

Брэсцкі політэхнічны інстытут  
Седлецкая вышэйшая аграрна-педагагічная школа  
Еўрапейскі цэнтр развіцця тэхнічнага і культурнага супрацоўніцтва

**ТРАНСГРАНІЧНАЕ СУПРАЦОЎНІЦТВА**

Матэрыялы міжнароднай навукова-практычнай канферэнцыі

Брэст 1999

---

Брестский политехнический институт  
Седлецкая высшая аграрно-педагогическая школа  
Европейский центр развития технического и культурного сотрудничества

**ТРАНСГРАНИЧНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО**

Материалы международной научно-практической конференции

Брест 1999

---

Politechnika Brzeska  
Wyższa szkoła rolniczo-pedagogiczna w Siedlcach  
Europejski centrum rozwoju współpracy technicznej i kulturalnej

**WSPÓŁPRACA TRANSGRANICZNA**

Zbiór referatów międzynarodowej naukowo-praktycznej konferencji

Brześć 1999

---

Brest Polytechnic Institute  
Siedlce Higher Agricultural And Pedagogical School  
European Centre For Development Of Technical And Cultural Co-Operation

**CROSSBORDER COOPERATION**

Bulletin of the international scientific and practical conference

Brest 1999

ББК 65  
УДК 33

Трансграничное сотрудничество / Материалы международной научно-практической конференции. Под ред. А.И. Рубахова. Брест: Изд-во Брестского политехнического института, 1999. – 242 с.

В сборнике публикуются научные статьи, представленные на рассмотрение участникам международной научно-практической конференции «Трансграничное сотрудничество». Рассмотрены различные стороны развития сотрудничества приграничных регионов. Предлагаются результаты исследований в области международных отношений, внешнеэкономической деятельности, юридических и социальных аспектов трансграничного сотрудничества.

Сборник предназначен для научных работников, преподавателей, аспирантов и студентов ВУЗов, специалистов, работающих в области экономики и управления народным хозяйством и его отраслями.

**Рецензенты:**

к.э.н., профессор П.Н. Иваровский,  
к.э.н., доцент А.Н. Кочурко

*Редакционно-издательский Совет:*

Рубахов А.И.	д.т.н., профессор – ответственный редактор
Радчук А.П.	к.т.н., доцент – член редакционной коллегии
Головач Э.П.	к.э.н., доцент – член редакционной коллегии
Павлючук Ю.Н.	к.т.н., доцент – член редакционной коллегии
Строкач Т.В.	начальник редакционно-издательского отдела – член ред. коллегии
Козинец М.Т.	член редакционной коллегии

ISBN 985-6584-06-X

© Брестский политехнический институт 1999

# ПРАВОВЫЕ ВОПРОСЫ ТРАНСГРАНИЧНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА ТАМОЖЕННЫХ СЛУЖБ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ И РЕСПУБЛИКИ ПОЛЬША

*А.В.Петров*

*Государственный таможенный комитет Республики Беларусь*

Одно из направлений трансграничного сотрудничества между Республикой Беларусь и Республикой Польша на межведомственном уровне – сотрудничество между таможенными службами по проблемам, имеющим трансграничный характер и входящим в компетенцию этих служб, в частности, по таким как перемещение товаров и граждан через границу, трансграничная преступность.

Необходимо отметить, как положительное явление, что реальные объем и направления сотрудничества между таможенными службами опережают создание международных правовых норм, регламентирующих такое сотрудничество. Вместе с тем, очевидно, что только на основе глубоко проработанных, вобравших опыт реального сотрудничества и закрепленных в международных договорах норм возможно его совершенствование и расширение.

Одним из первых таких международных договоров стало Соглашение между Правительством Республики Беларусь и Правительством Республики Польша о пунктах пропуска через государственную границу, определяющее расположение пунктов пропуска, их статус в отношении граждан и транспортных средств государств, подписавших соглашение, а также третьих стран. Соглашение оговаривает режим работы пунктов пропуска и порядок сотрудничества между таможенными и другими контрольными органами государств.

