 tys. EURO lub 20 tys. EURO dla firm mających siedzibę na terytorium lub w kraju stosującym szkodliwą konkurencję podatkową (tzw. "raju podatkowym")²⁷.

²⁵ The Accountant's Handbook of Fraud and Commercial Crime. Praca zbiorowa. wyd. Kanadyjski Instytut Biegłych Rewidentów 1995, /za:/ Wójcik J. W., *Przestępstwa w biznesie*, Centrum Informacji Menedżera, Warszawa 1999, s. 60.

²⁶ Uchwała Naczelnego Sądu Administracyjnego z 30 maja 2001 r., sygn. akt. III SA 619/99.

²⁷ Ustawa z dnia 15 lutego 1992 r. o podatku dochodowym od osób prawnych (Dz. U. nr 106, poz. 482 z późn. zm.), Art. 9a i 11; Ustawa z dnia 26 lipca

- transakcji kupna informacji (transakcja rynkowa kupna-sprzedaży informacji odbywa się w warunkach zupełnej asymetrii informacyjnej podmiotów. Sprzedawca informacji wie, co sprzedaje, a nabywca informacji nie wie, co kupuje - tę sytuację określić można "syndromem kota w worku"²⁸.

Ocena wiarygodności dotyczy nie tylko poszczególnych osób lub firm ale także miast i państw jako miejsc dokonywania inwestycji przez podmioty zagraniczne. Jednym z narzędzi jest wskaźnik zaufania do rynku (*FDI Confidence Index*), obliczany na podstawie opinii szefów i kadry zarządzającej z tysiąca największych firm światowych. Badaniami objętych jest 60 państw, do których wpływa ponad 90% zagranicznych inwestycji bezpośrednich (FDI). Z kolei ankietowane firmy generują około 70% FDI.

W klasyfikacji za styczeń 2000 r. najwyżej oceniono USA, następnie Wielką Brytanię, Chiny, Brazylię i Polskę, natomiast najniżej Irlandię, Belgię, Tajwan, Malezję i Singapur²⁹.

Wskaźnik konkurencyjności krajów świata obejmuje 47 krajów ocenianych przez *International Institute for Management Development* z Lozanny według 290 kryteriów w ośmiu kategoriach: tempa rozwoju gospodarczego, umiędzynarodowienia gospodarki, trafności decyzji władz, stanu finansów, infrastruktury, zarządzania, zaawansowania technologicznego oraz dbałości o ludzi³⁰. Najwyższy wskaźnik za 1999 r. ma USA (100), następnie Singapur, Finlandia, Holandia i Szwajcaria, najniższy Rosja (5,0), następnie Wenezuela, Indonezja, Kolumbia i Indie. Polska z 22,8 pkt. znalazła się na 40 pozycji.

1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych (j.t. z 1993 r. Dz. U. nr 90, poz. 416 z późn. zm.).

²⁸ Oleański J., *Ekonomika informacji*, PWE, Warszawa 2001, s.311.

²⁹ Według raportu przygotowanego przez A.T.Kearney za styczeń 2000 r. Inwestycje zagraniczne. Raport A.T.Kearny, "Rzeczpospolita" 14 lutego 2000 r.

³⁰ Walewska D., *Rankingi. Najbardziej konkurencyjne kraje świata*, "Rzeczpospolita" 19 kwietnia 2000 r.

Oceny ratingowe dla państw, miast i gmin mają na celu poinformowanie obecnych i przyszłych inwestorów krajowych i zagranicznych o wiarygodności i wypłacalności oraz wskazanie silnych i słabych stron podmiotu. W ratingu sporządzonym przez agencję Standard & Poor's za 1995r. Polska uzyskała ocenę "BB", natomiast w ratingu agencji Moody's Investors Service - "Baa3". W 1996 r. Standard & Poor's podniósł ocenę do "BBB"³¹. W 2001 r. opublikowano ocenę agencji Moody's Investors Service równą "Baa1", która oznacza "zdolność do płacenia rat i odsetek przy jednoczesnej większej możliwości wystąpienia obniżenia jakości walorów w przypadku zmian w koniunkturze gospodarczej i sytuacji politycznej"³².

Ocena otoczenia. Ocenę otoczenia przedsiębiorcy trzeba odróżnić zarówno od rozważań na temat wizji sektorów, branż i regionów jak i od oceny wiarygodności konkretnych partnerów, konkurentów i innych składników środowiska firmy³³:

Rozróżnienie otoczenia bliższego i dalszego jest bardzo ważne, jednakże granica będzie zależęć od przyjętych założeń (horyzontu czasowego, obszarów rynkowo-geograficznych, zakresu dywersyfikacji). W otoczeniu bliższym toczy się walka konkurencyjna; dane, komunikaty i informacje dotyczące firm konkurencyjnych będą dosyć podobne, podobne też będą sposoby analizy. W przypadku otoczenia dalszego nie ma jednoznacznych kanonów analizy. W zależności od tego, jakie trendy i zjawiska menedżerowie uznają za ważne i jak je zinterpretują, zarysują się znacznie bardziej podstawowe różnice w ocenie szans i zagrożeń przez różne firmy.

Segmentacja otoczenia może zostać przeprowadzona w różny sposób, najczęściej poprzez podział na segmenty-wymiary oraz zdefiniowanie grup i organizacji, które mają swój udział w działaniu firmy i dlatego z ich presjami i działaniami

³¹ Zawadzka Z., *Zarządzanie ryzykiem w banku komercyjnym*, Poltext, Warszawa 1999, s. 65-66.

³² *Finanse komunalne. Ocena wiarygodności kredytowej Poznania*, "Rzeczpospolita", 2001-05-30.

³³ Szczegółowe wskazówki metodyczne oceny otoczenia można znaleźć w: Oblój K., *Strategia organizacji*, PWE, Warszawa 1999; Gierszewska G., Romanowska M., *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa*, PWE Warszawa 1997.

firma musi się liczyć³⁴. Segmenty zachodzą na siebie, sygnały silniejsze i słabsze przeplatają się, trendy i zdarzenia unikalne mieszają się, mogą mieć odmienne znaczenie dla różnych rynków, branż i zakresów działalności.

Podobnie jak przy segmentacji otoczenia, tak i w analizie interesariuszy istotne jest rozróżnienie otoczenia bliższego i dalszego. W otoczeniu bliższym znajdują się najbardziej typowi interesariusze- każdy z nich dysponuje inną siłą nacisku, którą należy oszacować. Kontakty z nimi dostarczają informacji o ich potrzebach i oczekiwaniach oraz kierunkach zmian. Interesariuszy w otoczeniu dalszym trudniej zdefiniować (zazwyczaj są amorficzni, nie zorganizowani), dostarczają słabszych sygnałów, wielu jest faktycznie ukrytych.

Analiza interesariuszy ma charakter jakościowy; polega na inwentaryzacji (wskazanie źródła), oraz ocenie typu (szansa-zagrozenie) i siły presji (istotność i prawdopodobieństwo wystąpienia) wywieranej przez nich na organizację przy różnych scenariuszach strategii. Mnożąc istotność przez prawdopodobieństwo wystąpienia, uzyskujemy wartość oczekiwaną szans/zagrozenia. Najprostszym sposobem oceny istotności i prawdopodobieństwa szans/zagrożeń, z którego może skorzystać mała firma, jest wykorzystanie opinii ekspertów. Duże firmy korzystają z wyrafinowanych metod, np. delfickiej lub macierzy krzyżujących się wpływów. Szczególnie ostrożnie i starannie powinno się rozważać zagrożenia i szanse, które są bardzo istotne ale mało prawdopodobne. Taka analiza pozwala zbudować przybliżoną hierarchię ważności interesariuszy a w ślad za tym - interesów i preferencji, których należy uwzględnić³⁵.

Szara strefa. Jednym ze zjawisk dotyczącym wszystkich uczestników obrotu gospodarczego jest tzw. "szara strefa", na którą składają się:

- nielegalna działalność gospodarcza,
- działalność gospodarcza ukrywana przed organami podatkowymi,

³⁴ Ang. stakeholders, od: stake - udział, hoold - trzymać, posiadać, co tłumaczy się na: interesariusze, oddziaływacze, strategiczni kibice. Por. Obłój K., Strategia... op. cit. s. 109.

³⁵ Ibidem, s. 112.

- działalność przestępcza, w szczególności w zorganizowanych grupach.

Szara strefa jest obecna w każdym ustroju społeczno-gospodarczym, w którym występuje obrót gospodarczy. Ekonomisci upatrują przyczyn skali występowania szarej strefy w wysokości obciążeń podatkowych na rzecz państwa. Wysokie lub rosnące stawki podatkowe osłabiają bodźce do pracy i dochodów, skłaniają do przenoszenia aktywności do innych krajów i do uciekania się do oszustw.

Według Zakładu Badań Społeczno-Ekonomicznych GUS i PAN, szara strefa w Polsce obejmuje (w 1997 r.) 17-18 % Produktu Krajowego Brutto (PKB)³⁶. Szczególnie ważnym w zarządzaniu każdym podmiotem gospodarczym są informacje wskazujące na działalność przestępczą, szczególnie w zorganizowanych grupach, która następnie zmierzać będzie do legalizacji dochodów z przestępczej działalności, czyli tzw. "prania pieniędzy".

Wraz z rozwojem przedsiębiorczości powstają i nasilają się zagrożenia przestępcze, które zdaniem specjalistów kryminologii i kryminalistyki w postaci zorganizowanej stanowią 95 do 97% zagrożeń w działalności gospodarczej³⁷.

Postać zorganizowana, to:

- grupa przestępcza o luźnych związkach organizacyjnych,
- zorganizowana grupa przestępcza
- mafia

Praniem pieniędzy³⁸ nazywa się ogół czynności mających na celu ukrycie prawdziwego źródła pochodzenia nielegalnych dochodów uzyskanych z przestępczej działalności i nadania im znamion legalnego pochodzenia³⁹.

³⁶Baczyński J., Mojkowski J., Wielka rewolucja podatkowa Balcerowicza. "Polityka" 1998-09-20.

³⁷Wójcik J. W., Przemysł w biznesie, Centrum Informacji Menedżera Warszawa (bez roku wydania).

³⁸Pranie pieniędzy - ang. money laundering, franc. Blanchiment. niem. Geldwascherei, włos. Riciclaggio. hiszp. Blanqueo de dinero. ros. czistka denieg.

³⁹Jasiński W., Pranie brudnych pieniędzy, POLTEXT, Warszawa 1999, s. 12.

Dzisiaj "pranie pieniędzy" jest jednym z największych zagrożeń życia społeczno-gospodarczego we wszystkich rozwiniętych gospodarkach świata, gdyż:

Wpływa destabilizująco na gospodarkę poszczególnych państw poprzez zakłócenia w systemie podatkowym i walutowym państwa, naruszenie zasad uczciwej konkurencji i mechanizmów rynkowych, korumpowanie urzędników i polityków, przejmowanie całych działów gospodarki przez zorganizowane grupy przestępcze),

Wypacza działalność instytucji finansowych poprzez zachwianie stabilności finansowej banków i podmiotów gospodarczych, korumpowanie pracowników bankowych, spadek zaufania depozytariuszy i akcjonariuszy banków,

Nadaje dynamikę rozwojowi przestępczości zorganizowanej.

Ze względu na rolę w gospodarce i skalę działalności szczególnie rola w przeciwdziałaniu praniu pieniędzy przypada bankom - na miarę możliwości wykorzystania banków w tym procederze. Działania banku polegają na:

Ustalanie tożsamości i rejestrowanie tożsamości osób dokonujących operacji gotówkowych w kwocie powyżej 10 tys. EURO.

Zawiadamianiu Generalnego Inspektora Informacji Finansowej o każdej transakcji, której wartość przekracza 10 tysięcy EURO⁴⁰ oraz o uzasadnionych podejrzeniach dotyczących wykorzystywania działalności bankowej do celów prania pieniędzy, bez względu na wysokość transakcji.

Przepisy wyłączają odpowiedzialność banku za szkodę, która może wyniknąć z wykonania w dobrej wierze obowiązków związanych z przeciwdziałaniem praniu pieniędzy (co w szczególności dotyczy zawiadomienia prokuratury o podejrzeniach dotyczących przestępstwa i wstrzymania czynności bankowych - za co odpowiedzialność przejmuje Skarb Państwa)⁴¹.

⁴⁰ Sejm. By pieniądze nie były prane, Rzeczpospolita" 2000-09-14.

⁴¹ Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. Prawo bankowe (Dz. U. nr 140, poz. 939), art. 108.

Streszczenie

Wywiad gospodarczy jest pojęciem właściwym dla desygnatu wiedzy mającej znaczenie gospodarcze. Artykuł zawiera znanych analizę znanych z literatury znaczeń terminu i stosowanych w praktyce gospodarczej zastosowań wywiadu gospodarczego. Autor przyjmuje za właściwą definicję, że wywiad gospodarczy jest to pozyskiwanie, gromadzenie i przetwarzanie informacji mających znaczenie gospodarcze.

Celem tak rozumianego wywiadu gospodarczego są informacje stanowiące podstawę podejmowania decyzji gospodarczych i wiedzy gromadzonej w przedsiębiorstwie. Wiedza staje się podstawowym strategicznym czynnikiem sukcesu. W warunkach gospodarki rynkowej nie jest możliwe podejmowanie trafnych decyzji zapewniających wybór właściwych celów prowadzonej działalności gospodarczej oraz alokacji zasobów, priorytetów i działań niezbędnych dla ich osiągnięcia bez informacji decyzyjnych i dostępu do wiedzy.

Przedsiębiorca, a także każdy menedżer nie będący przedsiębiorcą, dążąc do osiągnięcia przyjętych celów, podejmuje mnóstwo decyzji. Ogólnie biorąc, warunki podejmowania decyzji mieszczą się w granicach pomiędzy niepewnością, poprzez ryzyko, a pewnością.

Autor uwzględnił podstawowe grupy metod zarządzania ryzykiem: organizacyjne, polegające na unikaniu ryzyka przez zaprzestanie działalności obciążonej ryzykiem lub na redukcji ryzyka oraz finansowe, polegające na zatrzymaniu ryzyka lub na transferze ryzyka.

Wywiad gospodarczy znajduje zastosowanie w zarządzaniu rozumianym jako całokształt przedsięwzięć prowadzących do sprawnego i skutecznego osiągnięcia celu organizacji gospodarczej, w szczególności przez właściwe zarządzanie ryzykiem.

Bibliografia:

1. Bačová M., Podstata a nevyhnosť existencie bankového dohľadu, Acta oeconomica cassoviensia N° 4, Košice 2000, s. 7-17.
2. Baczyński J., Mojkowski J., Wielka rewolucja podatkowa Balcerowicza, "Polityka" 20 września 1998 r.
3. Balint J., Aic traffic simulation and practical training of air traffic controllers at VVSL GMRS Kosice. Biuletyn Wyższej Oficerskiej Szkoły Sił Powietrznych, nr 1 (72), Dęblin 1977, s. 106-111.
4. Begg D., Dornbusch R., Ekonomia, t. I, PWE, Warszawa 1993.

5. Čarnický Š., Prečo pracovníci vrcholového manažmentu potrebujú exekutívne informačné systémy, *Acta oeconomica cassoviensia* No 3, Košice 2000, s. 34-41.
6. Demianchuk A.S., Organization of private educational activity and security of its functioning in Ukraine, /w:/ Zarządzanie bezpieczeństwem, red. Pawła Tyrały, PSB, Kraków 2000, s. 181-188.
7. Dziawgo D., Zarządzanie ryzykiem w banku komercyjnym, (w:) Bankowość. Podręcznik dla studentów, pod red. Jana Gluchowskiego, Jana Szambelańczyka, WSB, Poznań 1999, s. 351-398.
8. Encyklopedia popularna, PWN, Warszawa 1982.
9. Gierszewska G., Romanowska M., Analiza strategiczna przedsiębiorstwa, PWE, Warszawa 1997.
10. Griffin R. W., Podstawy zarządzania organizacjami, PWN, Warszawa 1997.
11. Intelligence économique et stratégie des entreprises, praca zbiorowa, Paris 1994. za: Martinet B., Marti Y.-M.,
1. Wywiad gospodarczy. Pozyskiwanie i ochrona informacji, PWE, Warszawa 1999.
12. Inwestycje zagraniczne. Raport A.T.Kearny, "Rzeczpospolita" 14 lutego 2000 r.
13. Jasiński W., Pranie brudnych pieniędzy, POLTEXT, Warszawa 1999.
14. Kominarec I., The security of ethnical minoritirs, /w:/ Zarządzanie bezpieczeństwem, red. Pawła Tyrały, PSB, Kraków 2000, s. 321-326.
15. Korzeniowski L., Firma w warunkach ryzyka gospodarczego, KTE, Kraków 2001.
16. Korzeniowski L., Wywiad gospodarczy a bezpieczeństwo rynkowe firmy, /w:/ Bezpieczeństwo w obszarze badań nauk ekonomicznych i prakseologii, red. Stanisław Piocha, Politechnika Koszalińska & PTE, Koszalin 2001, s. 147-161.
17. Kwieciński M., Wywiad gospodarczy w zarządzaniu przedsiębiorstwem, PWN, Warszawa-Kraków 1999.
18. Maciejewski J., Socjologiczne ujęcie bezpieczeństwa narodowego, /w:/ Zarządzanie bezpieczeństwem, red. Paweł Tyrała, PSB, Kraków 2000, s. 95-104.
19. Martinet B., Marti Y.-M., Wywiad gospodarczy. Pozyskiwanie i ochrona informacji, PWE Warszawa 1999.
20. Mesároš M., The analysis of the contemporaneous state of the civil defence Slovak republic organisation and operation in the dependence on environmental impacts, /w:/ Zarządzanie bezpieczeństwem, red. Paweł Tyrała, PSB, Kraków 2000, s. 221-230.
21. Oblój K., Strategia organizacji, PWE, Warszawa 1999.
22. Oleński J., Ekonomia informacji, PWE, Warszawa 2001.
23. Peciak J., O utajnianiu mowy bez tajemnic, MON Warszawa 1980.

24. Polmar Norman, Allen Thomas B., Księga szpiegów, Magnum, Warszawa 2000.
25. Sierpińska M., Jachna T., Ocena przedsiębiorstwa, PWN, Warszawa 1998.
26. Słownik współczesnego języka polskiego, Reader's Digest Przegląd, Warszawa 1998.
27. Stefanowicz B., Informacja, /w:/ Wstęp do informatyki, pod. red. Bogdana Stefanowicza, PLJ, Warszawa 1998.
28. Stefanowicz B., Wybrane zagadnienia infologicznej analizy informacji, NOVUM, Płock 1999.
29. Stoner J.A.F., Freeman R. E., Gilbert D.R.,JR., Kierowanie, PWE, Warszawa 1997.
30. The Accountant's Handbook of Fraud and Commercial Crime. Praca zbiorowa, wyd. Kanadyjski Instytut Biegłych Rewidentów 1995. /za:/ Wójcik J. W., Przestępstwa w biznesie, Centrum Informacji Menedżera, Warszawa 1999.
31. Tyrała P., Skuteczne kierowanie i organizowanie. Menedżerskie przywództwo, FOSZE, Rzeszów 2001.
32. Uchwała Naczelnego Sądu Administracyjnego z 30 maja 2001 r., sygn. akt. III SA 619/99.
33. Ustawa z dnia 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych (j.t. z 1993 r. Dz. U. nr 90, poz. 416 z późn. zm.).
34. Ustawa z dnia 15 lutego 1992 r. o podatku dochodowym od osób prawnych (Dz. U. nr 106, poz. 482 z późn. zm.)
35. Ustawa z dnia 29 czerwca 1995 r. o statystyce publicznej (Dz. U. nr 88, poz.439 z późn. zm.).
36. Ustawa z dnia 20 sierpnia 1997 r. o Krajowym Rejestrze Sądowym (Dz. U. nr 121, poz. 769 z późn. zm.).
37. Ustawa z dnia 22 sierpnia 1997 r. o ochronie osób i mienia (Dz. U. nr 114, poz. 740 z późn. zm.)
38. Wojciechowski T., Wywiad gospodarczy, "FIRMA" 1991, nr 7-8.
39. Wójcik J. W., Przestępstwa w biznesie, Centrum Informacji Menedżera Warszawa (bez roku wydania).
40. Varcholová T., Risk modelling for project management, Acta oeconomica cassoviensia No 4, Košice 2000, s. 281-290.
41. Vokorokosová R., Zaistenie platby, výhody a riziká jednotlivých spôsobov platenia, Acta oeconomica cassoviensia No 4, Košice 2000, s. 297-307.
42. Zieliński Tomasz. Informacja w procesie oceny banku, "Bank" 1999, nr 8.
43. Zarządzanie bezpieczeństwem, red. Paweł Tyrała, PSB, Kraków 2000.

VYUŽITIE MANAŽÉRSKÝCH INFORMAČNÝCH SYSTÉMOV V MALÝCH A STREDNÝCH PODNIKOKCH

Úvod

Súčasnú informačné systémy v našich malých a stredných podnikoch sú väčšinou orientované na nižší a stredný stupeň riadenia, a preto plne nezabezpečujú informačné potreby vrcholového manažmentu podnikov. V rýchlo sa meniacom trhovom prostredí s narastajúcou konkurenciou sa však vrcholový manažment podnikov musí pri svojom rozhodovaní opierať o kvalitné a včasné informácie. Dosiagnúť vysokú úroveň rozhodovania pracovníkov vrcholového manažmentu podnikov v najbližšom období nebude možné bez využívania výkonných manažérskych informačných systémov pre vrcholový manažment – exekutívnych informačných systémov (EIS). Príspevok je venovaný niektorým možnostiam a problémom využitia EIS vo vrcholovom manažmente malých a stredných podnikov.

1. Možnosti využitia manažérskych informačných systémov vo vrcholovom manažmente

Exekutívny informačný systém (Executive Information System - EIS), tiež známy ako systém na podporu exekutívy (Executive Support System – ESS), je technológia objavujúca sa ako odpoveď na situácie, keď tradičné podnikové informačné systémy neumožňujú pracovníkom vrcholového manažmentu získať potrebné informácie. Existuje celý rad externých a interných dôvodov, ktoré vyvolávajú nutnosť využívania EIS. Termíny EIS a ESS sú v mnohých prípadoch používané ako vzájomne zameniteľné. Exekutívny informačný systém je počítačovo založený systém, ktorý slúži informačným potrebám pracovníkov vrcholového manažmentu. Watson definuje EIS ako automatizovaný systém, ktorý poskytuje pracovníkom vrcholového manažmentu interné a externé informácie relevantné

pre ich strategické riadenie. Podľa najnovšej zahraničnej odbornej literatúry EIS sú definované ako informačné systémy na strategickej úrovni organizácie určené pre neštruktúrované rozhodovanie pomocou zdokonalenej grafiky a komunikácie.

Využívanie EIS vo svete rýchlo rastie. Rozšírili sa nielen do vrcholového, ale aj do stredného stupňa manažmentu. Podľa zahraničnej odbornej literatúry približne 25 % vedúcich pracovníkov podnikov na svete pravdepodobne využíva EIS. Úspešné spoločnosti, ako Volkswagen, NASA, Procter & Gamble, Pepsi alebo napr. aj Londýnske metro, majú stovky až tisícky zamestnancov, ktorí využívajú tieto nástroje. Existujú však ďalšie tisícky podnikov, kde majú dvoch, troch či niekoľko desiatok používateľov.

Ktoré sú základné možnosti využitia EIS? Aplikácie možnosti EIS vyplývajú zo základných funkcií, ktoré poskytujú tieto systémy pre pracovníkov vrcholového manažmentu. Medzi základné funkcie EIS patria:

- Rozklad údajov. Táto funkcia zabezpečuje detaily o každej poskytnutej informácii. Napr. pracovník vrcholového manažmentu si môže všimnúť pokles predaja podniku v dennom (alebo týždennom) výkaze. Pre zistenie dôvodu tohto poklesu môže sa chcieť okamžite pozrieť na predaj v každom regióne bez pomoci programátorov. Ak zistí problematický región, pracovník sa môže chcieť pozrieť na ďalšie detaily (napr. podľa produktu alebo predajcu). V niektorých prípadoch tento proces rozkladu údajov môže pokračovať až do niekoľkých úrovní detailu.
- Kritické faktory úspechu a kľúčové ukazovatele výkonnosti. Kritické faktory, ktoré musia byť zvažované pri dosahovaní cieľov organizácie, môžu byť strategické, taktické alebo operačné a sú odvodené hlavne od týchto troch zdrojov: faktory organizácie, faktory odvetvia a faktory okolia. Faktory úspechu môžu byť rovnako tak na úrovni podniku, ako aj na iných úrovniach (divízia, závod, oddelenie). Niekedy je nutné uvažovať o kritických faktoroch jednotlivých zamestnancov. Každý kritický faktor úspechu môže byť meraný pomocou

jedného alebo viacerých kľúčových ukazovateľov výkonnosti.

- Prístup k stavom. Táto funkcia umožňuje prístup k najnovším údajom alebo výkazom o stave kľúčových ukazovateľov v ľubovoľnom čase. Dôležitá je tu platnosť informácií. Dôraz je kladený na najnovšie údaje. To môže vyžadovať denné alebo dokonca hodinové operatívne sledovanie a výkazníctvo. V extrémnych prípadoch môže byť vyžadované výkazníctvo v reálnom čase. Prístup k stavom obvykle nie je orientovaný na manipuláciu s dátami alebo analýzu.
- Analýza trendov. Pri analýze dát je nesmierne dôležité identifikovať trendy. Zvyšuje sa predaj? Znižuje sa podiel na trhu? Klesá podiel konkurenta na trhu oproti nášmu? Pracovník vrcholového manažmentu skúma trendy, najmä keď sú zistené zmeny v dátach. Analýza trendov môže byť vykonaná pomocou modelov predpovede, ktoré sú zahrnuté v mnohých systémoch na podporu exekutívy alebo vedúci pracovník môže aktivovať systém na podporu rozhodovania pre uskutočnenie analýzy trendov.
- Ad hoc analýza. Systémy na podporu exekutívy poskytujú možnosť vykonania analýzy ad hoc. Pracovníci vrcholového manažmentu môžu využívať systém na podporu exekutívy na vykonávanie kreatívnej analýzy sami. Môžu si dokonca vyberať programové nástroje, ktoré chcú využiť, výstupy a požadovanú prezentáciu informácií. Analýza ad hoc je niekedy nazývaná spracovanie on-line analýzy (on-line analysis processing – OLAP).
- Hlásenie o výnimočných situáciách. Táto funkcia je založená na koncepcii manažmentu podľa výnimiek. V súlade s touto koncepciou pracovník vrcholového manažmentu by mal venovať pozornosť významným odchýlkam od štandardov. Takýmto spôsobom bude pri hláseniach o výnimočných situáciách pozornosť pracovníka vrcholového manažmentu zameraná len na prípady veľmi zlej (alebo veľmi dobrej) výkonnosti.

Tento prístup značne šetrí čas tak tvorcom, ako aj čitateľom hlásení.

2. Niektoré problémy využívania EIS na Slovensku

Na Slovensku sú EIS v malých a stredných podnikoch na rozdiel od bežne využívaných podnikových informačných systémov len na samom začiatku svojho rozvoja. Dosiaľ len niekoľko podnikov začalo zavádzať a využívať programové produkty, ako Cognos, Media, SAP-EIS, príp. iné. V súčasnosti sa na Slovensku najviac orientujú na využívanie EIS pobočky väčších zahraničných firiem, čo súvisí s rozšíreným využívaním týchto produktov v ich materských spoločnostiach, ktoré potom vyžadujú ich využívanie aj vo svojich pobočkách. Z domácich podnikov spomenieme napr. spoločnosť VSŽ U. S. Steel, s. r. o., Košice, ktorá začala využívať produkty firmy Cognos. Služby spojené s implementáciou EIS s využitím nástrojov uvedenej firmy zabezpečuje spoločnosť Novekon, s. r. o., Košice.

Medzi základné problémy rozvoja EIS na Slovensku patria najmä tieto:

- malá informovanosť vrcholových a ostatných manažérov firiem o existencii a aplikačných možnostiach EIS,
- nedostatočná príprava manažérov na zavádzanie a hlavne využívanie EIS v rôznych oblastiach podnikového manažmentu, ktorá je často zdôvodňovaná nedostatkom času naučiť sa spracovávať informácie novým spôsobom s využívaním EIS,
- nedostatočný tlak na zvyšovanie efektívnosti riadenia vo firmách prirodzených monopolov v mnohých oblastiach priemyslu, v ktorých manažéri nie sú nútení rozhodovať sa na základe kvalitných informácií, ale skôr na základe politických a mimotrhových dohôd,
- nízka doterajšia komplexnosť automatizácie podnikového informačného systému v niektorých firmách, v ktorých nie sú automatizáciou pokryté všetky základné oblasti riadenia,
- nevyhovujúce systémy zberu informácií z trhu často založené na súborových databázových systémoch, čo

spôsobuje, že chýbajú základné údaje, ktoré potom nie je možné ani spracovať.

Pokiaľ však chce podnik začleniť EIS do svojej stratégie, nestačí len vybrať dobrý systém. Samotný systém nič nevyrieši. Je to len nástroj, ako sa efektívne dostať k podrobným dátam a analyzovať ich. Pred zavedením EIS je potrebné mať už vybudovanú základnú informačnú infraštruktúru – komplexný a spoľahlivý podnikový manažérsky informačný systém. EIS totiž vyžaduje spoľahlivé dáta zo všetkých oblastí činnosti podniku.

Treba však zdôrazniť, že najdôležitejším faktorom sú ľudia - manažéri. Nestačí informácie len získať, je potrebné vedieť si z nich vybrať to dôležité a potom urobiť potrebné opatrenia. Ak je úroveň riadiacich pracovníkov nízka, investície do lepších informácií pravdepodobne už len prehĺbia krízu, v ktorej sa podnik nachádza. Pokiaľ sú tam však kvalitní manažéri, ktorí vedia využiť získané informácie, môže to výrazne zhodnotiť investície do základného systému a posunúť firmu ďaleko pred konkurenciu.

Záver

Rozvoj EIS na Slovensku je len na samom začiatku. EIS poskytujú pracovníkom vrcholového manažmentu nástroje na analýzu obrovského množstva uchovávaných informácií a prijímanie kvalitných rozhodnutí v reálnom čase bez pomoci ďalších pracovníkov. V EIS sa využívajú najnovšie trendy v oblasti manažérskych informačných systémov, medzi ktoré patria data warehouse, on-line analytical processing (OLAP) a data mining. Výsledným efektom využívania výkonných EIS je zvýšenie konkurencieschopnosti, odbúranie neefektívnych činností, rýchle reagovanie na zmeny na trhu v podnikateľskom prostredí a rýchla identifikácia nových stratégií.

Literatúra:

1. Čarnický, Š.: Problémy rozvoja manažérskych informačných systémov na Slovensku. *Ekonomika a spoločnosť. The Journal of Economics and Social Research. Vedecký časopis Ekonomickej fakulty UMB Banská Bystrica*, 1 (2000), č. 1, s. 57-63.

2. Kokles, M. - Romanová, A.: Informačné technológie v práci manažéra. In: Teória a prax manažmentu na prelome 21. storočia. Svetové trendy a domáca realita. Bratislava, Centrum ďalšieho vzdelávania EU 1999.
3. Laudon, K. C. - Laudon, J. P.: Essentials of Management Information Systems. 3 rd ed. New Jersey, Prentice Hall 1999.
4. Mesároš, F.: Operatívny controlling ako súčasť manažérskeho informačného systému stavebnej firmy. In: Ekonomika firiem 2000. Košice, Podnikovohospodárska fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave 2000, s. 432-436.
5. O'Brien, J. A.: Management Information Systems: Managing Information Technology in the Networked Enterprise. 3 rd ed. London, IRWIN 1996.
6. Papula, J. - Papulová, E.: Podnikanie. Bratislava, Kartprint 2000.
7. Sudzina, F.: Data mining v podnikovej praxi. In: Česká ekonomika na prelome tisíciletí. Brno, Masyrikova univerzita v Brne. s. 312-322.

ZMIANY POKAPITALISTYCZNE W POLSCE A MAŁE I ŚREDNIE PRZEDSIĘBIORSTWO. WYBRANE ASPEKTY SOCJOLOGICZNE.

„Trudno coś zrobić, jeśli się nie wie co. Tylko wtedy, jeśli naprawdę – nie w ogólnym zarysie, lecz dokładnie i w szczegółach – wiesz co chcesz robić, możesz zapewnić swojej nowej firmie dobry start, przygotowując starannie, krok po kroku, plan działalności gospodarczej” (Gallagher, 1992).

Zmiany systemowe w krajach rozwiniętych gospodarczo, które stopniowo weszły w „epokę postindustrialną” i przekształciły się w „społeczeństwa informacyjne” futurolog Alvin Toffler określił mianem „trzeciej fali” i jego zdaniem w ostatecznym rachunku, będzie ona tak samo brzemienna w skutki jak dwie poprzednie: przemiana społeczeństwa zbieracko – łowieckiego w rolnicze i rolniczego w przemysłowe (Fukuyama, 2000). Wiek informacji to wiele powiązanych ze sobą elementów; w gospodarce usługi stopniowo wypierają wytwórstwo jako źródło dochodu. Robotnik społeczeństwa informacyjnego ma posadę w banku, firmie komputerowej czy hospicjum. Rośnie rola informacji i ludzkiej wiedzy. Człowiek konstruuje coraz bardziej wyrafinowane urządzenia, które wypierają pracę fizyczną. Produkcja ulega globalizacji, tania technologia informacyjna ułatwia przepływ informacji przez granice państwowe. Komunikacja za pomocą mediów oraz urządzeń peryferyjnych jest błyskawiczna i narusza odrębność istniejących od dawna społeczności kulturowych (Fukuyama, 2000).

Polska transformacja systemowa nie jest już czymś wyjątkowym czy oderwanym od szerszego europejskiego czy wręcz światowego kontekstu. Reformują swoje struktury i przebudowują gospodarkę państwa Europy Środkowej i Wschodniej. Poziom zaawansowania zmian społeczno-ekonomicznych jest różny. Zachodzą także zmiany nurtów tych przekształceń, związane zarówno z procesami globalizacji życia ekonomicznego

ale i społecznego. Ich istota polega na umiędzynarodowieniu tych wydarzeń o pozornie regionalnym zakresie. Są to procesy charakteryzujące się z jednej strony narastaniem współzależności, a z drugiej – pojawianiem i zaostrzaniem problemów, które dotyczą całej ludzkości, gatunku ludzkiego, a nie tylko jednego narodu czy grupy krajów). Nadchodzące społeczeństwo postindustrialne (usługowo-informacyjne) stawia wyzwania nowego wymiaru przed wszystkimi grupami społeczeństwa także w aspekcie aktywności gospodarczej. Nowa rzeczywistość ekonomiczno – społeczna a przede wszystkim zmiany zachodzące na rynku pracy, wymuszają permanentne dostosowywanie się do nowych warunków społecznych. To, między innymi, determinuje konieczność przewartościowań aktywności gospodarczej a także nieustannego uzupełniania wiedzy i samodzielnego doskonalenia kwalifikacji zawodowych. Wnioskować można zatem, że sytuacja zawodowa i społeczna każdego z nas będzie w coraz większym stopniu zależała od zdobytej przezeń wiedzy. Społeczeństwo jutra będzie inwestować w wiedzę i stanie się społeczeństwem uczenia się, w którym każdy będzie tworzył swoje kwalifikacje i profesjonalizm. Innymi słowy powstaje społeczeństwo uczące się. Pośród licznych złożonych przemian społeczności, szczególnie ważne wydają się być takie „czynniki przewrotu” jak umiędzynarodowienie handlu, rozwój społeczeństwa postindustrialnego i niepowstrzymany, coraz szybszy postęp naukowo-techniczny (Biała Księga Kształcenia i Doskonalenia, 1997).

Wpływ społeczeństwa postindustrialnego (informacyjnego) to głównie skutki w przekształceniach charakteru pracy oraz organizacji w produkcji dóbr i usług. Rutynowe i powtarzalne czynności, które stanowiły codzienny los większości pracowników (zatrudnionych) zanikają, wypierane przez czynności bardziej samodzielne i urozmaicone. W efekcie zmieniają się relacje wewnątrz przedsiębiorstw (firm). Wzrasta rola czynnika ludzkiego. Pracownik staje się bardziej wrażliwy na zmiany wzorców organizacji pracy, ponieważ zyskał na indywidualności. Wszyscy stanęli wobec konieczności dostosowania się nie tylko do nowych narzędzi techniki, ale i zmian warunków pracy w firmie (przedsiębiorstwie)

zmieniającego się społeczeństwa. Wiąże się to z podejmowaniem efektywnych decyzji, których ocena może zostać zakłócona przez stres.

Umiędzynarodowienie wymiany dóbr i usług zasadniczo wpływa na sytuacje w zakresie tworzenia miejsc pracy. Znoszone są granice między poszczególnymi rynkami pracy bardziej, niż się powszechnie sądzi, przybliżając powstanie światowego rynku zatrudnienia. Wzrasta konkurencyjność w zatrudnieniu. Oznacza to wzrastające zapotrzebowanie na podnoszenie poziomu kwalifikacji zawodowych oraz rozwój i wzbogacania osobowości.

Oddziaływanie świata nauki i techniki to przyrost wiedzy naukowej, jej zastosowania w metodach produkcji dóbr i usług, a także coraz to bardziej wyrafinowane wyroby i wszechstronne usługi, które są jego efektami i powodują pewien paradoks. Mimo ogólnie dobroczynnego wpływu, postęp naukowo-techniczny wywołuje w społeczeństwie poczucie niepokoju, a nawet irracjonalne obawy. Wiele krajów europejskich podjęło się je rozproszyć wspierając kulturę naukowo-techniczną od najmłodszych klas szkolnych i określając zasady etyczne, szczególnie w dziedzinach biotechnologii i technik informacyjnych. I na tym tle warto zobrazować małe i średnie przedsiębiorstwa.

Literatura ekonomiczna zajmująca się małymi i średnimi przedsiębiorstwami zauważa, że jednoznaczna ich definicja nie jest możliwa. Pojęcie małych i średnich przedsiębiorstw zróżnicowane jest w zależności od branży i gałęzi gospodarki. Definicja małego przedsiębiorstwa nie jest jednoznaczna. Małe firmy uważane są za część szerszego pojęcia biznesu, ale podkreśla się ich odmiennosć w segmencie gospodarki. Przyjmuje się, iż każde przedsiębiorstwo się rozwija, dlatego też powstaje problem ustalenia granicy pomiędzy małym, a średnim przedsiębiorstwem. Dlatego łatwiej jest zakwalifikować małe i średnie przedsiębiorstwa do jednej grupy i odróżniać je od przedsiębiorstw dużych. Jednak ze względów praktycznych, próby takiej klasyfikacji są podejmowane. Łatwiej jest podzielić przedsiębiorstwa na dwie grupy: duże przedsiębiorstwa oraz średnie i małe.

W praktyce bowiem prościej jest wskazać przedsiębiorstwo, które nie jest małą firmą niż takie które nią jest. Stosowane przy tym są zróżnicowane kryteria, które można najogólniej podzielić na grupy:

- kryteria ilościowe – oparte na miernikach ekonomicznych,
- kryteria jakościowe – oparte na charakterystycznych cechach jakościowych (Domański, 1992).

Prezentując kryteria jakościowe, widzimy iż opierają się na takich cechach firmy jak:

- finansowa niezależność,
- jedność własności i zarządzania,
- udział na rynku,
- struktura organizacyjna.

Mogą one być wykorzystywane w formie czystej lub mieszanej, zależnie od celu dokonywanego podziału i metod grupowania firm. Punktem wyjścia tej klasyfikacji jest przyjęcie tezy o wyodrębnianiu się ze struktury społecznej klasy średniej. Proces taki już się czyli tej części struktury społecznej, która jest zawarta między klasą wyższą, a klasą niższą. Część klasy średniej, tak zwana ekonomicznie samodzielna klasa średnia, wykształca typowy dla niej, odrębny rodzaj przedsiębiorstw, u podstaw których leży ekonomiczna i prawna samodzielność właściciela. Samodzielność ta opiera się na prawie własności i oznacza, że właściciel firmy jest w stanie zrealizować w przedsiębiorstwie na własne ryzyko każdy zamiar, nie podlegający przy tym żadnej kontroli osób trzecich. Przedsiębiorstwa te charakteryzują się następującymi cechami jakościowymi:

- nacechowaniem społecznej struktury przedsiębiorstwa przez osobę właściciela;
„Zjawiska tego na ogół nie definiowano, jednakże dość obszernie opisano jako stan rzeczy, w którym właściciel kreuje swoje przedsiębiorstwo jako organizm ekonomiczny i społeczny, intensywnie oddziałujący w swej codziennej pracy na wszelkie jego funkcje i we właściwy sobie sposób kształtując stosunki z zatrudnionym pracownikami” (Łuczka, 1995);

- szczególnym charakterem gospodarki finansowej przedsiębiorstwa, w tym zwłaszcza finansowaniem fazy założycielskiej firmy najczęściej oszczędnościami przedsiębiorcy, a fazy rozwojowej środkami własnymi firmy. Niski stopień wykorzystania kredytów czy pożyczek bankowych wynika z obaw przed zaciąganiem kredytów oraz z trudności w dostępie do zewnętrznych źródeł finansowania, między innymi ze względu na brak możliwości emisji akcji firmy;
- szczególną strukturą organizacyjną. Jej cechą znaną jest jedno centrum decyzyjne, którym jest właściciel. On decyduje o formie i treści wszystkich podstawowych funkcji przedsiębiorstwa, eliminuje straty spowodowane konfliktami interesów różnych grup zawodowych i indywidualnych menadżerów, zwiększając tym samym szybkość procesów dostosowawczych firmy do potrzeb rynku i pojawiających się okazji (Łuczka, 1995).

Listę cech jakościowych stosowanych w różnych definicjach można dowolnie wydłużać, w zależności od celu i osoby definiującego. Może tu nasuwać się pytanie czy przyjęte w definicji cechy są wystarczające, aby na ich podstawie dokonać wyraźnego wyodrębnienia małej i średniej firmy. Wątpliwości takie pogłębia również obawa, że operowanie wyłącznie kryteriami jakościowymi zawęzi kategorię małych i średnich firm do tradycyjnych firm rzemieślniczych, czyli firm cechujących się konserwatywnym w działaniu, niechęcią do podejmowania ryzyka mogącego prowadzić między innymi do utraty niezależności finansowej lub niezależności zarządzania oraz preferowaniem stabilizacji w miejsce rozwoju.

Może to w konsekwencji spowodować:

- zmianę spojrzenia na rolę sektora małych i średnich firm w rozwoju, społeczno-gospodarczym kraju,
- ograniczenie perspektyw rozwojowych tego sektora,
- trudności w przygotowaniu i wprowadzeniu efektywnej polityki wsparcia małych i średnich przedsiębiorstw.