Соглашение между Правительством Республики Беларусь и Правительством Республики Польша о сотрудничестве и взаимной помощи в таможенных делах, подписанное в Варшаве 27 ноября 1995 года – еще один международный договор, закрепляющий волю Правительств Республики Беларусь и Республики Польша сотрудничать в области таможенного дела.

Предмет регулирования, определенный сторонами в названном соглашении, – оказание взаимопомощи между таможенными службами в вопросах проведения дознания, раскрытия и предотвращения таможенных правонарушений, а также обмен информацией, касающейся размера таможенных пошлин, налогов и иных платежей, устанавливаемых и взимаемых в соответствии с национальным законодательством.

Наряду с вопросами оказания взаимопомощи в правоохранительной сфере соглашение предусматривает возможность сотрудничества при обучении и профессиональной подготовке должностных лиц таможенных органов, обмен экспертами по таможенным вопросам, обмен профессиональной, научной и технической информацией, касающейся таможенного дела.

Определяя сферу действия соглашения, стороны договорились о том, что взаимопомощь будет оказываться в рамках компетенции таможенных органов, их

возможности и в соответствии с национальным законодательством.

Отдельный раздел соглашения содержит положения, касающиеся борьбы с контрабандой и нелегальным оборотом наркотических средств и психотропных веществ. В целях борьбы с этим видом правонарушений таможенные органы обмениваются информацией без запроса и в возможно короткий срок.

Правительства Республики Беларусь и Республики Польша поручили исполнение Соглашения Государственному таможенному комитету Республики Беларусь и Председателю таможенной службы Республики Польша. Руководствуясь положениями статьи 13 Соглашения о сотрудничестве и взаимопомощи, руководители таможенных служб Беларуси и Польши подписали 21 декабря 1996 года в Грудку Соглашение, в котором определили уполномоченных для контактов по исполнению Соглашения о взаимопомощи. Этим Соглашением право обмениваться информацией, направлять и исполнять запросы передано на уровень таможен, что обусловлено большим объемом информации и стремлением к оперативности в вопросах организации борьбы с таможенными правонарушениями.

Наиболее тесную форму сотрудничества между государствами в вопросах осуществления контроля на границе закрепляют нормы, установленные в соглашениях о совместном контроле, в которых государства выражают согласие на осуществление контрольными органами другого государства властных полномочий на своей территории в соответствии с нормами и правилами другого государства.

Соглашение между Правительством Республики Беларусь и Правительством Республики Польша о сотрудничестве между таможенными службами при осуществлении контроля лиц, товаров и транспортных средств, пересекающих белорусско-польскую государственную границу создает правовую базу для проведения совместного контроля на белорусско-польской государственной границе с целью упрощения и ускорения процедуры контроля, а также организации взаимодействия и координации деятельности контрольных органов Республики Беларусь и Республики Польша.

Под совместным контролем понимается комплекс мероприятий, установленных национальным законодательством Сторон и осуществляемых их контрольными органами совместно в пределах пунктов пропуска на территории Республики Беларусь и/или Республики Польша без разрыва во времени в действиях этих контрольных органов вплоть до окончания таких действий. Мероприятия осуществляются в отношении лиц, транспортных средств, грузов и иных предметов, пересекающих белорусско-польскую государственную границу. К контрольным органам Сторон относятся уполномоченные органы государственного контроля, выполняющие свои задачи в пунктах пропуска через государственную границу.

В Соглашении сформулированы общие принципы организации совместного контроля, основные из которых это: проведение контроля в пределах пограничных пунктов пропуска на территории государства той или другой Стороны; согласованность во времени между действиями контрольных органов Сторон; проведение контроля уполномоченными органами Сторон в соответствии со своим на-

циональным законодательством, несмотря на то, что действия их должностных лиц могут осуществляться в пределах пунктов пропуска, расположенных на территории государства другой Стороны; распространение на сотрудников контрольных органов, находящихся при исполнении служебных обязанностей в пределах пунктов пропуска, расположенных на территории государства другой Стороны, действия законодательства страны временного пребывания, если иное не предусмотрено положениями Соглашения.