Względy praktyczne i polityczne przemawiają, więc za tym, aby kryteria jakościowe zostały uzupełnione łatwiejszymi w

stosowaniu kryteriami ilościowymi. Zasadę taką przyjmuje na przykład opublikowany w Wielkiej Brytanii w 1971 roku Raport Boltona. Biorąc pod uwagę takie elementy, jak: liczba zatrudnionych, wielkość obrotów, rodzaj prowadzonej działalności, wyposażenie w środki produkcji, zalicza on do małych firm te podmioty, które:

- zatrudniają poniżej 200 pracowników–w przypadku przemysłu przetwórczego,
- zatrudniają do 25 osób–w przypadku budownictwa,
- mają roczny obrót nie przekraczający 50 tys. funtów–w przypadku handlu detalicznego,
- posiadają nie więcej niż sześć pojazdów–w przypadku transportu drogowego.

Raport Boltona wymienia dodatkowo trzy cechy decydujące o zakwalifikowaniu do małych firm:

- cecha o charakterze ekonomicznym, wyrażająca się względnie małym udziałem na rynku,
- cecha dotycząca zarządzania, znajdująca swój wyraz w osobistym kierowaniu firmą przez jej właściciela lub współwłaściciela, a nie za pomocą sformalizowanej struktury kierowniczej,
- cecha o charakterze właścicielskim, oznaczająca niezależność firmy;

W tym ujęciu mała firma nie stanowi części dużego przedsiębiorstwa, a właściciele-kierownicy są w swoich podstawowych decyzjach wolni od kontroli zewnętrznej (Bolton, 1971). Grupa kryteriów jakościowych jest zazwyczaj niejednorodna wewnątrz, ale dla porównań i wyróżnienia małych przedsiębiorstw od innych można posłużyć się cechami opisującymi problem zarządzania w małych firmach. Zalicza się tu następujące fakty:

- właściciel posiada istotny udział z zarządzaniu przedsiębiorstwem,
- kierownictwo/ właściciel obejmuje jedną osobę lub niewielką ich liczbę,
- sposób finansowania nie jest związany z rynkiem kapitałowym,
- przedsiębiorstwo jest podstawą egzystencji właściciela i jego rodziny,

- znany jest osobisty stosunek właściciela do współpracowników przedsiębiorstwa,
- system podejmowania decyzji nie jest sformalizowany - brak rozbudowanej struktury organizacyjnej,
- w systemie zarządzania stosunkowo duże znaczenie mają intuicja i improwizacja (Piasecki, 1998).

Z kolei kryteria ilościowe oparte są na ogólnych miernikach ekonomicznych, takich jak liczba zatrudnionych, liczba obrotu rocznego, wartość majątku trwałego i tym podobne. Mogą one stanowić podstawę porównywania przedsiębiorstw tylko w określonych warunkach i praktycznie w ramach jednej branży. W większości krajów Unii Europejskiej jako podstawę definiowania małej firmy przyjmuje się na ogół kryteria ilościowe. Co prawda, w myśl Rekomendacji Komisji Europejskiej od czerwca 1996 do małych i średnich przedsiębiorstw zalicza się firmy, w których zatrudnienie wynosi do 249 osób łącznie, a obroty są mniejsze niż 40 mln ECU i firma posiada ekonomiczną niezależność. W praktyce jednak bardzo często stosowane są narodowe kryteria. I tak na przykład w Holandii do sektora małych i średnich przedsiębiorstw zalicza się firmy zatrudniające nie więcej niż 100 osób.

W duńskiej statystyce przemysłowej do małych przedsiębiorstw zalicza się te, w których zatrudnienie nie przekracza 20 osób, a do średnich, zatrudniające 20–100 osób.

We Francji formalna definicja odnosi się tylko do firm rzemieślniczych, w których zatrudnienie określone jest na poziomie do 10 osób plus do 5 uczniów i członków rodziny rzemieślnika. Również w Niemczech nie ma oficjalnej definicji małych podmiotów gospodarczych, a w analizach ekonomicznych i danych statystycznych do sektora MSP (małych i średnich przedsiębiorstw) zaliczane są firmy zatrudniające do 500 osób oraz te, w których roczny obrót nie przekracza 49,3 mln ECU (Koning, Snijders, 1991). Ponieważ kraje te opracowują okresowe raporty dotyczące stanu sektora MSP, do celów tych analiz przyjmuje się kryterium liczby zatrudnionych i dodatkowo dzieli się małe i średnie firmy na:

- bardzo małe firmy do 9 osób zatrudnionych, które następnie można podzielić na przedsiębiorstwa

samozatrudniające (0 zatrudnionych) i mikroprzedsiębiorstwa z zatrudnieniem 1–9 osób;

- małe firmy zatrudniające 10–49 osób, w ramach tej grupy można wyodrębnić firmy o zatrudnieniu 10–19 i 20–49 osób;
- średnie przedsiębiorstwa zatrudniające w granicach 50–249 osób, a w ich ramach firmy o zatrudnieniu: 50–99, 100–199 i 200–249 osób.

W innych krajach, spoza Europy zachodniej, często przyjmuje się, że przedsiębiorstwa zatrudniające powyżej 100 pracowników należą już do firm dużych, natomiast do firm średniej wielkości kwalifikują się firmy zatrudniające 50–99 pracowników. Firmy, w których zatrudnienie liczy 10–49 osób, zalicza się do firm małych. Pozostałe przedsiębiorstwa tworzą grupę mikroprzedsiębiorstw, w skład której wchodzi gospodarstwa domowe oraz przemysł domowy (Hull, 1986).

W Polsce do tej pory nie ma jednolitej definicji małej i średniej firmy. Możliwe iż ulegnie to zmianie po zakończeniu prac nad nową ustawą Prawo przemysłowe, mającą między innymi zawierać także definicję małej i średniej firmy.

W stosowanym przez Główny Urząd Statystyczny podziale przedsiębiorstw przyjmuje się bardzo niskie liczby zatrudnionych. W związku z tym do firm dużych zalicza się już przedsiębiorstwa o liczbie powyżej 50 osób pracujących w przemyśle i budownictwie, a w pozostałych rodzajach działalności powyżej 20 osób. Natomiast do firm małych zalicza się przedsiębiorstwa o liczbie pracujących do 5 osób (bez względu na rodzaj prowadzonej działalności), a do firm średnich firmy o liczbie pracujących 6–50 osób w przemyśle i w budownictwie oraz 6–20 osób w pozostałych rodzajach działalności. Czasami GUS odchodzi od tej koncepcji, przyjmując różne definicje małych firm w zależności od rodzaju przeprowadzanego badania statystycznego. Na przykład w „Badaniu koniunktury” przedziały przesuwają się do 50 osób dla firm małych i 500 osób dla firm średnich.

Ministerstwo Finansów stosuje kryteria mieszane i nie formułujące definicji małej i dużej firmy. Definicja taka zawarta jest pośrednio w kryteriach ustanowionych na przykład

w przepisach podatkowych. Do grupy najmniejszych podmiotów, tak zwanych mikroprzedsiębiorstw zalicza się więc takie firmy, czy osoby pracujące na własny rachunek, które mają prawo do płacenia podatku dochodowego w formie ryczałtu kwotowego (karty podatkowej) lub zryczałtowanego podatku dochodowego od przychodów osób fizycznych, i które są zwolnione z obowiązku prowadzenia ksiąg.

Duża ilość stosowanych kryteriów i różnorodność spotykanych definicji skłania do zastanowienia się nad sensem tworzenia jednej „uniwersalnej„ definicji małych lub dużych przedsiębiorstw. Można chyba stwierdzić, iż większą praktyczną użyteczność mają te definicje i systemy klasyfikacji, które odpowiadają konkretnym potrzebom definiującego oraz mogą:

- stanowić punkt wyjścia sformułowania i wdrożenia efektywnej polityki promowania i wspierania rozwoju sektora MSP;
- być podstawą tworzenia czytelnych i porównywalnych zbiorów statystycznych, służących analizom społeczno-ekonomicznym, badaniom tempa i dynamiki przeobrażeń, ich kierunku, struktury gałęziowej i terytorialnej;
- stać się podstawą budowania efektywnego systemu finansowania rozwoju małej/ średniej firmy, obejmującego z jednej strony system podatkowy, a z drugiej system zewnętrznego zasilania finansowego (kredyty, pożyczki, subwencje, ulgi).

Biorąc pod uwagę potrzeby procesu transformacji oraz roli sektora MSP w przekształcaniach własnościowych, społecznych i gospodarczych, generowania nowych miejsc pracy, unowocześniania gospodarki, należy przyjąć, że główny wysiłek powinien zmierzać w kierunku takiej operacjonalizacji pojęcia sektora MSP, które będzie miało największy walor użytkowy przy wytyczaniu i wdrażaniu polityki wsparcia rozwoju tego sektora. Z tego punktu widzenia wydaje się, że wśród kryteriów jakościowych definicja małej firmy powinna przede wszystkim uwzględniać następujące czynniki:

- niezależność decyzyjną, na podejmowanie decyzji nie mają wpływu żadne zewnętrzne autorytety, a także nie przysługuje im prawo nadzoru nad działalnością firmy,

- niezależność finansową od dużych przedsiębiorstw,
- brak finansowych możliwości zatrudniania na stałe specjalistów odpowiadających za poszczególne sfery działalności firmy (finanse, marketing, organizacja produkcji itd.), co wyklucza zaliczanie do małych, niezależnych przedsiębiorstw takich jednostek gospodarczych, które wchodzi w skład spółek działających na zasadach holdingu,
- brak dostępu do źródeł finansowania oferowanych przez rynek kapitałowy.

Ustawa o rachunkowości za jednostkę prowadzącą działalność na niewielką skalę uważa tę, która w roku obrotowym, będącym przedmiotem sporządzania sprawozdania finansowego, nie osiągnęła dwóch z następujących trzech wielkości (art. 50, ust. 2):

- średnioroczne zatrudnienie–50 osób,
- suma aktywów bilansu na koniec roku obrotowego–równowartość w walucie polskiej–1 mln ECU,
- przychód netto ze sprzedaży towarów i produktów oraz operacji finansowych–równowartość w walucie polskiej–2 mln ECU.

Z kolei art. 64 ustawy o rachunkowości określa, że badaniu i ogłaszaniu podlega sprawozdanie finansowe tych jednostek, które w poprzednim roku obrotowym, za który sporządzono sprawozdanie finansowe, osiągnęły lub przekroczyły granicę dwóch z trzech następujących wielkości :

- średnioroczne zatrudnienie–50 osób,
- suma aktywów bilansu na koniec roku obrotowego–równowartość w walucie polskiej–1 mln ECU,
- przychód netto ze sprzedaży towarów i produktów oraz operacji finansowych za rok obrotowy–równowartość w walucie polskiej–3 mln ECU (art. 64, ust. 1, p. 4).

Uwzględniając przepisy podatkowe, a mianowicie Ustawę z 8 stycznia 1993 roku o podatku od towarów i usług oraz o podatku akcyzowym, za małe jednostki zwolnione z płacenia podatku VAT, uważa się te podmioty, w których wartość sprzedaży towarów i usług, a także wartość eksportu nie przekroczyła łącznie w poprzednim roku obrotowym 80 tys.

złotych. Istnieje więc możliwość zakwalifikowania podmiotów do małych firm według trzech kryteriów, które umożliwiają prowadzenie uproszczonej sprawozdawczości, zwolnienia z badania i ogłaszania sprawozdań finansowych, albo też zwolnienia z płacenia podatku VAT. Uproszczoną ewidencję księgową mogą również prowadzić te podmioty, które prowadzą jednorodny charakter działalności, np. produkują jeden asortyment wyrobów. Ponieważ rządy krajów członkowskich Unii Europejskiej, Europejski Bank Inwestycyjny i Europejski Fundusz Inwestycyjny, współfinansujące programy gospodarcze, posługiwały się różnymi definicjami małego i średniego przedsiębiorstwa, podjęto próbę opracowania spójnej definicji. Definicja ta jest zbieżna z rozwiązaniami zawartymi w wytycznych w sprawie pomocy państwowej dla małych i średnich przedsiębiorstw oraz z definicjami stosowanymi przy przyznawaniu subwencji w 1995r. przez Europejski Bank Inwestycyjny. W definicji tej uwzględnione zostały następujące kryteria: stan zatrudnienia, niezależność firmy, wartość sprzedaży i sumy bilansowej. Zgodnie z przyjętymi rozwiązaniami za małe lub średnie przedsiębiorstwa uznaje się te podmioty, w których stan zatrudnienia nie przekracza 250 pracowników. Przedsiębiorstwa średnie to takie, które zatrudniają więcej niż 50 osób, a mniej niż 250, roczna wartość sprzedaży nie przekracza 40 mln ECU lub suma bilansowa 27 mln ECU. Małe przedsiębiorstwa to takie, w których zatrudnienie jest niższe niż 50 osób, roczna wartość sprzedaży nie przekracza 7 mln ECU lub suma bilansowa jest niższa niż 5 mln ECU. Za bardzo małe firmy uznaje się takie które zatrudniają mniej niż 10 pracowników. Ostatnim kryterium uwzględnianym przy zakwalifikowaniu firm do małych i średnich jest niezależność. Te przedsiębiorstwa można uznać za niezależne, które nie są w posiadaniu jednej lub wielu firm w stopniu większym niż 25 .

Podział firm na małe, średnie i duże jest tylko jednym z możliwych sposobów podziału grupowania podmiotów gospodarczych. Oprócz takiej klasyfikacji możliwe są również inne na przykład:

- a). z punktu widzenia formy i charakteru własności:
- publiczne–prywatne,

- własność jednej osoby–spółka wielu osób fizycznych lub prawnych,
 - firma rodzinna–firma stanowiąca własność innych osób nie będących rodziną;
- b). z punktu widzenia położenia geograficznego formy organizacyjno-prawnej:
- firmy osób fizycznych- osób prawnych,
 - spółki: akcyjne , cywilne jawne, z ograniczoną odpowiedzialnością.

Istnieje również klasyfikacja ze względu na stopę wzrostu oraz stopień zróżnicowania produkcji dokonana przez A. Smitha:

- firmy substytucji dochodów,
- firmy przedsiębiorcze (Smith, 1976).

Nieco odmienny punkt widzenia zastosowano przy kolejnym podziale:

- firmy rosnące czyli firmy związane z nowym rynkiem, który wymaga aby firma rosła, gdyż wzrost staje się dla niej jedyną możliwością „przeżycia„ na danym rynku,
- firmy stabilne czyli firmy usytuowane w spokojnej niszy, gdzie „korzyści skali” nie odgrywają istotnej roli, a możliwości zwiększenia sprzedaży na danym rynku są ograniczone.

Na uwagę zasługują również dwa kolejne typy firm:

a). firmy martwo urodzone:

- firmy, które najczęściej nie osiągają fazy „dojrzałości” w rozwoju swojego produktu, wobec czego nie są zdolne do uzyskiwania wysokich dochodów. Tworzone są z reguły przez ludzi mających dobre lub bardzo dobre kwalifikacje techniczne (technicy, inżynierowie), nie przygotowanych jednak do zarządzania przedsiębiorstwem;

b). firmy meteory:

- firmy, które opierają się najczęściej na innowacjach produktowych i zakładane są przez energicznych przedsiębiorców. Tego rodzaju przedsiębiorstwa rosną bardzo szybko, najczęściej nie mają jednak właściwie wykształconych struktur administracyjnych

i zarządczych o dobrze określonych kompetencjach, wobec czego upadają, nie osiągając często fazy „dojrzałości” (Dewhurst, Burns, 1985).

Obie te firmy mają krótki cykl życia i są szczególnie przypadkiem stabilnych małych firm.

Podział małych firm na *rosnące* i *stabilne* odzwierciedla cechy osobowe tworzących je przedsiębiorców. Osoby przedkładające ciche, spokojne i rodzinne życie nad bardziej dynamiczne i ryzykowne nie mogą tworzyć firm rosnących, gdyż wkrótce doprowadziłyby je do upadku. Skłonne są raczej tworzyć firmy o stabilnym rodzaju działalności i niewielkim stopniu ryzyka. Takie stabilne firmy mają z reguły zasięg lokalny, prowadzą działalność najczęściej w sferze usług, a w przypadku działalności produkcyjnej, ich celem jest produkcja wyrobów pracochłonnych o niższej chłonności kapitału, często wysokiej jakości, wykonywane na indywidualne zamówienia. Osoby preferujące życie dynamiczne i ryzykowne zakładają przeważnie firmy wymagające wyższego zaangażowania kapitału, wiążące się z wyższym stopniem ryzyka, wykorzystujące bardziej skomplikowane techniki wytwarzania. Firmy te są najczęściej zaliczane do rosnących.

Klasyfikacji firm dokonał również K. Vesper biorąc pod uwagę proces założycielski i wyróżnił je w następujący sposób:

przedsięwzięcia zastępujące pracę: polegają na utworzeniu własnej firmy jako ucieczki od bezrobocia i są podejmowane przez osoby, które są zagrożone utratą pracy albo już ją utraciły lub też nie mogą otrzymać pracy.

Są to przedsięwzięcie stylu życia, np. pewni przedsiębiorcy rozmyślnie porzucają dotychczasowe zajęcie dla danego przedsięwzięcia, nie oczekując nawet wyższych dochodów, lecz jedynie niezależności i satysfakcji z pracy.

Przedsięwzięcia te powstają dzięki:

- brakowi konkurencji np. zajęcie niszy rynkowej, nie dostrzeżonej wcześniej lub zbyt małej, aby stała się atrakcyjna dla innych,
- istnieniu barier wejścia na przykład praw patentowych będących własnością danego przedsiębiorcy, wymogów kwalifikacyjnych,

- pozwalających osiągać wysokie dochody przy relatywnie niskiej skali działania,
- wysoko dochodowe, stabilne, małe przedsięwzięcia;
- szybko rosące przedsięwzięcia, które są usytuowane podobnie jak przedsięwzięcia wysoko dochodowe, z tym że związane są z dużym lub rosnącym rynkiem umożliwiającym ich gwałtowny rozwój (Vesper, 1980).

Zauważamy, że obecna gospodarka jest w ciągłym procesie transformacji i podlega wciąż reinkarnacji. Proces upadania starych i rodzenia się nowych firm, a więc formowania się sektora MSP, przebiega różnorodnie. Gospodarcze i społeczne funkcje pełnione przez małe i średnie przedsiębiorstwa zależą zarówno od osiągniętego już poziomu rozwoju gospodarczego, jak i ustroju społeczno-politycznego. Nawet w krajach o podobnym poziomie gospodarki rola małych i średnich firm jest inna, a stan rozwoju zróżnicowany. Odmienna jest bowiem polityka promocji tego sektora, kultura przedsiębiorcza i stosunek społeczeństwa do inicjowania i prowadzenia działalności gospodarczej przez członków danej społeczności. Jeszcze w latach pięćdziesiątych i sześćdziesiątych w Europie i Stanach Zjednoczonych królowały wielkie korporacje. Świadczy o tym wiele danych statystycznych mówiących o strukturze gospodarczej krajów w tym okresie. Odwrócenie tej tendencji i zmierzanie w kierunku stopniowego zwiększenia roli małych firm w gospodarce można było zauważyć już w latach siedemdziesiątych.

Wiele przyczyn miało wpływ na zaistniałą sytuację, a mianowicie:

1. Zmiany techniki wytwarzania i usług; prawdopodobnie rewolucja technologiczna i związane z nią: miniaturyzacja, czyli redukcja wymiarów wyrobów, jak i specjalizacja, umożliwiająca efektywną produkcję na małą skalę, spowodowały w latach siedemdziesiątych dekoncentrację produkcji i usług;
2. Rozwój sektora usług; zapotrzebowanie na usługi rośnie w ostatnich latach gwałtownie. Ponieważ przeciętna wielkość firm usługowych jest mniejsza niż w przemyśle, ma to wpływ na zmniejszenie się przeciętnej wielkości firmy w gospodarce.

W ten sposób względny wzrost usług wpływa na względny spadek wielkości firm;

3. Wzrost konkurencji Trzeciego Świata i spadek międzynarodowej konkurencyjności dużych firm; duże firmy są w większym stopniu niż małe eksporterami. Stąd zmiany konkurencyjności eksportu uderzają głównie w firmy duże. Te zaś, przesuując część produkcji do małych firm, próbują zredukować koszty własnej działalności. Również zmiany w otoczeniu rynku, w którym między innymi wzrost ryzyka i niepewności na wielu rynkach, rosnąca konkurencja zagraniczna, zmiany w kursach wymiany walut, zmiany popytu, są czynnikami zwiększającymi na wielu rynkach przewagę konkurencyjną małych firm.;
4. Efekt makroekonomiczny, którego źródłem są zmiany wywołwane okresem gospodarczej recesji, powodującej różny skutek w różnych sektorach i przemysłach. Na ogół jednak obserwuje się znaczną ekspansję sektora MSP w okresach recesji, stąd widoczny jest wówczas przyspieszony rozwój tego sektora;
4. Moda i zmiana gustów powoduje wzrost popytu na wyroby i usługi coraz bardziej zróżnicowane i coraz lepiej dostosowane do indywidualnych gustów klientów powiększa nisze rynkowe dostępne dla małych firm. W tym przypadku firmy małe, często rzemieślnicze, są zdolne wytwarzać wysokiej jakości produkty i sprzedawać je z powodzeniem na wybranych rynkach. Firmy takie mogą utrzymać się na rynku nawet wtedy, gdy spada popyt na standardowe produkty wykonywane przez duże przedsiębiorstwa na masową skalę;
6. Zmiany w strategii dużych firm, przejawiające się przede wszystkim w mniej agresywnym inwestowaniu i procesach restrukturyzacji dużych przedsiębiorstw. Efektem tych zmian jest tworzenie korzystniejszego klimatu dla funkcjonowania małych firm.