Названные действующие международные договоры не охватывают и малой части всех направлений возможного сотрудничества по таможенным вопросам. Например, такого направления как гармонизация и унификация таможенных процедур. Одна из причин, из-за которой сдерживается развитие договорно-правовой базы сотрудничества между таможенными органами, - это значительные расхождения в действующих национальных таможенных законодательствах Республики Беларусь и Республики Польша.

В сложившейся ситуации наиболее целесообразно использовать опыт, накопленный мировым сообществом в вопросах таможенного регулирования и закреплённый в конвенциях и рекомендациях, подписанных или принятых под эгидой Всемирной таможенной организации, членами которой являются 146 государств мира, в том числе, Республика Беларусь и Республика Польша.

Всемирная таможенная организация предлагает ее участникам широкий круг международных правовых инструментов в сфере таможенного регулирования: под ее эгидой подписано 17 конвенций и принято более 60 рекомендаций. До настоящего времени Республика Беларусь присоединилась только к учредительной конвенции, двум конвенциям по временному ввозу и к конвенции по гармонизированной системе описания и кодирования товаров.

Уникальность Всемирной таможенной организации состоит в том, что это единственная международная организация, занимающаяся исключительно таможенными вопросами. В связи с этим, подписанные под ее эгидой конвенции, являются рабочими инструментами международного таможенного права, которое постоянно совершенствуется и развивается в итоговых документах форумов, сессий, заседаний постоянных технических комитетов, проводимых организацией.

Наибольший интерес для Республики Беларусь, с позиции автора, представляют преимущества, связанные с присоединением к конвенции об упрощении и гармонизации таможенных процедур, т.н. Киотской конвенции, и предшествующее этому доведение национального законодательства до требований международных стандартов.

В заключении необходимо отметить, что присоединение Республики Беларусь и Республики Польша к многосторонним международным договорам универсального характера может стать эффективным способом расширения правовой базы трансграничного сотрудничества двух государств.

## **BORDERS AS A BARRIER TO INTERACTION: A CASE THE BREST-BIALA PODLASKE SIEDLCE REGION**

*Maria Ciechocińska*

*University of Agriculture and Education, Siedlce, Poland*

### **I. The world wide trends towards the cross-border cooperation and integration**

Cross-border cooperation can mean new chances for regional (endogenous) development. Cooperation in a border region is assumed to generate profits, peace, understanding and prosperity<sup>1</sup> It is founded on various benefits which may accrue from it, sometimes but not always to the mutual advantage of the countries concerned.

The process of regional cooperation and integration can be considered from several points of view. Gibb and Michalak<sup>2</sup> edited the book entitled „Continental Trading Blocs; the growth of regionalism in the world economy". The authors considered regions to be large transnational blocs like the European Union, NAFTA (in northern America) and ASEAN (in Southeast Asia). In their view, it is better to speak about a process of growing regionalism instead of global integration or globalization. In the other words, integration and disintegration take place at the same time.

Cappellin and Batey<sup>3</sup> wrote a book on regional Networks, Border regions and European Integration", This title stresses the role of border regions in European integration. Rumley and Minghi<sup>4</sup> have edited a bundle of contributions with the title „The Geography of Border Landscapes", in which in particular the problems that arise from the existence of national borders are given attention. The series „World Boundaries"<sup>5</sup> stresses the political aspects of boundaries. As it is easily to notice, the two central issues concerning cooperation and integration seem to be region and border.

Border-crossing involves people, goods, money and ideas moving from one region to another and vice versa. The current growing interest in borders and border-crossing mainly concerns the borders of countries. Particularly in Europe, where the idea of a borderless continent is in the process of being firmly anchored in society, interregional and cross-border cooperation is regarded to be of great importance for the process of European integration<sup>6</sup>. In this respect a case of the Brest-Biała Podlaska-Siedlce region is important from at least two points of view: i/ the interactions take place between people and organizations; ii/ the ultimate result of cooperation and integration of the both side of the border<sup>7</sup>.