Pozycja sektora MSP z każdym rokiem jest coraz większa i osiąga miejsce należne mu w gospodarce rynkowej. Obok wielu funkcji pełnionych przez sektor MSP jak na przykład:

- kreowanie nowych miejsc pracy,

- udział w tworzeniu dochodu narodowego,
- udział w procesie wdrażania innowacji,
- znaczenie dla eksportu;

to szczególnie znaczenie ma stymulowanie wzrostu gospodarczego. Sektor MSP odgrywa także ważną rolę społeczną i polityczną, szczególnie w Polsce, gdzie tworzą się zręby społeczeństwa obywatelskiego (Zagórski, 1997). Polega ona na uformowaniu klasy drobnych właścicieli, oraz na łagodzeniu napięć społecznych i redukcji wysokich społecznych kosztów procesu transformacji ustrojowej, mogących zagrozić kontynuowaniu rozpoczętych przemian ekonomiczno-społecznych. Cel ten realizowany jest zarówno przez pochłanianie pojawiających się w tym czasie nadwyżek siły roboczej, jak i przez kreowanie przedsiębiorczych postaw, wskazywanie szans i możliwości samozatrudnienia, a także osiągnięcia sukcesu ekonomicznego i zmiany statusu społecznego.

Obok funkcji społecznych sektora MSP ważne są również jego funkcje gospodarcze:

- aktywny udział w procesie zmian w strukturze przemysłowej kraju: inicjowanie powstawania i rozwoju nowych dziedzin produkcji i nowych rodzajów usług, w tym również tych, które z wielu powodów nie były rozwijane w okresie gospodarki centralnie planowanej;
- odgrywanie ważnej roli w formowaniu się prywatnej własności środków produkcji: przejęcie i produkcyjne zagospodarowanie części maszyn i wyposażenia prywatyzowanych wielkich państwowych przedsiębiorstw i wydzielenie z nich wielu mniejszych jednostek, co sprzyja dekoncentracji i demonopolizacji gospodarki kraju;
- wchłonięcie i zagospodarowanie znacznych zasobów siły roboczej, uwolnionej w wyniku racjonalizacji funkcjonowania sektora publicznego;
- zbudowania koniecznej dla efektywnego funkcjonowania całego systemu gospodarczego ekonomicznej infrastruktury, zwłaszcza rozwój kooperacji i systemu subkontraktów;
- wymuszenie zmian w prawnych uregulowaniach sprzyjających rozwojowi przedsiębiorczości

i efektywności funkcjonowania małych podmiotów gospodarczych.

Okres reorientacji ustrojowej powoduje, iż perspektywa najbliższych lat będzie charakteryzowała się szybko postępującymi zmianami w charakterze, strukturze i aktywności zawodowych ludzi, ulega bowiem przeobrażeniom całe oblicze działalności profesjonalnej, albowiem poważne i głębokie przemiany następują w technice, nauce, kulturze. Właśnie wymogi społeczeństwa obywatelskiego i charakteru pracy stają się coraz częściej wyzwaniem człowieka do wypróbowania swoich sił i zdolności. Od aktywności ludzkiej bowiem zależeć będzie sukces przedsiębiorstwa i odkrycie swojego miejsca w życiu społecznym i zawodowym. To zaś będzie dowodem na znalezienie właściwego miejsca w tworzącym się w Polsce społeczeństwie postindustrialnym.

Streszczenie

Autor podejmuje w opracowaniu próbę spojrzenia na funkcjonowanie małych i średnich przedsiębiorstw dobie przemian postindustrialnych. Ujęcie to okazuje się nie tylko trudne, ale i zdecydowanie potrzebne w okresie zmian systemowych w Polsce. Koncepcja nowych technologii wytwarzania dóbr i świadczenia usług a także pracy menedżerów, powoływania ich na stanowiska kierownicze jest wymuszona konkurencyjnością gospodarki rynkowej. W nowym społeczeństwie korzystać będziemy z wolnego rynku jako jedyne sprawdzonego mechanizmu ekonomicznej integracji (Drucker, 1999). Podstawowym zasobem ekonomicznym jest i będzie wiedza. Przejście do gospodarki opartej na wiedzy „umacnia” człowieka, który poprzez informacje podważa wielkie i sztywne struktury gospodarcze, dając szanse małym i średnim przedsiębiorstwom. Wartość jest obecnie tworzona przez produktywność i innowację i są one zastosowaniem w pracy. Metodologiczne rozważania autor uzasadnia wynikami własnych badań naukowych.

Bibliografia:

1. Ansoff H.J., „Zarządzanie strategiczne”, PWE, Warszawa 1985
2. Bolton J.E., „Report of the Committee of Inquiry of Small Firms”, London HMSO, 1971

3. Cieloch G., „Mała firma – bariery wzrostu” Leasing, 1994
4. Dewhurst J., Burns P., „Small Busines. Finance and Control”, Macmillan, Pub., Ltd, New York 1985
5. Domański T., „Tworzenie i rozwój małego przedsiębiorstwa”. PWN, Warszawa 1992
6. Drucker P.F. „The theory of the business, Harvard Business Review”, September-October 1994
7. Drucker P.F. „Innowacje i przedsiębiorczość”. Warszawa 1992
8. Drucker P.F., „Społeczeństwo pokapitalistyczne, PWN 1999
9. Fukuyama F., „Wielki wstrząs”, Politeja, Warszawa 2000
10. Gallagher R.R., „Mała firma to takie proste”, Znak-Signum, Kraków 1992
11. Galbraith J. K., „Godne społeczeństwo”, PTE, Warszawa 1999
12. Huczynski A., Buchanan D., (za: Fayol H., „General and Industrial Management”, 1916) 1991
13. Hull G.S., „A Small Business Agenda: Trends in Global Economy”, University Press of America, Inc., USA, 1986
14. Jong Il You, „Small Firms in Economic Theory” Cambridge Journal of Economics 1995
15. Koning A.C.P.de, Snijders J.A.H., „Policy on Small and Medium-Sized Enterprises in Countris of the European Comunity, Survey and Comparative Study”, Research Institute for Small and Medium-Size Business. Zoetermeer, March 1991
16. Learned E.P., „Business Policy, Text and Cases”, Homewood III 1969.
17. Lichtarski J., „Podstawy nauki o przedsiębiorstwie”, AE, Wrocław 1992.
18. Łuczka T., „Pojęcie klasy średniej a kategoria małego i średniego przedsiębiorstwa prywatnego”, „Ruch prawniczy. Ekonomiczny i Socjologiczny”, 1995LVII, z. 3.
19. Nowe życie gospodarcze NR 10, „Sztuka zarządzania”, 8 marca 1998
20. Oblój K., „Strategia i sukces firmy”, „Businessman Magazine” nr 4. 1991.
21. Oblój K. „Strategia sukcesu firmy”, PWE, Warszawa 1993.
22. Oblój K., „Strategia przetrwania organizacji”, PWN, Warszawa 1987.
23. Piasecki B. „Ekonomika i zarządzanie małą firmą”, PWN, Warszawa-Lódź 1998.
24. Porter M., „Strategia Konkurencji”, PWE Warszawa 1994.
25. Small Business Przegląd organizacji NR 2/94 „Kryteria klasyfikacji małych i średnich Przedsiębiorstw”, Krystyna Poznańska, M. Schulte-Zurhausen
26. Smith A., „The Welth of Nation”, The University of Chicago Press, 1976. Przedruk z wydania z 1776

27. „Strategor. Zarządzanie firmą.Strategie. Struktury. Decyzje. Tożsamość”, PWE, Warszawa 1995.
28. Sztucki T., „Marketing. Sposób myślenia, system działania”, Agencja Wydawnicza PLACET, Warszawa 1994
29. Schumpert J., „Teoria rozwoju gospodarczego”, PWN, Warszawa 1960.
30. Thommen J.P. „Managementorientierte Betriebswirtschaftslehre”, Treuhand-Kammer, Zürich 1993.
31. Ustawa z 8 stycznia 1993r. o podatku od towarów i usług i podatku akcyzowym, Dz.U. 1993, Nr 11, poz. 50 wraz z późn. zm.
32. Ustawa z 29 września 1994r. o rachunkowości, Dz.U. 1994, art.50 ust.2 i art.64 ust. 1.p.
33. Wawrzyniak B., „Polityka strategiczna przedsiębiorstwa”, PWN, Warszawa 1989.
34. 34. Webber R.A. „Zasady zarządzania organizacjami”, PWE, Warszawa 1990.
35. 35.Vesper K., „New VentureStrategies”, Prentice-Hall Englewood Cliffs, 1980.
36. Zagórski, Z. (1993), Społeczeństwo Polski współczesnej. Strukturalne konsekwencje reglamentacji, Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 1993.
37. Zagórski, Z. (1996), Strukturalne bariery transformacji i integracji społeczeństwa Polski, Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego.
38. Zagórski, Z. (1997), Społeczeństwo transformacyjne. Klasy i warstwy Polski postkomunistycznej, Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego.

**PODSTATA RIADENIA ČINNOSTI BEZPEČNOSTNÝCH
SLUŽIEB V PODMIENKACH OCHRANY OBJEKTOV
ŠTÁTNEJ STRATEGICKEJ DÔLEŽITOSTI
(MANAGEMENT BASE OF SECURITY SERVICE
ACTIVITIES IN CONDITIONS OF STATE STRATEGIC
OBJECTS PROTECTION)**

V súčasnom období, keď štátna polícia nie je schopná ochraňovať štátny a súkromný majetok, Policajné prezídium predložilo návrh zákona do NR SR o vydávanie licencií právnickým a fyzickým osobám, ktoré môžu vykonávať podnikateľskú činnosť v tomto obore podľa zákona č. 379/1997 s účinnosťou od 1.1.1998 a vyhlášky č.25/2000 Z.z..

Na základe uvedeného zákona v krátkej minulosti vzniklo mnoho firiem zaoberajúcich sa touto činnosťou. Tieto v úzkej spolupráci s Políciou ,ale s obmedzovanými právomocami chránia jednak štátny , ako aj súkromný majetok.

Riadiť takúto firmu je fyzicky a psychicky veľmi náročné, pretože zamestnáva pomerne veľké množstvo pracovníkov 24 hodín denne. Najviac namáhavé sú objekty ŠTÁTNE a objekty ŠTÁTNEJ STRATEGICKEJ DÔLEŽITOSTI, pri ktorých sa musíme pozastaviť.

Tieto objekty sú členené do skupín ako napr.

- potravinárskych
- technických
- technologických

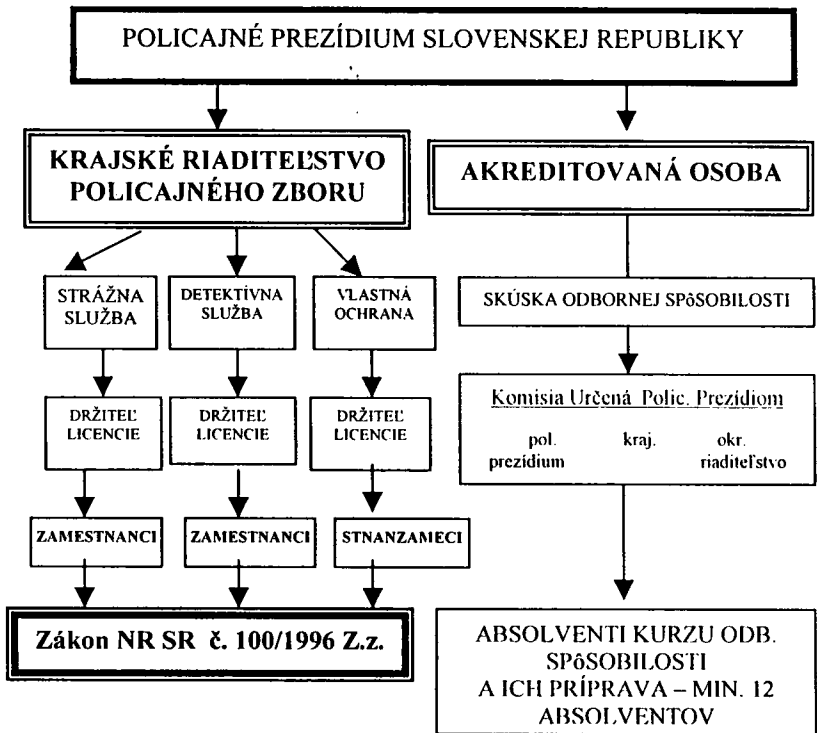
Každému z nich sa musí klásť zvýšená ochrana vzhľadom na jeho lukratívne množstvo a kvalitu. Pri ochrane týchto objektov musia byť pracovníci fyzicky a psychicky preverení. V nasledujúcom grafe je znázornené, ako sa stáť majiteľom alebo pracovníkom SBS.

Graf č.1 : Grafické znázornenie ako sa stáť pracovníkom SBS.



Pri uvedených objektoch musí byť preverená celá firma t.j. pracovníci managmentu, ako aj jej majitelia. Majiteľ firmy musí dôkladne zvážiť, či na daný objekt zamestná toho – ktorého pracovníka, či bude hodnoverný a či Policajné prezídium mu podľa zákona č.100/1996 Z.z. vydá osvedčenie o utajovaných skutočnostiach. Pri oboznámení sa s daným objektom pracovník prichádza do styku so štátnym tajomstvom, ktoré môže byť „TAJNÉ“ („T“) alebo „PRÍSNE TAJNÉ“ („PT“). Každý občan, ktorý je preverený a oboznámený so štátnym tajomstvom, musí ho dodržiavať v danom období podľa dĺžky doby utajenia, napr. 10-14 rokov. Takýto občan sa môže stáť pracovníkom SBS, ktorá zabezpečuje ochranu objektu štátnej strategickej dôležitosti.

Graf č.2 Grafické znázornenie ako sa stáť pracovníkom SBS objektov štátnej strategickej dôležitosti .



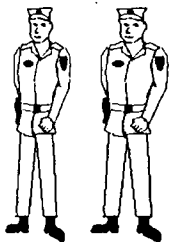
Pri objektoch **ŠTÁTNEJ STRATEGICKEJ DÔLEŽITOSTI** je to podstatne náročnejšie. Každý takýto objekt má rôzne heslá a kódy, ktoré pracovník SBS musí ovládať a zodpovedne ich utajovať. A preto, pracovník pri výkone takejto služby nemôže vykonávať prácu bez zbrane. Pri tejto namáhavej práci nám pomáhajú aj technické prostriedky ochrany, ktoré sa členia na:

1. Elektronické zabezpečovacie systémy:

- obvodová ochrana
- vnútorná ochrana
- plášťová ochrana
- priestorová ochrana
- predmetová ochrana

2. Klasickú ochranu

- mechanické zábrany
- stavebné zábrany



ČLENOVIA
ZÁSAHOVEJ
JEDNOTKY



OPERÁTOR – VELITEĽ ZÁSAHU

OCHRANA OBJEKTU ŠTÁTNEJ STRATEGICKEJ DÔLEŽITOSTI



ZÁSAHOVÉ
VOZIDLO

OSOBY V CHRÁNENOM
OBJEKTE

Po zosynchronizovaní týchto všetkých činností musí majiteľ firmy určiť veliteľa smeny, ktorý je zodpovedný za priebeh skúšky a je v úzkej spolupráci s políciou. Tento vzťah musí byť prioritný vzhľadom na vážnosť objektu, a preto sa musia vykonávať periodické a neperiodické kontroly pracovníkov bezpečnostných služieb.

Kontrola sa musí vykonávať aj na technických prostriedkoch, ktoré je povinný vykonávať aj prevádzkovateľ objektu strategického podniku.

Súkromná bezpečnostná služba zaoberajúca sa v rozsahu služieb Štátnej strategickej dôležitosti, musí dbať aj na kontrolu koncepcie ochrany, ktorá pravidelne vykonáva audit bezpečnostnej koncepcie.

Sleduje vývoj teórie krízového manažmentu, vývoj technických prostriedkov a pod. V neposlednom rade organizovanie pracovných sústredují zainteresovaných s cieľom dynamizovať bezpečnostnú koncepciu.

V objektoch štátnej strategickej dôležitosti management sa musí zaoberať aj kontrolou pripravenosti na prechod z mierovej prevádzky na inú t.j. brannú pohotovosť štátu.

Cieľom managementu je pripraviť harmonogramy a postupy z brannej pohotovosti, stanoviť zodpovednosť osôb a subjektov za tento proces. Určiť, kto rozhoduje, časové limity, povinnosti organizácie a pod. Ďalej prideliť zodpovednú osobu za prípravu záloh, špecialistov, ktorí prevezmú v stave ohrozenia štátu zodpovednosť za prevádzku technických prostriedkov ochrany, za zásobovanie náhradnými dielmi a vykonávanie servisných činností v dobe ohrozenia. Vypracovať harmonogram prechodu na plné zabezpečenie objektu silami a prostriedkami armády Slovenskej republiky.

Aplikáciou uvedených podmienok a metodických pokynov spočíva podstata riadenia činností v súkromných bezpečnostných službách v podmienkach ochrany objektov štátnej strategickej dôležitosti.

Tento článok opisuje stratégiu fiktívneho objektu, ale každý konkrétny objekt strategickej dôležitosti má svoje interné pokyny.

Abstract

Efforts of Slovakia to achieve integration into NATO structures bring about a series of changes, that are reflected in all spheres of state management. Protection of citizen and state property is, under influence of western structures, being adapted to new standards with a view to create appropriate conditions for integration of Slovakia to NATO. One of such measures is the protection of state strategic objects.

Selected security agencies that ensure the protection of such objects are examined in accordance with Slovak law No. 100/1996 and must meet strict criteria for selection of employees, their reliability and high level of professional training. Management of such services requires complex concept of management and high level of professionalism.

The article discusses such system of management on an imaginary object.

Literatúra:

1. Tyrała P.,: Pojmowanie bezpieczeństwa w warunkach gospodarki rynkowej, Edukacja dla Bezpieczeństwa Rzeczypospolitej Polskiej. Materiały konferencyjne. Szkoła Wyższa im Pawła Władkowica, Płock 2000, s.173 - 185.
2. ALARM almanach – informácie pre ochranu majetku a osôb, 1999-2000, Slovakia, str.6 - 8.
3. Korzeniowski L.,: Zarządzenie bezpieczeństwem. Rynek, ryzyko zagrożenie, ochrona /w/: Zarządzanie bezpieczeństwem, red. Paweł Tyrała, PSB,Kraków 2000, s.437 - 444.
4. Mesároš M.,: Občianska bezpečnosť a ochrana majetku, Edícia vedeckej a odbornej literatúry, ŽU v Žiline, Fakulta ŠI, pracovisko Košice, Mlynárska č.15, 2001, S-180, ISBN.

Slavomír Kiš
Stanislav Szabo
Rudolf Novák

DEFINOVANIE MOŽNÝCH POŽIADAVIEK NA BEZPILOTNÉ PROSTRIEDKY ASR

Vzdušné sily moderných armád predstavujú v súčasnej dobe druh ozbrojených sil vybavený výkonnou leteckou technikou s vysokými bojovými možnosťami vo vedení vzdušných bojov, ničení pozemných cieľov i plnení úloh vzdušného prieskumu. Na druhej strane, pilotované bojové lietadlá predstavujú veľmi drahé a zložité zbraňové komplexy závislé na vybudovaných letiskách a s nimi spojenej infraštruktúre. Rast bojových možností moderných prostriedkov PVO predstavuje zvýšené ohrozenie nielen bojového lietadla, ale predovšetkým jeho osádky. Je preto prirodzené, že sa hľadajú spôsoby a prostriedky, ako tieto riziká eliminovať. Jednou z možností je použitie bezpilotných prostriedkov, ktoré navyše prinášajú aj značné finančné úspory.

Bezpilotné prostriedky nie sú vynálezom posledných rokov. Ich prvé typy bolo možné vidieť už v období po 1. svetovej vojne v podobe rádiom riadených lietadiel, ale k ich praktickému využitiu nedošlo. Druhá svetová vojna priniesla i použitie bezpilotných prostriedkov vzdušného napadnutia (napr. V-1), nie však prieskumu. Povojnový vývoj viedol k vzniku ďalších kategórií bezpilotných prostriedkov, ktoré boli použité vo viacerých vojnových konfliktoch. Bezpilotné prostriedky typu Firebee používali ozbrojené sily USA vo vietnamskej vojne na vedenie vzdušného prieskumu, v r. 1982 použil Izrael veľmi úspešne bezpilotné prostriedky Mastif a Scout pri vyradení PVO Sýrie v údolí Bikaa, úspešné bolo aj použitie bezpilotných prieskumných prostriedkov Exdrone, Pointer, Pioneer vo vojne v Perzskom zálive. K najmasovejšiemu nasadeniu bezpilotných prostriedkov došlo v priebehu operácie vzdušných sil NATO „Spojenecká sila“ v roku 1999 v Kosove. Posledným známym

použitím bezpilotných prostriedkov je ich nasadenie v čečenskom konflikte.

Pozitívne skúsenosti z bojového nasadenia bezpilotných prostriedkov pochopiteľne viedli k zvýšenému záujmu o ich vývoj a zavádzanie do výzbroje. Podľa údajov Ministerstva obrany USA sú dnes bezpilotné prostriedky používané v armádach päťdesiatich krajín. V blízkej budúcnosti je možné očakávať značný vzrast zavádzania bezpilotných prostriedkov do výzbroje, pretože väčšina v súčasnej dobe známych prostriedkov je vo vývoji. Koncom minulého storočia bol zaznamenaný zvýšený záujem o zavedenie „nových“ bezpilotných prostriedkov do výzbroje ozbrojených síl štátov východnej Európy. Väčšinou sú však tieto ich snahy limitované nedostatkom finančných prostriedkov venovaných rezortom obrany. Susedná Armáda Českej republiky zaviedla do výzbroje systém taktického prieskumu krátkého dosahu Sojka III domácej výroby. Armáda Slovenskej republiky nedisponuje v súčasnej dobe žiadnymi operačne použiteľnými bezpilotnými prostriedkami, ich potreba je však aj na základe vyššie uvedených skutočností evidentná.

1. Vymedzenie pojmu „bepilotný prieskumný prostriedok“

Bepilotným prostriedkom (BP, Unmanned Aerial Vehicles – UAV) pre účely tohoto článku budeme chápať lietajúci prostriedok bez osádky poháňaný motorom, ktorý je diaľkovo ovládaný alebo riadený poloautonómnym, prípadne autonómnym navigačným zariadením, alebo kombinovaným navigačným komplexom a ktorý je schopný niesť rôzne druhy nákladu umožňujúce plniť špecifické úlohy v zemskej atmosfére, t.j. v súčasnosti vo výškach do 20 000 m.

Táto všeobecná definícia zahŕňa lietajúce prostriedky s pevnými i rotujúcimi nosnými plochami, aerostatické prostriedky, prostriedky s bojovou náplňou, bepilotné cieľové lietadlá, klamné vzdušné ciele a rušiče, alternatívne pilotované lietadlá a bepilotné bojové lietadlá.

V širšom slova zmysle je možné za bepilotné prostriedky považovať lietajúce prostriedky určené na ničenie pozemných i vzdušných cieľov, vedenie vzdušného prieskumu, elektronického boja, ai., ktorých navedenie sa uskutočňuje

navádzacou sústavou a nie pilotom, poháňané motorom alebo bezmotorové. Táto definícia zahŕňa aj riadené strely s plochou dráhou letu, rakety a reaktívne strely. Pre účely tohto článku je praktickejšie akceptovať prvé, užšie chápané vymedzenie pojmu a zamerať sa predovšetkým na bezpilotné prieskumné prostriedky.

Výhody bezpilotných prostriedkov sú evidentné. Medzi rozhodujúce patria:

- na palube nie je osádka, nedochádza k ohrozeniu jej života a zdravia, z toho dôvodu nemusia byť na palube drahé a zložité systémy,
- nie sú potrebné letiská, vzlet a pristátie sa môže realizovať na plochách malých rozmerov,
- jednoduchá konštrukcia a prevádzková spoľahlivosť,
- malé demaskujúce príznaky v rádiovkej, infračervenej, optickej a akustickej oblasti elektromagnetic-kého spektra,
- pomerne nízke náklady na nákup i prevádzku a jednoduchšie nahradzovanie strát pri bojovej činnosti,
- lepšie možnosti manévru a maskovania v priestore rozmiestnenia,
- možnosť vedenia činnosti v priestoroch zamorených rádioaktívnymi a chemickými látkami.

Tieto skutočnosti dovoľujú riešiť pomocou bezpilotných prostriedkov veľký objem úloh s malými ekonomickými nákladmi, zjednodušovať ich rozmiestnenie a činnosť v podmienkach silnej PVO protivníka a vytvárajú z nich spoľahlivé a efektívne prostriedky na plnenie rôznych úloh.

Medzi nedostatky bezpilotných prostriedkov môžeme počítať hlavne:

- celkovo nižšie letecko-taktické charakteristiky a bojové možnosti ako pri pilotovaných lietadlách,
- jednoúčelovosť väčšiny bezpilotných prostriedkov,
- spravidla jednoduchšie palubné účelové vybavenie, ktoré umožňuje plniť iba obmedzený okruh úloh,
- nižšie možnosti bezprostredného hodnotenia situácie ako je schopná osádka na palube pilotovaného lietadla, ai.

Celkovo je nutné konštatovať, že aj keď bezpilotné prostriedky prebrali určitú časť úloh pilotovaných lietadiel a v budúcnosti sa bude tento podiel určite zvyšovať, nie sú určené na nahradenie, ale na doplnenie činnosti pilotovaných lietadiel (vrtuľníkov) všade tam, kde je to výhodné.

Bezpilotné prostriedky je možné deliť podľa množstva kritérií – určenia, konštrukčných zvláštností, rozmerov, hmotnosti, spôsobu riadenia, letových výkonov, spôsobov vzletu a pristátia, atď. Po konštrukčnej stránke sa bezpilotné prieskumné prostriedky delia na bezpilotné lietadlá, bezpilotné vrtuľníky a upútané vrtuľníkové plošiny.

Bezpilotné prieskumné prostriedky (BPsP - Unmanned Reconnaissance Aerial Vehicles – URAV) sú určené na vedenie optického, optoelektronického a rádioelektronického prieskumu, pozorovanie bojiska, vedenie vzdušného chemického, radiačného a biologického prieskumu, meteorologického prieskumu, kontrolu výsledkov úderov, ako aj pre označovanie cieľov pre úderné prostriedky a riadenie paľby vlastných prostriedkov.

Bezpilotné cieľové prostriedky (lietadlá, vrtuľníky) sú určené na priblíženie výcviku pilotov bojových lietadiel a bojových smien protilietadlových raketových komplexov a obslúh protilietadlových kanónov bojovým podmienkam. Patria k nim podzvukové i nadzvukové bezpilotné lietadlá a bezpilotné vrtuľníky. Od niektorých boli odvodené bezpilotné prostriedky pre iné účely (prieskum, vedenie elektronického boja, ai.).

Prostriedky s bojovou náplňou sú bezpilotné prostriedky, ktoré namiesto prieskumného (alebo iného) vybavenia nesú bojovú náplň. Predstavujú jednorazové prostriedky určené predovšetkým na ničenie rádiolokátorov, ale i tankov, lodí a prvkov infraštruktúry.

Bezpilotné bojové prostriedky (Unmanned Combat Aerial Vehicles –UCAV) sú perspektívnou kategóriou bezpilotných prostriedkov. Pôjde o viacnásobne použiteľné bezpilotné lietadlá určené na ničenie pozemných cieľov v podmienkach silnej PVO, riadené z pozemného alebo vzdušného strediska.

Bezpilotné prostriedky elektronického boja sú určené na plnenie úloh elektronickej podpory (Electronic Support) a elektronického úderu (Electronic Attack). Tieto úlohy plnia formou elektronického prieskumu, rušenia a klamania. Ich

pôsobením sa vytvára aktívne i pasívne rušenie prostriedkov velenia letectva a PVO i palebných prostriedkov PVO, ako aj imitácie bojových lietadiel na indikátoroch pozemných a palubných rádiolokátorov.

Bezpilotné prostriedky môžu plniť aj ďalšie úlohy – napr. retransláciu, ožarovanie cieľov laserovým ožarovačom, ai. Napokon je potrebné konštatovať, že bezpilotné prostriedky nachádzajú čoraz širšie civilné aplikácie. Medzi ne patri diaľkový prieskum zeme, poľnohospodárstvo, kontrola elektrických vedení, atď.

Väčšina bezpilotných prostriedkov je v konfigurácii s pevnými nosnými plochami. Rotorové prostriedky sa vďaka svojim špeciálnym letovým vlastnostiam presadzujú pri prieskume v mestských oblastiach, prieskume predného okraja, detekcií mím, prieskume tratí letu vrtulníkov, zabezpečení velenia a spojenia, imitácii bojových vrtulníkov, ai.

Taktické bezpilotné prieskumné prostriedky blízkeho a menšieho dosahu sa využívajú na získavanie prieskumných informácií v záujme práporov a brigád pozemného vojska, prostriedky malého a stredného dosahu v záujme divízií, armádnych zborov a na ich úroveň postavených celkov. Strategické bezpilotné prieskumné prostriedky sa používajú na zabezpečenie činnosti letectva a iných druhov ozbrojených síl na priestore vojnovéj činnosti a pri vedení špeciálnych operácií, napr. pri pozorovaní priestorov lokálnych konfliktov.

V poslednej dobe sa používa najčastejšie rozdelenie BPSP uvedené v tabuľke:

Možnosti použitia bezpilotných prieskumných prostriedkov v asr

Kategória	Anglický názov a skratka	Hĺbka činnosti	Doba letu
Taktické bezpilotné prieskumné prostriedky			
Mikro	Micro, μ	do 10 km	do 1 h
Mini	Mini	do 10 km	do 2 h
Blízkeho dosahu	Close range. CR	10 – 30 km	2 – 4 h

Malého dosahu	Short range, SR	30 – 70 km	3 – 6 h
Stredného dosahu	Medium range, MR	70 – 200 km	6 – 10 h
Malovýškové prienikové	Low Altitude Deep Penetration, LADP	nad 250 km	1 h
Veľkého dosahu	Long Range, LR	nad 500 km	6 – 13 h
Vytrvalostné	Endurance, EN	nad 500 km	12 – 24 h
Strategické bezpilotné prieskumné prostriedky			
Vytrvalostné stredovýškové (do 8 000 m)	Medium Altitude Long Endurance, MALE	nad 500 km,	24 – 48 h
Vytrvalostné stratosférické (~20 000 m)	High Altitude Long Endurance, HALE	nad 1000 km	12 – 40 h

Porovnaním účelu jednotlivých kategórií bezpilotných prieskumných prostriedkov s reálnymi potrebami získavania prieskumných údajov je možné dospieť k názoru, že ASR by mohla potrebovať v zásade dva druhy prieskumných prostriedkov – jeden na operačný prieskum (kategória približne LR) a druhý na taktický prieskum (kategória SR až MR).

Prostriedok pre vedenie operačného vzdušného prieskumu by bol využiteľný hlavne pre vzdušné sily. Pri súčasnej, a zrejme aj perspektívnej výzbroji ASR je letectvo praktický jediným prostriedkom pre ničenie cieľov v operačnej (a väčšej) hĺbke. Je teda logické, že potreba informácií o možných objektoch činnosti by smerovala práve k vzdušným silám. Reálnu potrebnosť takehoto prostriedku však budú ovplyvňovať minimálne dve skutočnosti.

Prvou je využiteľnosť bezpilotného prostriedku. Tá je zabezpečená iba pri dostatočnej údernej sile a dostatočnom taktickom dolete letectva. Závisí teda na perspektívnom zložení letectva ASR, či bude predstavovať patričnú údernú silu schopnú ničieť objekty v operačnej hĺbke. Pri variante letectva vyzbojeného iba podzvukovými ľahkými bojovými lietadlami, pôjde o letectvo schopné v podstate plniť úlohy leteckej podpory pozemného vojska v taktickej hĺbke a iba veľmi obmedzene úlohy ničenia

v operačnej hĺbke. Problém potreby bezpilotných prostriedkov operačného dosahu by sa tak stal veľmi otáznym.

Druhou podstatnou skutočnosťou, a zrejme aj rozhodujúcou, bude náš vzťah k NATO. Doposiaľ sa totiž realizuje prax, že jednotlivé členské štáty NATO riešia otázku bezpilotných prostriedkov taktického dosahu. Problém prostriedkov väčšieho (strategického) dosahu zostáva doménou USA. Dá sa teda oprávnenne predpokladať, že podobný princíp by sa uplatnil i po vstupe SR do NATO. Z vyššie uvedeného vyplýva, že ASR by mala prednostne zamerať svoju pozornosť na prostriedok taktického dosahu. Predpokladaná hĺbka činnosti takéhoto prostriedku by mohla dosahovať asi 100 km.

Toto je samozrejme iba rámcová úvaha. Rozhodnutie o zavedení určitého druhu, resp. konkrétneho typu BPsP musí byť realizované na základe komplexného a maximálne hĺbkového vyhodnotenia všetkých podstatných faktorov.

2. Možná podoba základných požiadavok na taktické BPsP

BPsP nie je možné chápať zúžene iba ako lietajúci prostriedok, ale ako účelový komplex, v ktorom samotné bezpilotné lietadlo (vrtuľník) predstavuje nosič prieskumného vybavenia. Preto pri vývoji prakticky použiteľného BPsP je nutné formulovať požiadavky jednak na samotný nosič prieskumného vybavenia, jednak na prieskumné prostriedky na jeho palube a napokon aj na systém prenosu prieskumných informácií z paluby BPsP, zobrazovania, vyhodnocovania a odovzdávania prieskumných informácií. Tieto skupiny požiadavok spolu úzko súvisia. Napr. výška vedenia prieskumu musí byť v súlade s rozlišovacou schopnosťou prieskumnej aparatúry, hĺbka a výška vedenia VzPs súvisí s možnosťami prenosu informácií, ai.

Medzi základné požiadavky na BPsP ako nosič prieskumného vybavenia patrí:

- dostatočný dolet a doba letu,
- únosnosť umožňujúca nesenie potrebného prieskumného vybavenia,
- potrebný rozsah výšok letu umožňujúci efektívne vedenie VzPs i účinné prekonávanie PVO (~100 – 2000 m),
- nízka úroveň vibrácií,

- malé demaskujúce príznaky v rádiovom, infračervenom, optickom a akustickom rozsahu elektromagnetického spektra zabezpečujúce nízku pravdepodobnosť zistenia protivníkom,
- presný navigačný a riadiaci systém zaisťujúci let po trati s vysokou presnosťou,
- krátka a jednoduchá príprava na vzlet,
- ľahká obslužitelnosť a nízke nároky na údržbu,
- vysoká spoľahlivosť,
- vysoká odolnosť voči poškodeniu (bojovému i prevádzkovému),
- dostatočná životnosť (dostatočný počet štartov a pristátí),
- ľahká maskovateľnosť komplexu,
- dostatočná pohyblivosť komplexu,
- nízke náklady na nákup a prevádzku, ai.,
- možnosť pôsobenia v sťažených poveternostných podmienkach a v noci.

Prieskumné prostriedky (senzory) musia hlavne zabezpečovať:

- vysokú rozlišovaciu schopnosť, umožňujúcu zisťovať objekty vzdušného prieskumu s vysokou pravdepodobnosťou v celom rozsahu výšok letu,
- vysokú vernosť zobrazenia umožňujúcu zistiť súradnice objektov s vysokou presnosťou (~20 m),
- dostatočnú šírku záberu pri jednom prelete,
- schopnosť zachytiť veľký priestor,
- využitie rôznych oblastí elektromagnetického spektra (minimálne viditeľná oblasť a IČ oblasť) umožňujúce zvýšenie pravdepodobnosti zistenia a použitie v rôznych poveternostných podmienkach a dennej dobe,
- možnosť vedenia VzPs viacerými prostriedkami prieskumu súčasne a možnosť multispektrálneho zobrazenia (TV + IČ),
- rýchlu prípravu na let a krátku dobu spracovania výsledkov VzPs,
- malé rozmery, hmotnosť a nároky na energiu,
- kompatibilitu s prieskumným systémom ASR a normami NATO,

- modulárnosť,
- dlhú životnosť, spoľahlivosť, ľahkú údržbu, ai.

K najdôležitejším požiadavkám na systém prenosu informácií z paluby BPsP, zobrazovania a vyhodnocovania je možné počítať: dosah systému prenosu údajov z celej hĺbky priestoru prieskumu (~ 100 km):

- dostatočnú prenosovú rýchlosť,
- utajenosť prenášaných informácií,
- odolnosť voči rušeniu,
- možnosť integrácie do prieskumného systému ASR a NATO,
- rýchle a dostatočne vierohodné vyhodnocovanie prieskumných údajov,
- možnosť retranslácie (perspektívne aj cez satelit),
- možnosť prenosu a zobrazenia údajov z viacerých prostriedkov súčasne (min. z dvoch),
- možnosť vedenia VzPs v reálnom čase, ai.

Ak má ASR v budúcnosti predstavovať moderne vyzbrojenú armádu, bude zvyšovanie jej prieskumných možností nevyhnutnosťou. Zavedenie BPsP s vhodnými takticko-technickými parametrami môže zohrať v systéme vzdušného prieskumu veľmi dôležitú a v podstate nezastupiteľnú úlohu.

Resumé

The article defines elementary terms like UAV (Unmanned Aerial Vehicle) and URUV (Unmanned Reconnaissance Aerial Vehicle), describes categories and divisions of URUV and characterizes other categories of URUV. The article proposes the possibilities of tactically and operationally effective URUV applications in favor of the Air Force and Army employment. The article also addresses the elementary frame of tactical-technical requirements for the feasible and operational URUV on tactical level in the Slovak Armed forces service.

Literatúra:

1. Blyenburgh, P.: UAVs-Where Do We Stand?, Military Technology, MILTECH, 3/99, s.29-36,
2. Považan, J. a kol.: Bezpilotné lietajúce prostriedky (Úvodná štúdia vedeckej úlohy OKO), VLA Košice 2000,
3. Unmanned Air Vehicles: Unmanned Futures: Flight International 30 January – 5 February 2001

**MODUL PRUŽNOSTI PREDBEŽNE VYTIAHNUTÉHO
LANAAKO FUNKCIA NAPÄTIA, DEFORMÁCIE A
ČASUPRI NELINEÁRNOM DOTVAROVANÍ
(MODULUS OF ELASTICITY OF INITIAL STRETCHED
ROPE AS THE FUNCTION OF STRESS, STRAIN AND TIME
UNDER NONLINEAR CREEP)**

1. Úvod a charakteristika problematiky

Aktuálna hodnota modulu pružnosti ocelových lán závisí od viacerých faktorov ako sú modul pružnosti drôtov, z ktorých je lano vyrobené, typ konštrukcie lana charakterizovaný počtom a tvarom drôtov vo vrstvách ako aj výškou vinutia drôtov v skrutkoviaciach, výrobné imperfekcie a vlastné pnutia, ktorých zníženie dosiahneme umŕtvením lana, veľkosť a dĺžka pôsobenia zaťaženia, jeho história vyjadrená počtom zaťažovacích cyklov pri predbežnom vytiahnutí ako aj spôsobom manipulácie s lanom po jeho vytiahnutí vyjadreným časom, ktorý uplynie medzi vytiahnutím lana a jeho opätovnom zaťažení v konštrukcii.

Výpočtové hodnoty modulu pružnosti ocelových lán boli pre jednoprameňové laná československej výroby určené na základe rozsiahleho experimentálneho výskumu [1] až [4]. Rozmedzie dosiahnuteľných hodnôt výpočtového modulu pružnosti pre predbežne vytiahnuté laná sú uvedené v tab. 1.

Modul pružnosti definujeme ako pomer prírustku napätia k prírustku deformácie. Prírastok deformácie môže byť spôsobený pružným pretvorením lana po prítiažení, alebo vplyvom dotvarovania pri dlhodobom pôsobiacom napätí, kedy môžu narastať trvalé pretvorenia, ktoré spôsobujú pokles počiatocnej hodnoty modulu pružnosti. Vzťah medzi napätím a pomernou deformáciou je u lán, ktoré tvoria kompozitné nehomogénne materiály pozostávajúce z drôtov vinutých do skrutkovic charakterizovaný nelineárnou závislosťou. Nelineárna

závislosť platí aj medzi napätím a dotvarovaním lana, ktorého prírastok nie je priamo úmerný odpovedajúcemu prírastku napätia. V snahe linearizovať uvedené nelineárne závislosti a eliminovať prírastky trvalých deformácií sa lanový konštrukčný prvok pred zavedením do konštrukcie predbežne vyťahuje. Týmto sa dosiahne stabilizácia vypočtového modulu pružnosti lana a dôjde k zlepšeniu jeho deformačných vlastností a charakteristík a to hlavne v súvislosti s ich priebehom v závislosti od času. Ukazuje sa však, že predbežné vyťahnutie lana výrazne zlepši jeho deformačné vlastnosti, no nedokáže úplne eliminovať vplyvy dotvarovania. Na túto skutočnosť upozorňoval už Rosenkranz v [2], opierajúc sa o rozsiahly experimentálny výskum modulov pružnosti jednoprameňových oceľových lán domácej produkcie, keď dospel k poznaniu, že časť trvalej deformácie, ktorá bola odčerpaná predbežným vyťahnutím lana možno považovať za vratnú a jej veľkosť závisí od vyššie uvedených faktorov. História zaťažovacích a časových parametrov lana počas jeho pôsobenia v konštrukcii, ktoré môžu mať rôzny stochastický priebeh s premenlivou intenzitou a dĺžkou trvania, determinuje veľkosť prírastkov deformácie lana od dotvarovania a pokles počiatočnej hodnoty stabilizovaného modulu pružnosti.

Tab.1 Dosiiahnuteľné hodnoty vypočtového modulu pružnosti.

E [Nmm⁻²] pre lana

	jednoprameňové		šesťprameňové	skladané
	otvorené	uzavreté		
Rozmedzie	140 000 ÷ 180 000		80 000 ÷ 150 000	190 000 ÷ 210 000
Dosiiahnuteľných hodnôt	-----		-----	-----
Zvyčajná stabilizovaná hodnota	150 000	160 000	110 000	200 000

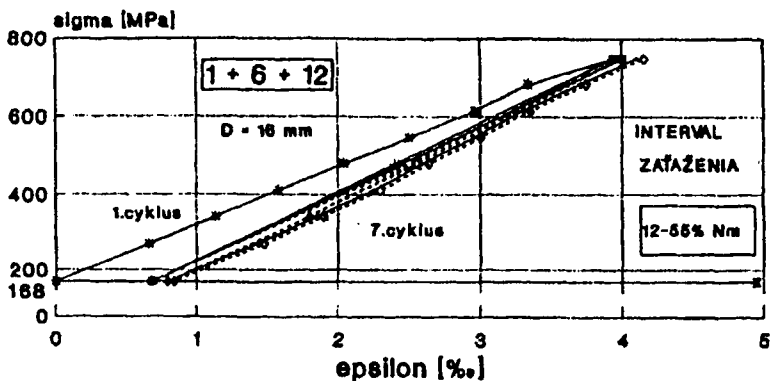
V článku je popísaná metodika spôsobu určenia aktuálnej hodnoty modulu pružnosti predbežne vyťahnutých jednoprameňových lán otvorenej konštrukcie typu 1+6+12 pomocou analytických výrazov a experimentálne získaných pracovných diagramov a priebehov dotvarovania.

Prostredníctvom nelineárnej regresnej analýzy sú získané vhodné tvary aproximačných funkcií, ktoré charakterizujú priebehy aktuálnych hodnôt modulu pružnosti v závislosti od napätia, deformácie a času pri nelineárnom dotvarovaní, pri hladinách namáhania 23% až 50% (s delením po 5%) z pomeru menovitej únosnosti a menovitej plochy (N_m/A_m) skúmaných lán.