### **2. Transportation linkages within the the Brest-Biała Podlaska-Siedlce region**

The European Union puts much effort into diminishing the barrier effects of borders between the member states. It is worth to be said that the regions and borders are inseparably linked. Particularly the regions along the inner borders of the European Union are emerging to be the new centers of economic activity. Nowadays their previous peripheral locations have turn into ones that can be characterized as much more central. In our opinion it could be considered also a case of the Brest-Biała Podlaska-Siedlce region. The important railways and motorways that connect East and West run through the Brest-Siedlce area<sup>8</sup>. The modernization of the Berlin railway line has already reached

Warsaw, it arrives Siedlce soon, then Terespol and Brest. A high speed railway (of the French TGV type) railway link between Moscow and Berlin is to be added to this infrastructural asset. However, it remains to be seen whether the region, in question, is going to capitalize on these supposed opportunities for the once peripheral particularly on the Polish side of the border. It could be called after its old historical name The Brest Track. We wish declare that the region in question will embrace the process towards a future borderless Europe. To guide this process we should to answer the question concerning the nature of borders, because they can divide or unite.

We are aware that almost fifty years of the existing of the closed national borders, because of the political and military reasons, made a real disruption and wiped out the transborder contacts. Such contacts could exist on the local level only under highly restricted control and a strictly define scope. Under those conditions the region in question has inherited a poor technical infrastructure linkages, poor facilities, a low urbanity of the operating settlement nodes as Siedlce and Biala Podlaska<sup>9</sup>. As a rule there have been the weak ties with metropolitan centers. In the case of Brest and the Republic of Belarus there has been a slow speed in transition towards the market oriented economy, and the opening up markets. Nevertheless, the institutional development of private entrepreneurship in the formal life is going on. The Brest inhabitants have started thinking and acting in the terms of private economy, and they have been involved in the so-called the trade tourism. The knowledge of the advantages of market economy has begun to develop in the Brest community. In that sense one can say that the transition takes place on the mentality level.

A geopolitical location of the Republic of Belarus makes it a frontier country which is often labeled as a gate to the West. The Brest city and its area is perceived in the same way. Brest becomes very attractive also for Russian and the other Russian speaking peoples; the former citizens of the Soviet Union, who have started to run their businesses. Many of them have already settle down in Brest, they have purchased the real estates or they have already started to construct buildings. The investigation has shown that the new joint ventures are coming into being. A capital flows in the region in question due to its good geographical, e.i. its strategic location in Europe, as well as to the cheap labor which is relatively high skilled.

### **3. Forming of business climate becomes a challenge for marketing in the cross-border region**

Under those conditions there is the urgent need to improve the business climate both, on the level of the newly founded companies and the entrepreneurial oriented individuals too. We have found that the forming of business climate becomes a challenge for marketing in the cross-border region in question. The business climate is base on cooperation, integration and interaction, which are largely determined by people or organizations, which have found the interest in crossing the border.

In the 90 quite a number of scientific books of articles were published concerning cooperation, integration and borders. Apparently, people crossing borders are still worth studying<sup>10</sup>. Particularly the developments in Europe are watched closely and have far

reaching consequences, witnessing the following quote: „The success of regional integration in western Europe is one of the most important reasons for the present resurgence of regionalism in the other parts of the world“<sup>11</sup> The border regions are defined as areas whose economic, social, cultural and political life are significantly affected by proximity to international border<sup>12</sup>. They can include lack of interaction and lack of exploitation of economies of scale and scope due to hinterlands being cut off by the border. This can be seen in several functional and political fields of contact. E.g. the reason for lack of integration in border region is that the economic system competes on an international basis, while the political and legal systems are to a large extent nationally based. The interactions in border regions can be differentiated according to functional contexts, e.g. law, economy, politics and culture, as systems within modern societies<sup>13</sup>, c.f. Fig. 1.