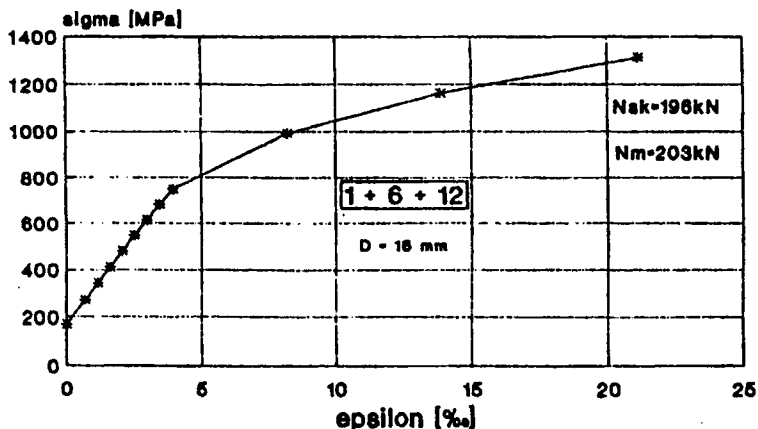
2. Ťahové skúšky lán

Ťahové skúšky vyšetrovaných jednoprameňových oceľových lán v súlade s *ON024307* boli uskutočnené na trhacom zariadení v ŽD Bohumín. Dĺžka skúšobných vzoriek bola *6000mm*. Zaťažovanie lana prebiehalo plynule bez prerušenia v siedmych na seba nadväzujúcich zaťažovacích cykloch. V 1. a 7. cykle bola vzorka zaťažovaná postupne zaťažovacími stupňami s intenzitou $5\%(N_m / A_m)$ od východiskovej hodnoty $168Nmm^{-2}$ t.j. $12,3\% (N_m / A_m)$ po horný zaťažovací stupeň $753Nmm^{-2}$, ktorý predstavoval $55\% (N_m / A_m)$. Rovnako prebiehala odľahčovacia fáza. V 2. až 6. cykle bola vzorka zaťažovaná a odľahčovaná plynule v intervale $168Nmm^{-2}$ - t.j. $12,3\% (N_m / A_m)$ až $753Nmm^{-2}$ - $55\% (N_m / A_m)$. Po ukončení 7. zaťažovacieho cyklu boli odstŕáňané meracie snímače a skúška pokračovala až do roztrhnutia lana. Získané pracovné diagramy sú na obr.1. a obr.2.

Obr.1 Pracovný diagram ťahovej skúšky lana pri cyklickom zaťažovaní a odľahčovaní.



Obr.2 Celkový priebeh pracovného diagramu lana do porušenia.

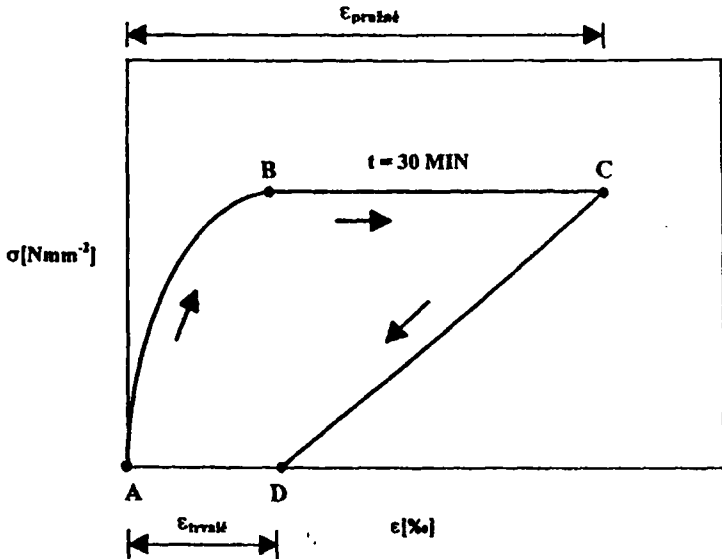


Aproximačná funkcia pracovného diagramu lana pri predbežnom vytiahnutí

V súlade s ON731407 je možné považovať za predbežne vytiahnutý taký lanový konštrukčný prvok, ktorý je počas aspoň 30 minút zaťažený silou vyvodzujúcou napätie v priereze lana najmenej o 10% väčšie ako je jeho výpočtová pevnosť (obr.3).

Pri skúškach predbežného vytiahnutia bol lanový konštrukčný prvok (lano so zalievanými koncovkami) vystavený účinkom konštantnej ťahovej sily 148 kN . Táto hodnota predstavovala silu o 17% väčšiu, ako je sila odpovedajúca výpočtovej pevnosti lana.

Obr.3 Schéma priebehu procesu predbežného vytiahnutia lán.



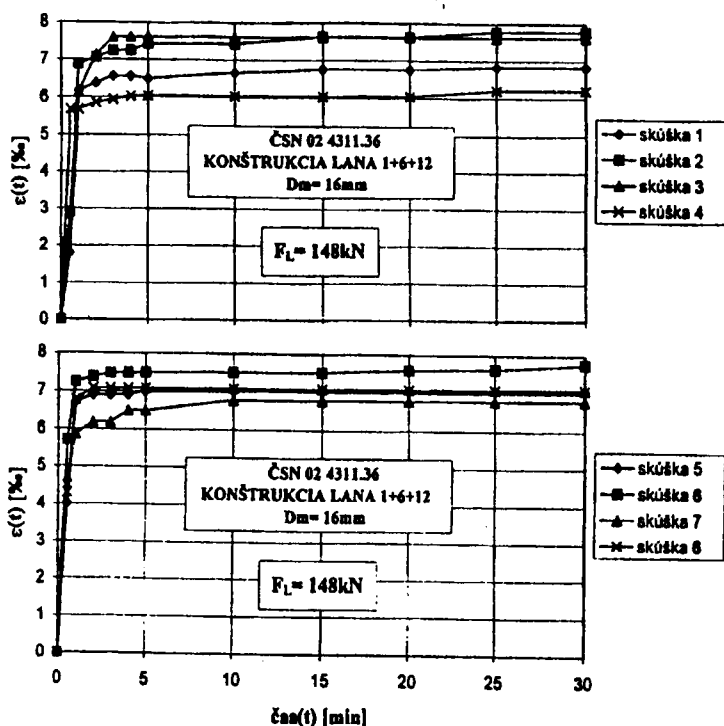
Boli získané pracovné diagramy - závislosti prírastkov deformácií lana pri predbežnom vytiahnutí počas 30 minút ôsmich skúšaných vzoriek (obr.4). Pri ich vyhodnocovaní boli odseparované predĺženia, resp. deformácie, ktoré vznikli od povytiahnutia lana z koncoviek.

Na základe nelineárnej regresnej analýzy pomocou metódy najmenších štvorcov boli štatisticky spracované priebehy experimentálne získaných pracovných diagramov lanových konštrukčných prvkov pri predbežnom vytiahnutí a analyzované vhodné tvary aproximačných funkcií. Optimálna funkcia má tvar

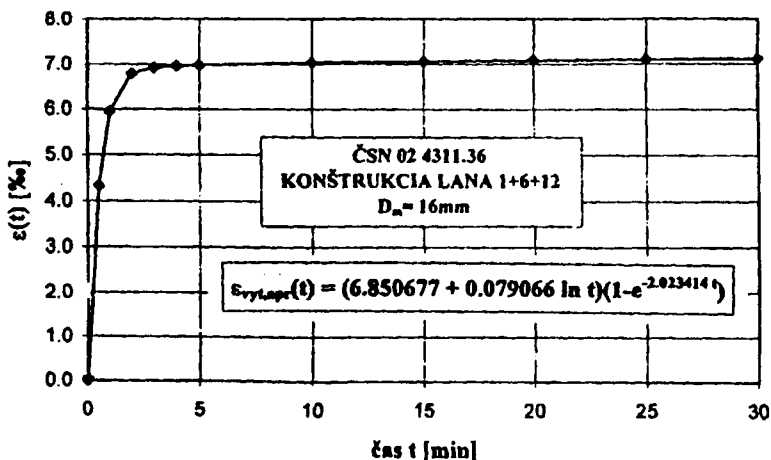
$$\varepsilon(t) = (a + ct)(1 - e^{-bt}) \quad (6)$$

Hodnoty koeficientov a , b , resp. c aproximačnej funkcie a jej priebeh je na obr.5. Aproximačná funkcia môže byť po separácii okamžitých pružných deformácií použitá pre určenie prírastkov deformácií od dotvarovania, resp. celkovej hodnoty deformácie (celková deformácia v čase t pozostáva z pružnej deformácie - ϵ_e , z nepružnej - trvalej deformácie - ϵ_p a z deformácie od dotvarovania - ϵ_c), nového predbežne nevytiahnutého lana v intervale 30 minút pri napätí rovnajúcom sa cca $70\%(N_m / A_m)$. Vzhľadom k skutočnosti, že lanové prvky sú v konštrukciinamáhané do výšky $55\%(N_m / A_m)$, je možné získané priebehy približne aktualizovať pre uvedený interval namáhania pomocou lineárnych závislostí.

Obr.4 Pracovné diagramy lana pri predbežnom vytiahnutí.



Obr.5 Tvar a priebeh aproximačnej funkcie predbežného vytiahnutia lana.



3. Spôsob zavedenia aktuálnej výpočtovej hodnoty modulu pružnosti lana ako funkcie napätia, deformácie a času

Vychádzajúc z metódy [5], [6] môžeme pre spôsob zavedenia aktuálnej výpočtovej hodnoty modulu pružnosti lana ako funkcie napätia, deformácie a času formulovať nasledujúci postup. Nech v čase t_0 (východiskový stav), je pracovný diagram lana charakterizovaný funkciou

$$\sigma = f(\varepsilon(t_0)) \quad (1)$$

Vplyvom dotvarovania nadobudne pomerná deformácia lana v čase $t_k > t_0$ novú zmenenú hodnotu. Označme prírastok pomernej deformácie lana pre ľubovoľný časový interval $\Delta t = t_k - t_{k-1}$ pre $t_k > t_{k-1}$ pomocou výrazu

$$\Delta \varepsilon(t_k) = \varepsilon(t_k) - \varepsilon(t_{k-1}) \quad (2)$$

Pracovný diagram vyšetřovaného lana nadobudne potom, v zvolenom intervale napätia a čase t_k pre transformované súradnice dané zmenenými súradnicami pomerných deformácií a konštantnými súradnicami napätia pri uvažovaní teórie dotvarovania, tvar

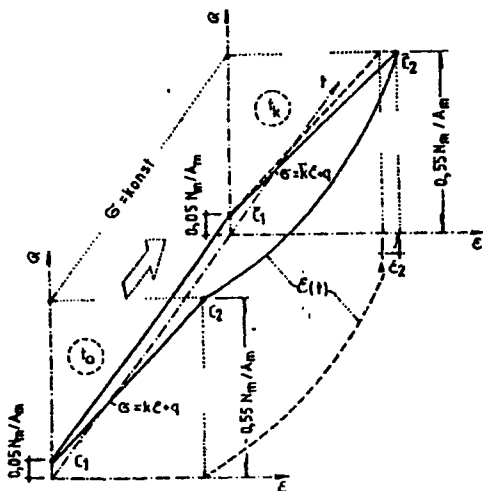
$$\sigma = f(\varepsilon(t_k)) = f(\varepsilon(t_{k-1}) + \Delta\varepsilon(t_k)) \quad (3)$$

Derivovaním (3) dostaneme hodnotu aktuálneho modulu pružnosti lana vo vyšetrowanom čase t_k .

$$E(\sigma, \varepsilon, t) = \frac{d\sigma}{d\varepsilon(t_k)} = \frac{d(f(\varepsilon(t_{k-1}) + \Delta\varepsilon(t_k)))}{d\varepsilon(t_k)} \quad (4)$$

S cieľom uskutočniť požadovanú transformáciu pracovného diagramu lana vo vyšetrowanom čase t_k , to znamená vedieť analyticky vyjadriť funkciu (3) v príslušnom čase, boli zostrojené reologické priestorové interakčné diagramy závislosti napätia, deformácie a času v tvare polylineárnej, lineárnej (obr.6), kvadratickej a kubickej aproximácie experimentálne získaného

Obr.6 Reologický interakčný diagram závislosti $\sigma - \varepsilon - t$ predbežne vytiahnutého lana.



pracovného diagramu [6]. Pri voľbe funkcie sa zohľadňuje, či lano prešlo procesom postupného vytiahnutia pri opakovanom zaťažovaní, alebo či sa jedná o lano nové vopred nevytiahnuté.

Pri jednoprameňových oceľových lanách domácej produkcie môžeme pracovný diagram predbežne vytiahnutého lana (za predbežne vytiahnutý lanový konštrukčný prvok

považujeme také lano, ktoré vykazuje len pomerne malé prírastky trvalej deformácie, ktoré podľa [2] nepresahujú hodnotu $0,01 \text{ mm.m}^{-1}$) aproximovať v intervale namáhania $(0,05 + 0,55)(N_m/A_m)$ lineárnou funkciou. Tento interval namáhania sa nachádza, v súlade s kritériom pevnosti medzného stavu únosnosti pri uvažovaní parciálneho súčiniteľa spoľahlivosti materiálu lana $\gamma_M = 1,55$ pod medzou výpočtovej pevnosti lana pri ťahovom napätí.

Vyťahnuté lano sa správa v danom intervale namáhania ako pružné a môžeme ho charakterizovať lineárnym pracovným diagramom - lineárnou závislosťou medzi napätím a pretvorením s konštantnou hodnotou modulu pružnosti.

Rovnicu pracovného diagramu predbežne vyťahnutého lana vo vyšetrovanom čase t vyjadruje lineárna závislosť v tvare (vid'. obr.6.)

$$\sigma = 0,05 \cdot \frac{N_m}{A_m} + \frac{N_m}{2[\varepsilon_2(t_0) + \Delta\varepsilon_2(t)]A_m} \cdot \varepsilon \quad (5)$$

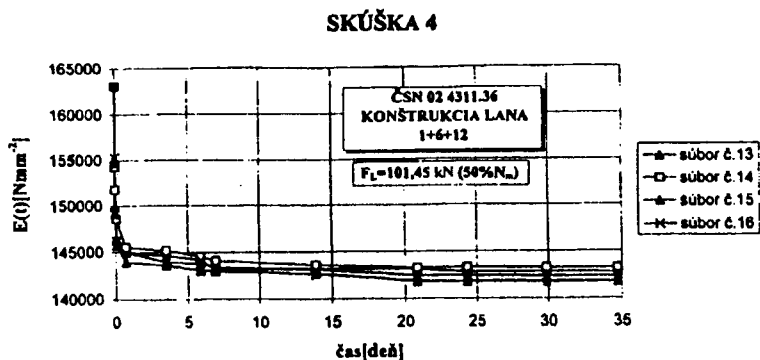
Derivovaním (5) v súlade s výrazom (4) dostávame analytický vzťah pre vyjadrenie aktuálnej hodnoty modulu pružnosti predbežne vyťahnutého lana vo vyšetrovanom čase t pri uvažovaní vplyvov prírastkov pomernej deformácie od dotvarovania v tvare

$$E(\sigma, \varepsilon, t) = \frac{N_m}{2[\varepsilon_2(t_0) + \Delta\varepsilon_2(t)]A_m} \quad (6)$$

Modul pružnosti predbežne vyťahnutých lán

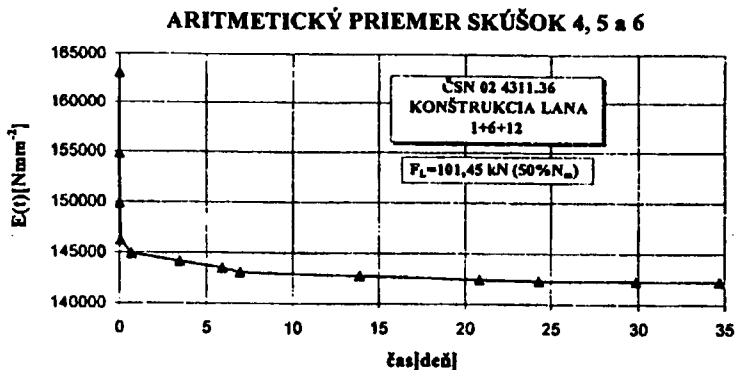
Na základe experimentálne získaných pracovných diagramov (obr.1) a priebehov kriviek dotvarovania predbežne vyťahnutých jednoprameňových lán [7] môžeme prostredníctvom (6) určiť aktuálne hodnoty modulu pružnosti v sledovaných časoch. Východisková hodnota modulu pružnosti v čase t_0 predstavuje $163\,095 \text{ Nmm}^{-2}$. Na obr.7. sú uvedené hodnoty modulu pružnosti lana v závislosti od času a prírastkov deformácie pri dotvarovaní lana namáhaného konštantnou

Obr.7 Pokles modulu pružnosti lana v závislosti od času a prírastkov deformácií od dotvarovania.



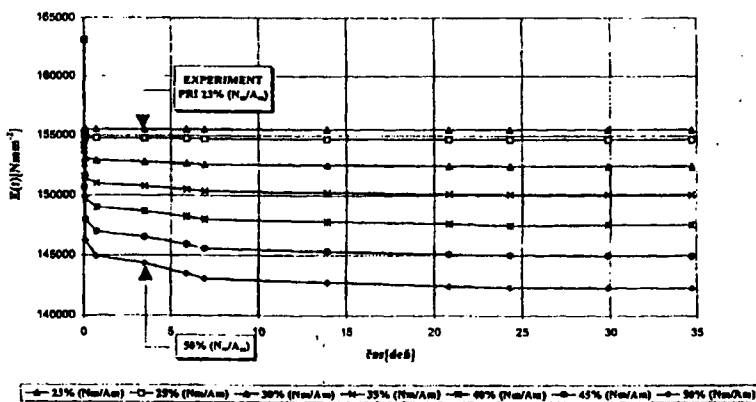
hladinou napätia rovnajúcou sa $50\%(N_m / A_m)$ pre skúšky 4, 5 a 6. Na obr.8. sú uvedené priemerné hodnoty (aritmetické priemery hodnôt zo skúšok 4, 5 a 6) poklesu modulu pružnosti lana v závislosti od času a dotvarovania lana pri namáhaní $50\%(N_m / A_m)$.

Obr.8 Pokles modulu pružnosti lana v závislosti od času a prírastkov deformácií od dotvarovania - aritmetický priemer skúšok 4, 5 a 6.



Vychádzajúc z hodnôt dotvarovania lana pri hladinách namáhania 23, 25, 30, 35, 40, 45 a 50% (N_m / A_m), sme získali pomocou výrazu (6) a konštitutívnej rovnice druhého stupňa aktuálne priebehy poklesov modulov pružnosti lana vplyvom dotvarovania pri uvedených hladinách napätí. Tieto sú zobrazené na obr.9.

Obr.9 Pokles modulu pružnosti lana v závislosti od času a deformácií od dotvarovania pri uvážení konštitutívnej rovnice v tvare polynómu 2. stupňa.



4. Štatistické spracovanie dát - aproximačné funkcie modulu pružnosti

Vhodná aproximačná logaritmickej funkcia charakterizujúca aktuálnu hodnotu modulu pružnosti predbežne vytiahnutého lanového konštrukčného prvku v závislosti od napätia, deformácie a času bola získaná v tvare

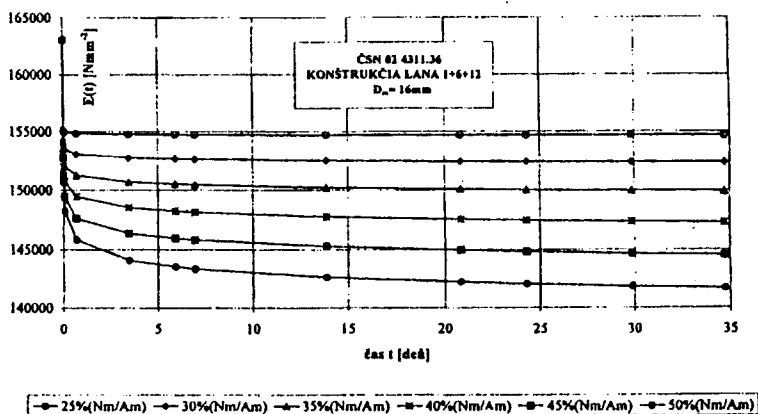
$$E(t) = a - b \cdot \ln t \quad (9)$$

Ak do (9) dosadzujeme čas v dňoch, dostávame aktuálnu hodnotu modulu pružnosti v Nmm^{-2} .

Tab.2 Hodnoty koeficientov aproximačných funkcií.

Hodnoty koeficientov **a**, resp. **b** aproximačnej funkcie (9) sú pre hladiny namáhania 25, 30, 35, 40, 45 a 50% (N_m/A_m - pomer menovitej únosnosti a menovitej prierezovej plochy lana) uvedené v tab.2. Priebehy aproximačných závislostí - poklesov modulu pružnosti vplyvom dotvarovania lana pri jednotlivých hladinách namáhania sú graficky znázornené na obr.10.

Obr.10 Priebehy aproximačných funkcií charakterizujúcich pokles modulu pružnosti lana v závislosti od času a prírastkov deformácií od dotvarovania pri hladinách napätí 25, 30, 35, 40, 45 a 50% (N_m/A_m), z pomeru menovitej únosnosti a menovitej prierezovej plochy lana.



Uvedené vzťahy umožňujú vystihnúť zmenu modulu pružnosti (zavedenie aktuálnej hodnoty) vyšetrovaných lanových konštrukčných prvkov vplyvom dotvarovania pri zvolených hladinách namáhania, ktoré sa nachádzajú pod medzou ich výpočtovej pevnosti.

5. Výsledky a diskusia k dosiahnutým výsledkom

Na základe získaných poznatkov je možné konštatovať nasledujúce skutočnosti :

- Priebeh poklesu modulu pružnosti je symetrický - opačne afínny s priebehom prírastkov pomerných deformácií od

dotvarovania, to znamená s priebehom kriviek dotvarovania, z čoho vyplýva, že podstatná časť poklesu nastáva v začiatkovej fáze primárneho dotvarovania pri odpovedajúcej intenzite hladiny namáhania.

- Predbežne vyťahnuté laná namáhané v konštrukcii napätím rovnajúcim sa cca $35\%(N_m / A_m)$ vykazujú len pomerne malý pokles modulu pružnosti. S rastúcim namáhaním, keď sa napätie blíži k výpočtovej pevnosti lana hodnoty poklesov postupne rastú.
- Pri použití presnejšej aproximácie konštitutívnej rovnice v tvare polynómu tretieho stupňa sú získané hodnoty poklesov modulu pružnosti menšie, než pri odpovedajúcej rovnici druhého stupňa.
- Použitie jednotlivých rovníc umožní vystihnúť "dôslednosť" procesu predbežného vyťahnutia lanového konštrukčného prvku na aktuálne hodnoty jeho výpočtového modulu pružnosti, ktoré zavádzame do transformačných modelov.

Záver

Nezohľadnenie aktuálnej hodnoty modulu pružnosti lanových konštrukčných prvkov v procese analýzy a návrhu môže viesť k nepresným charakteristikám odozvy vyšetrovanej sústavy. Súčasný softvér umožňuje pracovať s aktuálnymi fyzikálnymi veličinami a modifikovať ich v priebehu riešenia, na základe dosiahnutej tuhostnej konfigurácie konštrukcie. Získané výsledky a konkrétne tvary aproximačných funkcií priebehov modulu pružnosti lanových konštrukčných prvkov ako funkcie napätia, deformácie a času umožňujú ich rýchle a jednoduché použitie pri jednoduchších „ručne“ spracovateľných, ako aj pri náročnejších „komputerových“ analýzach konštrukcií.

Tento článok vznikol v rámci riešenia grantového vedeckého projektu č.1/7102/2000, podporovaného VEGA MŠ a SAV SR.

Summary

The method of introduction of actual value of the rope modulus of elasticity as the function of stress, strain and time based on theoretical analytical model and experimentally obtained stress - strain diagram as well as creep curves of singlestrand steel initially stretched rope with open construction of type 1 + 6 + 12 are described in the paper. The optimal type of approximation function of rope modulus of elasticity as the stress, strain and time function are described.

Literatúra:

1. Rosenkranz, B.: Modul pružnosti jednopramenných lan uzavřené konstrukce. Pozemní stavby, 7, 8, 1971, str. 214 - 217, 241 - 244
2. Rosenkranz, B.: Modul pružnosti vytaženého lana. Pozemní stavby, 2, 1972, str. 35 - 39
3. Rosenkranz, B.: K problematice navrhování lanového konstrukčního prvku. Pozemní stavby, 12, 1980, str. 557 - 558
4. Spal, L.: Vypočtené moduly pružnosti lan. Pozemní stavby, 8, 1970, str. 227 - 232.
5. Kmeť, S.: Spôsob zavedenia aktuálneho výpočtového modulu pretvárania lana. Pozemní stavby, 1, 1987, str. 28 - 32.
6. Kmeť, S.: Výpočtový model predpätých nelineárnych reologických lanovo - membránových sústav I. Stavebnícky časopis, 39, č. 4, 1991, str. 211 - 243.
7. Holičková, L.: Experimentálna a teoretická analýza dotvarovania a relaxácie lanových konštrukčných prvkov. KKaDK SvF TU, Košice, 1997, s. 238.

ZAMYSLENIE NAD PROFILOM PRÍSLUŠNÍKA BEZPEČNOSTNÝCH SLUŽIEB

Súčasná generácia žije v nesmierne hektickom a zároveň zložitom období, kedy sa kvalitatívne menia hodnotové systémy. Zatiaľ čo hodnoty starého systému pretrvávajú, predovšetkým v myslení staršej a čiastočne aj strednej generácie, nové hodnoty sa ešte nevžili, niekedy pre nevyzretosť ich nositeľov, pochádzajúcich predovšetkým z radov mladej generácie, keď neraz sú im predkladané vo forme akýchsi pseudohodnôt transportovaných najmä zo zahraničia a neraz sprevádzaných ľudsky negatívnymi prejavmi, ako je násilie, netoleranciou a neznášanlivosťou rôzneho druhu, takže sú vopred u časti tejto sociálnej skupiny odmietnuté, keď časť tejto populácie tieto hodnoty ochotne prijíma za svoje.

Nová, pluralitná spoločnosť zatiaľ nemá k dispozícii dostatok účinných mechanizmov na elimináciu týchto negatívnych prejavov a preto hľadá prostriedky a možnosti, aby ich pôsobnosť a najmä vplyv na životy týchto ľudí čo najviac obmedzila.

Nie je to ľahká úloha, najmä ak si uvedomíme, že nie je k dispozícii potrebná legislatíva, ktorá by umožňovala dôsledne stíhať tých, ktorí vedome porušujú zákon. Nie sú k dispozícii ani ďalšie prostriedky, predovšetkým profesionálny zbor odborníkov, ktorí by boli pre kriminálne živly vážnou výstrahou.

Veľkou prekážkou pre boj s týmito elementami je aj korupcia príslušníkov štátnej správy, nevynímajúc ani príslušníkov t. zv. silových rezortov - policajtov, príslušníkov súdov i príslušníkov ďalších bezpečnostných služieb.

Aj keď má každá krajina svoje špecifiká, nemožno nevidieť niektoré spoločné charakteristiky, ktoré majú na jednej strane takmer rovnakú pôsobnosť, čo však na druhej strane vytvára určité predpoklady na náročnú analýzu, na základe ktorej možno vytvoriť projekty na prípravu ľudí, ktorí budú schopní viesť

účinný boj proti týmto negatívnym spoločenským javom, ktoré v konečnom dôsledku majú mimoriadne negatívny vplyv na kľudný život a prosperitu spoločnosti.

Ak analyzujeme príčiny väčšiny protispoločenských javov, treba sa v prvom rade zamyslieť nad ich skutočnými príčinami, ktoré spočívajú predovšetkým už v spomínaných recidívach minulosti a neraz aj v importu hodnôt, ktoré sú ľuďom cudzie a vyvolávajú skôr opačný ohlas, ako sa predpokladalo. Treba sa však aj zamyslieť nad kvalitou a účinnosťou práce inštitúcií, ktoré sú v spoločnosti zriadené na to, aby zabezpečovali jej pokojný život a ochranu jej občanov.

Treba sa v tejto súvislosti zamyslieť aj nad kvalitou a vlastnosťami ľudí, ktorí tieto inštitúcie tvoria, ktorí tvoria ich image a ktorí rozhodujú aj o dôvere občana k nim.

Základným poslaním týchto inštitúcií nie je samozrejme tvorba hodnôt, ale majú za úlohu zabezpečovať spolu s ďalšími, podobne zameranými inštitúciami také podmienky, aby hodnoty mohli byť vytvárané a aby ich tvorcovia mali zabezpečené istoty pre pokojnú prácu a pre dôstojné prežívanie života.

Z uvedeného možno vyvodit' čiastkový záver, že aj princípy výstavby týchto inštitúcií sa musia odlišovať od organizačných princíпов výstavby ostatných spoločenských organizácií demokratického charakteru.

V prvom rade treba zdôrazniť princíp osobnej zodpovednosti jednotlivca za pripravenosť a realizáciu základných úloh bezpečnosti občanov a ochrany majetku. Je to mimoriadne náročná úloha, ved' aj súčasná realita nás presvedča, že príslušníci týchto inštitúcií pracujú neraz pod tlakom vonkajšieho prostredia, neraz dokonca pod hrozbou ohrozenia života. Je pravdepodobné, že v takýchto podmienkach ani u ľudí profesionálne pripravených nemožno očakávať pri riešení nebezpečných situácií spontánnu dobrovoľnosť, ani nemožno riešiť podobné situácie iba pod vplyvom presvedčovania. Určitá miera donútenia bude pravdepodobne v týchto rezortoch potrebná asi vždy.

Príprava bezpečnostných zložiek bude aj v budúcnosti prebiehať zrejme v dvoch rovinách. Tie sa budú líšiť najmä kvalitatívnymi prístupmi, náročnosťou, konkrétnym zameraním

činnosti a v neposlednom rade aj individuálnymi požiadavkami na fyzické predpoklady a intelektuálne dispozície.

Obsah prvej roviny bude tvoriť predovšetkým príprava profesionálnych odborníkov, schopných niest' osobnú zodpovednosť za politické a odborné rozhodnutia, za ich sociálne a morálne dôsledky a za prípravu a vedenie podriadených.

Obsah druhej roviny je daný vytváraním potrebnej spoločenskej klímy, pretože udržanie poriadku v spoločnosti, bezpečnosť občanov, nie sú iba záležitosťou týchto profesionálnych pracovníkov, ale jedná sa o celospoločenskú záležitosť, ktorú nemožno riešiť a doriešiť bez aktívnej účasti širokej verejnosti.

Skúsenosti z procesu prípravy profesionálnych pracovníkov bezpečnostných služieb naznačujú dôraznú orientáciu na vysokú odbornú pripravenosť. Treba súhlasiť s touto orientáciou, ak si uvedomíme význam týchto služieb vo vzťahu k rozmanitosti plnených úloh a skutočnosť, že ich činnosť je neraz spájaná s mimoriadne náročnými, neraz dokonca špičkovými technickými zariadeniami. Súčasná prax však naznačuje, že jednostranná orientácia na odbornú pripravenosť by bola nedostatočná, v niektorých prípadoch dokonca škodlivá, nakoľko by mohla potlačiť už spomínaný sociálny a morálny rozmer činnosti týchto profesionálnych pracovníkov, ktorý treba s ohľadom na ich spätosť so spoločenskými a ľudskými hodnotami naopak zvýrazňovať. Nemožno dopustiť nekritickú závislosť týchto ľudí na technike, trebárs špičkovej, pretože by to mohlo viesť k prehliadaniu ľudského faktora a možno až k deštrukcii ich osobnosti. Ved' v súčasnosti, kedy sa zdá, že bez techniky nie je človek schopný vyriešiť takmer nijaký dôležitý problém platí, že technika bez človeka je v podstate nefunkčná. Preto treba mať na pamäti, že hlavnou náplňou činnosti týchto rezortov a ich pracovníkov je činnosť ľudí a práca s ľuďmi.

Ak príslušníci bezpečnostných služieb majú byť profesionálne pripravení niest' zodpovednosť za svoje konanie, ak majú disponovať schopnosťou dištancovať sa od nehumánnych a dokonca vierolomných činov, čo v súčasnosti nie je až takým zriedkavým javom, nemožno spoliehať na to, že človeku sú kvality ako poctivosť, čestnosť, zodpovednosť a celý rad ďalších dané. Naopak, treba sa stotožniť s myšlienkou, že tieto kvality

musia byť výsledkom cieľavedomej, náročnej a z časového hľadiska dlhodobej prípravy.

Aby sa človek stal na tomto úseku skutočným odborníkom, musí okrem zložitej odbornej problematiky zvládnuť aj históriu, základy filozofického myslenia, aby sa vedel orientovať, ktoré názory vo svete dominujú, aké motívy ovládajú myslenie a konanie ľudí, musí zvládnuť v potrebnom rozsahu pedagogiku, psychológiu, sociológiu, základy práva, ale aj ďalšie disciplíny. Je iba prirodzené, že služobný rast týchto odborníkov bude podmienený celoživotným systémom vzdelávania. Z uvedeného vyplýva síce čiastkový, ale významný záver, že celkový profil príslušníka bezpečnostných služieb musí byť mnohodomenzionálny. Jednorozmerná kvalita, pripravenosť a zameranosť týchto ľudí je krátkozraká a neperspektívna.

Nemalé rezervy sú skryté v možnostiach zvýšenia kvality študijných odborov a predmetov. Súčasný stav naznačuje, že treba hľadať taký druh informácií, ktoré budú bytostne späté so študovanou problematikou, ktoré študentov dokážu zaujať a ktoré jednoznačne prispievajú k zvýšeniu ich záujmu o študovanú problematiku.

Výrazná tendencia celkového vývoja súčasného sveta sa odvíja od problému humanizácie. Je o to dôležitejšia a významnejšia, že sa dotýka aj ozbrojených zložiek. Zvýrazňuje myšlienku súčasnej doby, ktorá obracia svoju pozornosť k človeku a k jeho nepopierateľným právam, predovšetkým k jeho právu na život. Predovšetkým v podmienkach ozbrojených zložiek sa jedná o mimoriadne významný proces, lebo nikdy v minulosti nerezonovala táto myšlienka tak silne, naliehavo a rigorózne. Oprávnené, lebo ak sledujeme súčasný vývoj vo svete a predovšetkým v krízových regiónoch na rôznych kontinentoch, násilie a zločin, najmä organizovaný, sú stále významným predpokladom úspechu.

V týchto rezortoch ide o zvýraznenie práce s ľuďmi, o ich ochotu vstrebávať tieto ideje a riadiť sa nimi v praxi. Ide o dodržiavanie zákonnosti a pritom sa neprehrešiť zásadám ľudskosti. Tu treba viac ako v iných povolaniach klásť dôraz na úroveň vzdelania, pretože vzdelanie je garantom pochopenia potrieb druhého a v konečnom dôsledku pochopenie práva každého človeka na život. Nevzdelaný človek túto zásadu pochopí

iba ťažko. So vzdelanosťou treba klásť dôraz aj na vysokú úroveň sociálneho cítenia a dodržiavania zásad morálneho správania za každých okolností.

Nemožno totiž nevidieť rozdielne schopnosti príslušníkov týchto rezortov a služieb, ktoré najmä v súčasnosti vyplývajú z diferencovaného odborného vzdelania, neraz aj zo stupňa motivácie a záujmu o túto službu. Ved' koľko ľudí v súčasnosti vstupom do týchto rezortov rieši iba svoju sociálnu situáciu. A práve nedostatočný záujem o výkon tejto služby, prípadne nižšia kompetentnosť vyplývajúca z nedostatočnej pripravenosti na výkon služby sú príčinou toho, že sa otvára priestor pre javy, ktoré sa vymykajú zásadám výstavby systému bezpečnostných služieb a ich poslaní v spoločnosti.

Činnosť bezpečnostných služieb je tak ako aj ďalšie "silové" rezorty značne špecifická. Musíme si však byť vedomí, že sa usilujeme o výstavbu inštitúcie demokratickej spoločnosti, ktorá má záujem vykonávať aj nad týmito rezortmi spoločenskú kontrolu a prostredníctvom štrukturálnych bariér ju zbavovať negatívnych javov, predovšetkým nedodržiavania zákonnosti, korupcie, porušovania ľudských práv apod. Aj v týchto inštitúciách musí prebiehať rast sebauvedomenia ich príslušníkov, pri súčasnom akceptovaní hodnotového a normatívneho systému spoločnosti. Jednoducho, demokratický štát musí cestou politických opatrení, systémom profesijných noriem vytvárať takú klímu, ktorá by príslušníkov bezpečnostných služieb zbavovala nebezpečenstva ich vlastných nedemokratických impulzov, ktoré život v podmienkach týchto inštitúcií môže evokovať a do určitej miery aj stimulovať.

Obdobie transformácie je zložitá a komplikovaná pre celú spoločnosť. Novovzniknuté štáty si zatiaľ iba hľadajú svoje miesto v európskych a svetových integračných štruktúrach. Musia pretvoriť legislatívu, nastoliť nové vzťahy zodpovedajúce charakteru spoločenského zriadenia. Vedomie spoločnosti však zaostáva za organizačnými zmenami a v dôsledku toho sa vytvára značný priestor pre recidívu rôznych negatívnych spoločenských javov, ako je už neraz spomínaná korupcia, prejavy násillia od medziludských až po celospoločenské vzťahy a žiaľ, tieto prejavy sa plne týkajú aj inštitúcií, ktorých úlohou je takýto vývoj

neprípustiť. To však súvisí s celkovou potrebou humanizácie aj týchto inštitúcií.

Za nevyhnutnú podmienku humanizácie treba považovať predovšetkým vypracovanie a pôsobenie profesijnej etiky. Skúsenosti naznačujú, že jej prostredníctvom možno zabezpečiť rešpektovanie dôstojnosti človeka, zlepšovanie pracovných, ale aj celkovo životných podmienok, evokovať pozitívny vzťah k vzdelávaniu ako základnej podmienky pre kvalitný výkon profesie a umožniť príslušníkom týchto rezortov, aby sa mohli aktívne podieľať na realizácii zámerov spoločnosti v konkrétnych podmienkach. Treba pochopiť, že tam, kde človek pôsobí ako slepý nástroj, o morálke nemožno hovoriť. Znalosť a rešpektovanie zásad profesijnej etiky môže byť z tohto pohľadu významným faktorom, ktorý ovplyvňuje efektívnosť vykonávaných odborných činností.

To samozrejme podmieňuje potrebu posilnenia sociálnej a morálnej dimenzie prípravy nových profesionálnych odborníkov v bezpečnostných službách do tej miery, aby si vo vzťahu k druhým ľuďom boli schopní uvedomiť ich právo na vlastný názor, na vlastný postoj, aby boli permanentne pripravení na vedenie dialógu, aby pochopili názory druhých ľudí, prípadne ich rozdielnu pozíciu, ale predovšetkým aby boli schopní zjednotiť s druhými ľuďmi pozitívne myšlienky. Naliehavosť riešenia týchto problémov je taká aktuálna, že sa treba vážne zaoberať myšlienkou, že uchádzači o vstup do týchto služieb by mali byť podrobení náročným testom, ktoré by objektívne vypovedali nielen o ich schopnosti zvládnuť odbornú problematiku, ale aj o úrovni ich sociálneho cítenia, o ich morálnych kvalitách, ale predovšetkým o ich morálnom smerovaní na základe vyznávania určitých hodnotových systémov, ale aj o ich schopnosti ich dodržiavať aj v tých najzložitejších a najkomplikovanejších podmienkach.

Základy pre rozvíjanie týchto kvalít musia príslušníci bezpečnostných služieb nadobudnúť už v procese prípravy – vo vzdelávacích inštitúciách. Už tam treba vstúpiť adeptom týchto povolání základnú orientáciu na humanitu. Treba pochopiť, že spoločenské podmienky sú zložité, no i v takých podmienkach je úlohou bezpečnostných služieb v spolupráci s ďalšími inštitúciami zabezpečiť pokojný život občanov a bezpečnosť materiálnych

hodnôt. Preto je úlohou vzdelávacích inštitúcií dbať u príslušných pracovníkov na ich vysokú flexibilitu, citlivosť, schopnosť kooperácie, schopnosť komuni-kácie, potrebný stupeň motivácie, kritickosť, toleranciu, trpezlivosť a chladnokrvnosť. Je prirodzené, že pre niektorých pracovníkov služieb sa bude jednať o príliš náročné požiadavky, niektorí sa s týmito požiadavkami ani nestotožnia až do tej miery, že sa rozhodnú pre odchod z rezortu, čo pre nich určite bude znamenať zásadnú životnú zmenu. Nastávajúce obdobie však bude charakteristické aj takýmito zásadnými riešeniami.

Súčasná doba prináša nemálo podnetov a niekedy aj predstáv, ako jednotlivé situácie a problémy riešiť. Nie všetky názory však majú a budú mať reálny základ, niektoré sa budú ťažko realizovať, pretože existuje rad objektívnych, ale aj subjektívnych dôvodov, ktoré môžu dôslednej realizácii brániť.

Celá naša spoločnosť však musí v tejto oblasti vyzrieť a predstavy o existencii a činnosti týchto štruktúr sa musia formovať v súlade s celospoločenskými procesmi a záujmami, po náročnej konfrontácii so zaužívanými normami medzinárodného spoločenstva.

Dôležité je nepodliehať prechodným vplyvom, ktoré môžu byť mimoriadne silné a stavať na overených, ale zároveň racionálnych a perspektívnych základoch.

Literatúra:

1. Hulan, B.: Globalizácia kriminality ako bezpečnostný problém súčasnosti. Liptovský Mikuláš, Vojenská akadémia 2001
2. Korzeniowski, L.: Kształcenie pracowników ochrony. Kraków, Liport LFK 2001
3. Němec, M. : Organizovaný zločin. Praha, Naše vojsko 1995
4. Vajda, J. : Etika. Nitra. Enigma 1993.
5. Ziarko, J.: Praca edukacyjna. Kraków, Liport LFK 2001

**INTEGROVANÁ STRELECKÁ PRÍPRAVA
PRE VÝKON SLUŽBY PRÍSLUŠNÍKOV
SÚKROMNÝCH SLUŽIEB NA SLOVENSKU**
(INTEGRATED FIREARM PREPARATION FOR THE PRIVATE
SECURITY AGENCY EMPLOYEES USE IN SLOVAKIA)

1. Niekoľko údajov k metodike výuky streleckej prípravy

Príprava príslušníkov súkromných bezpečnostných služieb (SBS) je vzhľadom k obsahu streleckej prípravy a priebehu veľmi náročná a túto je potrebné pre výkon povolania zvládnuť.

Významnú úlohu v učebno-výchovnom procese majú predovšetkým inštruktori. No aj dobrý inštruktor sa musí na túto úlohu pravidelne a sústavne pripravovať. Vzhľadom k tomu, že ide o prácu s ľuďmi, ktorí už absolvovali vojenskú základnú službu a niektorí majú zbrojné preukazy, je potrebné používať také metódy a formy, ktoré zodpovedajú ich mentalite i úrovni.

Je potrebné vychádzať z plánu prípravy, ktorý musí byť postavený tak, aby v prvej fáze prípravy zopakoval základné znalosti (TTD - takticko technické dáta) a návyky streleckého výcviku. V druhej fáze je potrebné tieto návyky a schopnosti prehĺbiť a zdokonaľiť. Jednotlivé témy a zamestnania sú po obsahovej a metodickej stránke spracované tak, aby bola zabezpečená jednoduchosť pri zvládnutí cieľov jednotlivých zamestnaní.

Cieľom streleckej prípravy je predovšetkým naučiť príslušníkov súkromných bezpečnostných služieb (SBS), aby zručne a spôsobilo dokázali používať zbrane, ktoré majú vo výzbroji. Pri výkone služby aby využili ich palebné možnosti pri zadržaní narušiteľa. Rozvíjať u nich iniciatívu, samostatnosť a rozhodnosť pri riešení úloh, pri ktorých je potrebné použiť zbrane.

2. Metodika výuky streleckej prípravy

a). náuka o zbraniach:

- rozdelenie zbraní
- vnútorná balistika
- vonkajšia balistika
- takticko- technické dáta zbraní
- bezpečnostné opatrenia
- prvá pomoc pri poraneniach zo strelných zbraní

b). nácviky strelieb:

- strelecký nácvik č.1 (postoj, zaujímanie polohy pri streľbe)
- meranie a spúšťanie
- rozoberanie a skladanie zbraní
- bezpečnostné opatrenia pri streľbe
- streľba z malokalibrovky

c). praktické ostré streľby:

- pevný terč na 25m na kruhy
- padajúci terč na 25 – 50m figúra č.4

3. Skúška z predmetu strelecká príprava

Náuka o zbraniach:

V tejto etape je potrebné zaoberať sa otázkami ako sú:

- rozdelenie zbraní
- vnútorná balistika
- vonkajšia balistika
- takticko technické dáta zbraní /Pi – 75, 82, 70, 52/
- bezpečnostné opatrenia
- prvá pomoc pri poraneniach zo strelných zbraní

Cieľom tohoto celku je zopakovať, naučiť a zvládnuť základné témy tak, aby bola zabezpečená náväznosť na praktické nácviky strelieb. Je potrebné zvládnuť rozdelenie strelných zbraní z hľadiska použitia.

Rozdelenie zbraní – všeobecne strelné zbrane rozdeľujeme na krátke a dlhé zbrane. Krátke ručné strelné zbrane sú určené predovšetkým na ochranu osoby, alebo majetku, sú to zbrane pre sebaobranu. Zbrane malých rozmerov prenosné používame pre sebaobranu a môžeme ich nosiť pri sebe, použiť v teréne alebo na ulici.

Rozmernejšie zbrane majú svoje miesto pri sebaobrane v byte, doma alebo v objekte. Dlhé strelné zbrane používame viacmenej na lovecké účely a športovú strelbu. Ďalej zbrane môžeme rozdeliť na civilné zbrane a vojenské zbrane a ich účel je zrejmy už podľa rozdelenia. Rozdelenie podľa účinku na živý organizmus sa zbrane rozdeľujú na strelené, chladné a úderné. Vo svojej praxi sa príslušníci SBS stretávajú so zbraňami strelnými krátkymi, dlhými a údernými, podľa závažnosti objektov.

Vnútornú a vonkajšiu balistiku je potrebné zvládnuť tak, aby príslušník SBS vedel jednotlivé prvky dráhy strely a to, čo je to zámerná výstrelná metná diaľka zbrane, dráha strely, vzostupný oblúk, uhol výstrelu, uhol zdvíhu, zámerný bod, bod dopadu a čo je to derivácia. Samozrejme, že musí pochopiť pôsobenie sily odporu vzduchu za letu na strelu. Musí zvládnuť otázky vnútornej balistiky a to, čo sa deje v hlavni zbrane, ktorá je nabitá a ktorej strelec stlačil spúšť, od nárazu zápalníku na zápalku až po vymetenie strely z hlavne. Ako prebieha horenie prachovej náplne v hlavni, čo sa v hlavni deje počas horenia prachovej náplne. Samozrejme, nemôže zabudnúť ani na základy mierenia: a to, čo je rovná muška, vysoká, nízka, vpravo alebo vľavo uchýlená. Potrebné je zaoberať sa aj problematikou vyhodnocovania stredného zásahu skupiny striel i opravám prenosu zámerného bodu.

Ďalej je potrebné, aby boli zvládnuté **takticko-technické dáta** a činnosť zbraní pri strelbe tých zbraní, z ktorými bude príslušník SBS prichádzať do styku a ktoré bude vo svojej práci používať. Najčastejšie používané zbrane u príslušníkov SBS sú /Pi-75,82,70,50/ a niektoré bežné druhy revolverov/.

Bezpečnostné opatrenia: tento celok súvisí s vysokou disciplinovanosťou. V tomto celku je nutné zvládnuť bezpečnostné opatrenia pri strelbe z krátkych ručných zbraní, ďalej je potrebné zvládnuť otázky ako sú: zoznámenie sa s bezpečnostnými opatreniami na strelnici, ktoré sú pre každú

strelnicu zvláštne. Chovanie sa na strelnici, nosenie zbraní, nabíjanie, zaujímanie polohy pri streľbe, odstraňovanie porúch pri streľbe zaseknutej zbrane, zlyhaný výstrel. Nesmieme pozabudnúť v tomto celku ani na dôležitú otázku **poskytovania prvej pomoci** pri strelných poraneniach. Takto predídeme rôznym šokom pri poskytovaní pomoci pri hladkom prestrele, prestrele kostí, hrudníka, brucha a pod.

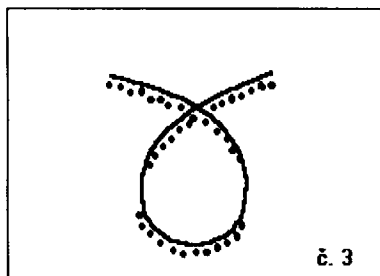
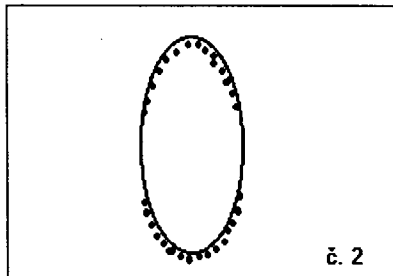
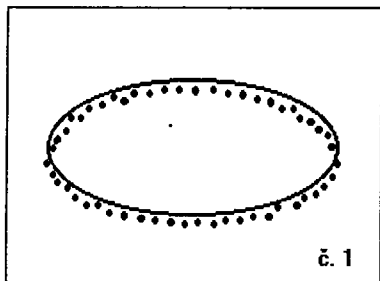
Tejto etape je potrebné venovať zvláštnu veľkú pozornosť, aby sme predišli v ďalších praktických zamestnaniach nepríjemnostiam alebo zraneniam.

Nácviky streliieb:

V tejto etape je potrebné, aby príslušník SBS zvládol praktické nácviky pri streľbe, aby mohol účinne používať zbraň pri služobnej činnosti.

- strelecký nácvik č.1 (postoj, zaujímanie polohy pri streľbe)
- mierenie a spúšťanie
- rozoberanie a skladanie zbraní
- streľba z malokalibrovky
- bezpečnostné opatrenia pri streľbe

Strelecký nácvik pozostáva zo správneho zaujímania polohy pri mierenej streľbe tak, aby sme naučili príslušníka SBS zaujať polohu pri streľbe, správne držať zbraň, mieriť a plynule stláčať spúšť a tak sa vyvarovať strhávaniu zbrane pri mierenej streľbe. K zvládnutiu tejto problematiky nám poslúžia uč. otázky ako kreslenie obálky č.1,2,3. Tým naučíme príslušníka SBS určitú dobu správne držať zbraň a sledovať zámerný bod rovnou muškou.



Aby sme dokonali zvládli problematiku streľby je potrebné venovať pozornosť správne **rozoberaniu a skladaniu** zbraní. To znamená, že naučíme príslušníka SBS činnosť zbrane a to tým, že dokáže správne rozobrať a poskladať zbraň, ak túto úlohu zvládne, príslušník SBS nebude mať problémy pri praktickej streľbe, lebo možné chyby si bude schopný sám odstrániť.

Streľba z malokalibrovky: táto streľba viacmenej pripravuje príslušníka SBS na streľbu tak, aby si zvykol správne držať zbraň, plynule stláčať, spúšťať a udržať rovnú mušku na zámernom bode bez veľikého zvukového efektu, čím sa vyvaruje strhávaniu zbrane pri streľbe a strachu z výstrelu. Túto časť je potrebné kombinovať s nácvikom kreslenia obálky č.1,2,3.

Kreslením obálky naučíme strieľajúceho správne držať zbraň a zároveň udržiavať rovnú mušku aj plynule prenášať zámerný bod.

Bezpečnostné opatrenia: v tejto učebnej otázke nesmieme zabudnúť na poučenie takým spôsobom, aby sme sa vyvarovali zraneniam strelnou zbraňou na strelnici. Zameriame sa na držanie zbrane v smere strelby, nabíjanie zbrane, vybijanie zbrane, odstraňovanie porúch pri strelbe, samostatné zastavenie strelby pokiaľ sa v priestore strelnice objavia ľudia alebo zver, obsluhovanie zbrane jednou rukou, odpočívanie so zbraňou medzi strelbou.

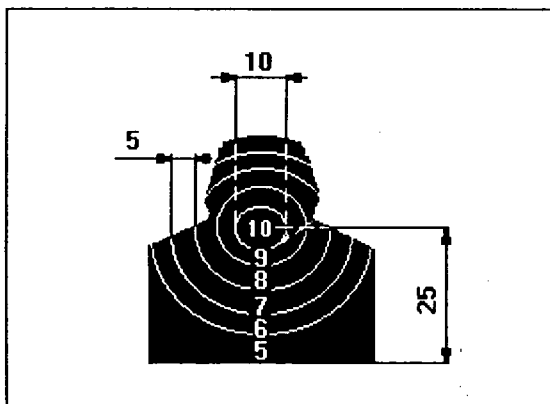
III. Praktické ostré strelby

Túto učebnú otázku je potrebné rozdeliť tak, aby strieľajúci zvládol strelbu na pevný cieľ na 25. metrov, to je cvičenie č.1. V druhej časti, aby zvládol strelbu na 50. metrov na padajúcu figúru čím si overí, že zbraň má účinok aj na väčšiu vzdialenosť. Zároveň si overí správne držanie a spúšťanie zbrane, pričom chyby, ktorých sa dopúšťa sú oveľa väčšie než na 25. metrov.

Cvičenie č.1

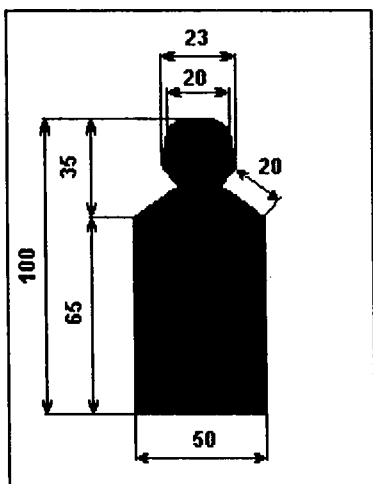
- pevný terč figúra s kruhmi na ráme 0,75 x 0,75m postavená kolmo vo výške očí
- diaľka cieľa: 25m
- počet nábojov: 3 nástrel + 3 ostrá
- doba na strelbu: neobmedzená
- poloha pri strelbe: vstoji z jednej ruky
- hodnotenie - výborne 25 bodov
- dobre 21 bodov
- vyhovujúco 18 bodov

Do počtu zásahov sa nepočítajú odrazy.



Cvičenie č.2

- padajúci terč kľačiacia figúra ktorá sa objavuje 3x po 10 sekundách s prestávkami 7-8 sekúnd. Cieľ sa objaví, keď strieľajúci dosiahol čiary 50m od cieľa, naposledy sa cieľ objaví, keď strieľajúci dosiahne vzdialenosť nie menšiu než 25m od cieľa.
- diaľka cieľa: 50-25m
- počet nábojov 3 nástrel + 3 ostrá
- poloha pri streľbe vstoji za pohybu za krátkej zastávky
- hodnotenie: zasiahnuť cieľ
- výborne: pri prvom objavení
- dobré: pri druhom objavení
- vyhovujúco: pri treťom objavení



Abstrac t

In 1997, the Slovak Parliament adopted a law on private security agencies. Some weak points became apparent in the process of its application, and thus it was necessary to amend this legislation. One of the changes included the preparation of security agency employees with a focus on their physical abilities and firearm using skills. Regular examination of skills in using firearms became a necessity, and is monitored by Regional police directorate, according to the amendments of legislation 225/2000.

The article deals with forms of training of security agency employees, including use of firearms in the course of the training under supervision of a firearm instructor.

Literatúra:

1. Korzeniowski L.,: Redukcja ryzyka dzialalnosci banku przez ochrane fizyczna /w/ Ryzyka w dzialalnosci banków komercyjnych, red. Jolanta Stacharska – Targosz, WSB, Poznan 2000, str.161-174
2. Mesároš.M.,: Občianska bezpečnosť a ochrana majetku, Edícia vedeckej a odbornej literatúry, ŽU v Žiline, Fakulta špeciálneho inžinierstva pracovisko Košice, Mlynárska č.15, 2001, S-180

NOTA O AUTORACH

dr Dorota Ambroży

Akademia Wychowania Fizycznego, Kraków, Polska

dr Tadeusz Ambroży

Zakład Gimnastyki i Teorii Sportu, Akademia Wychowania
Fizycznego, Kraków, Polska

Ing. Mária Andrejčíková

Podnikovohospodárska fakulta Košice, Ekonomická univerzita
Bratislava, Słowacja

Ing. Monika Bačová

Podnikovohospodárska fakulta Košice, Ekonomická univerzita
Bratislava, Słowacja

plk. Ing. Ján Bálint, PhD.

Vojenská letecká akadémia gen. M. R. Štefánika, Košice,
Słowacja

Ing. Viktória Bobáková CSc.

Podnikovohospodárska fakulta Košice, Ekonomická univerzita
Bratislava, Słowacja

Vladimír Bocák

PATRON Súkromná bezpečnostná služba, Košice, Słowacja

mgr Barbara Boczkowska

Krakowska Szkoła Wyższa im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego,
Kraków, Polska

dr Janusz Borowiec

Puławska Szkoła Wyższa, Puławy, Polska

prof. KSW dr Klemens Budzowski

Krakowska Szkoła Wyższa im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego,
Kraków, Polska

Doc. Ing. Štefan Čarnický, PhD.
Podnikovohospodárska fakulta Košice, Ekonomická univerzita
Bratislava, Słowacja

mgr Artur Chmaj
Wyższa Szkoła Zarządzania, Rzeszów, Polska

prof. I.M. Цимбалюк, канд. пед. наук
Instytut Ekonomiczno-Humanistyczny, Równe, Ukraina

mgr Katarzyna Cisowska
Krakowska Szkoła Wyższa im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego,
Kraków, Polska

dr Małgorzata Czermińska
Krakowska Szkoła Wyższa
im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego, Kraków
Akademia Ekonomiczna, Kraków, Polska

prof. dr nauk ped. А.С Дем'янчук
Instytut Ekonomiczno-Humanistyczny, Równe, Ukraina

mgr Joanna Dyczkowska
Wydział Ekonomii i Zarządzania, Politechnika Koszalińska,
Polska

prof. dr М.Б Євтух
Akademia Nauk Pedagogicznych, Kijów, Ukraina

prof. Й. В. Джунь, академік МПА.
Instytut Ekonomiczno-Humanistyczny, Równe, Ukraina

Doc. Ing. Mária Farkašová, CSc.
Podnikovohospodárska fakulta Košice, Ekonomická univerzita
Bratislava, Słowacja

dr Dariusz Fatuła
Krakowska Szkoła Wyższa
im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego, Kraków, Polska

prof. KSW dr hab. Stanisław Galata
Krakowska Szkoła Wyższa
im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego, Kraków
Akademia Ekonomiczna, Kraków, Polska

М.Д.Горбатюк
Kijów, Ukraina

prof. dr hab. Marek Grzybowski
Katedra Makroekonomii, Politechnika Koszalińska
Koszalin, Polska

Pavol Hamaj
Akademia Obrony, Liptovski Mikulasz, Słowacja

Ladislav Hofreiter
Słowacja

ing. Ľubica Holičková, CSc.
Košice, Słowacja

doc. RSDr. Bohumír Hulan, CSc.
Katedra spoločenských vied, Akademia Obrony, Liptovski
Mikulasz, Słowacja

Ondrej Jamnický
PATRON Súkromná bezpečnostná služba, Košice, Słowacja

Vladimír Janeček
Akademia Obrony, Liptovski Mikulasz, Słowacja

П.С.Янчук
Instytut Ekonomiczno-Humanistyczny, Równe, Ukraina

dr Jarosław Kaczmarek
Akademia Ekonomiczna, Kraków, Polska

dr Krzysztof Kaganek
Akademia Wychowania Fizycznego, Kraków, Polska

dr Krzysztof Kaszuba
Wyższa Szkoła Zarządzania, Rzeszów, Polska

prof. Ing. Dušan Kevický
Akademia Obrony, Liptovski Mikulasz, Słowacja

ppłk. Ing. Slavomír Kiš, CSc.
Vojenská letecká akadémia gen. M. R. Štefánika, Košice,
Słowacja

prof. ing. Stanislav Kmet', CSc.
Košice, Słowacja

dr Teresa Kondrakiewicz
Puławska Szkoła Wyższa, Puławy, Polska

prof. Ing. Ján Korčmároč, CSc.
Podnikovohospodárska fakulta Košice, Ekonomická univerzita
Bratislava, Słowacja

Л.П.Коробович, ст. викладач
Instytut Ekonomiczno-Humanistyczny, Równe, Ukraina

dr Leszek Korzeniowski
Krakowska Szkoła Wyższa im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego,
Kraków, Polska

А.П. Кузьменко

prof. dr hab. Marianna Księżyk
Krakowska Szkoła Wyższa im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego,
Kraków
Akademia Górniczo-Hutnicza, Kraków, Polska

plk. dr Jozef Kudlička, CSc.
Akademia Obrony, Liptovski Mikulasz, Słowacja

Ing. Ervin Lumnitzer, PhD.
Katedra Environmentalistiky a riadenia procesov, strojnícka
fakulta, TU Košice, Slovacka

dr inż. Jan Maciejewski
Wydział Wojsk Zmechanizowanych, Katedra Inżynierii
Systemów, Wyższa Szkoła Oficerska im. Tadeusza Kościuszki,
Wrocław

Sára Márton
College of Nyíregyháza, Department of Pedagogy, Węgry

doc. Ing. Marián Mesároš, Ph.D.
Uniwersytet w Żylinie, Wydział Inżynierii Specjalnej, Pracownia
Zarządzania Bezpieczeństwem, Koszyce, Slovacka

mgr Magdalena Micek
Krakowska Szkoła Wyższa im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego,
Kraków, Polska

dr Edward Molendowski
Krakowska Szkoła Wyższa im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego,
Kraków
Akademia Ekonomiczna, Kraków, Polska

plk. PhDr. Rudolf Novák, CSc.
Vojenská letecká akadémia gen. M. R. Štefánika, Košice,
Slovacka

prof. Jaroslav Oberuč, CSc.
Akademia Obrony, Liptovski Mikulasz, Slovacka

asoc. prof. RNDr. František Olejník, PhD.
Vojenská letecká akadémia gen. M. R. Štefánika, Košice,
Slovacka

dr Ryszard Pałgan
Instytut Handlu Zagranicznego, Uniwersytet Gdański, Polska

dr. Yuri Pelekh
Instytut Ekonomiczno-Humanistyczny, Równe, Ukraina

prof. dr hab. Stanisław Piocha
Wydział Ekonomii i Zarządzania, Politechnika Koszalińska,
Polska

doc. dr. Dušan Polonský, CSc.
Słowacja

PhDr. Eva Prividiová
Słowacja

Josef Reitšpís
Uniwersytet w Żylinie, Wydział Inżynierii Specjalnej, kierownik
katedry Zarządzania Bezpieczeństwem, Koszyce, Słowacja

prof. dr hab. Jan Rymarczyk
Akademia Ekonomiczna, Wrocław, Polska

prof. UG dr hab. Dorota Simpson,
Instytut Handlu Zagranicznego, Uniwersytet Gdański, Polska

Ing. Pavel Svirák, Dr.
Fakulta podnikatelská Vysoké učení technické, Brno, Czechy

kpt.Ing. Stanislav Szabo
Vojenská letecká akadémia gen. M. R. Štefánika, Košice,
Słowacja

mgr Jowita Świerczyńska
Krakowska Szkoła Wyższa
im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego, Kraków, Polska

dr Hanna Treder,
Instytut Handlu Zagranicznego, Uniwersytet Gdański, Polska

prof. dr hab. Paweł Tyrała
Krakowska Szkoła Wyższa im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego,
Kraków, Polska

Ing. Daniela Urbliková
Podnikovohospodárska fakulta Košice, Ekonomická univerzita
Bratislava, Słowacja

doc. Ing. Tatiana Varcholová CSc.
Podnikovohospodárska fakulta Košice, Ekonomická univerzita
Bratislava, Słowacja

György Venter
College of Nyíregyháza, Department of Pedagogy, Węgry

dr. T.Zabuta
Instytut Ekonomiczno-Humanistyczny, Równe, Ukraina

В.І. Завацький, докт.біол.наук, професор
Instytut Ekonomiczno-Humanistyczny, Równe, Ukraina

Л.А. Завацька, канд пед.наук, доцент
Instytut Ekonomiczno-Humanistyczny, Równe, Ukraina

Н.В. Завацька, ст. викл.
Instytut Ekonomiczno-Humanistyczny, Równe, Ukraina

dr Krzysztof Żuk
Puławska Szkoła Wyższa, Puławy, Polska