Legal constructions were made use of to allow, e.g. the development of communal associations on both sides of the border. They can be members of these associations and interest groups belonged only to the region concerned. Associations created in this way represent, on the one hand, nationally binding interests, and on the other hand, function across the border in that they work together with communal associations on the other side of the border<sup>14</sup>. The most important consequence of choosing a legal form for functional alliance is the ability to exercise independent financial management and have self-sufficient support systems for projects. Under these conditions, independent personnel can be employed, contracts can be finalized, and finally, projects can be carried out in the region. The problem should be solved by an institutionalization of cross-border cooperation in the form of corporation in the area of public law is in part associated with the administration of the distribution of funds<sup>15</sup> Economic interactions are detectable in trade relations or in competition situations. The political level is a much more short-term form of interaction, and it is measurable per legislative period. The cultural context for interaction consists of: the spoken language, the history of the region, and forms of education. The enumerated components can be different or the same, and they play an important role for cross-border regions.

The functional relationships are only activated in circumstances where mutual interests are involved. If one side of the border is clearly better off than the other, then it can be expected that both sides of the border will have the same level of interest in organized cross-border cooperation. The vision of cross-border cooperation should be marked by very different notions on both sides of the border. The program of cross-border cooperation can combine the field of culture, youth, sport, economics, transportation, infrastructure etc. The routine work should be completely done on a voluntary basis by the members. Only a number of secretaries can be provided through the reallocation of part-time positions from the administrations. Following the experiences of the cross-border regions, which are well described in the literature, the cooperation is more a result than a goal of the border regions working together. Some of them tried to establish an institutional level of cross-border cooperation, the others did not such attempt.



#### 4. Borders as a barrier to interaction

In general, borders can be defined as barriers to interaction<sup>16</sup>. The function of borders as a barrier to interaction results from differences in the regulation that exist between various bordering societies and social structures<sup>17</sup>. The interactions involved can be of different types. Among the others the interactions form the business climate in the border region, e.g. they depend on the forms of payment (money exchange) or forms of direct relationships between individuals. When crossing a border, regardless of whether this takes the form of a physical crossing by car, the transfer of money into another country via a bank, or telephoning a company or friend in a neighboring country, the border is experienced as a tangible barrier. There are also some barriers which we can define as an obstacle designed to or capable of delaying or preventing the free flow of either goods, money, labor or know-how, and thus interfering with the normal functioning of markets.

The regional scientists have stated opinion that whatever form the Europe of regions will take, the resulting picture will lead: „not to new rigid boundaries but a patchwork pattern of overlapping jurisdiction or to a variable geometry of multiple transnational cooperation networks<sup>18</sup>. All over the world, neighboring regions combine their efforts in all sorts of regional cooperation. Thus, they create borderlands or border regions in which interaction is intensified instead of being blocked by the border<sup>19</sup>.

1. Ciechocińska M. 1997, The Changing Business Climate in the Transborder Cooperation: A Case of Poland and the Republic of Belarus, [in:] Regional Studies Association, Regional Frontiers, September 20-23, European Urban and Regional Research Network, European Universitaet Viadrina Frankfurt (Oder), Germany, Conference Abstract Book, pp. 21-22.
2. Gibb R, Michalak W. /Eds./, 1994, Continental trading Blocs: the growth of regionalism in the world economy, Wiley, London.
3. Cappellin R., Batey P.W.J. /Eds./, 1993, Regional Networks, Border Regions and European Integration, Pion, London.
4. Rumley R., Minghi J.V. /Eds./1991, The Geography of Border Landscapes, Routledge, London.
5. Scofield C.H. /Ed./, 1994, Global Boundaries, Volume 1, Routledge, London.
6. Velde B.M.R. van der, 1997, The Genesis of New Transnational Regions within Europe? An economic-geographic perspective, Nijmeegse Geografische Papers 2, Vakgroep Sociale geografie, Nijmegen.
1. Ciechocińska M. 1997, Polska-Białorus: szansę i zagrożenia współpracy, [in:] Maria • Ciechochinska /Ed./ Podlasie w warunkach transformacji systemowej lat 90., WSRP, Siedlce, pp. 277-310.
8. Ciechocińska M. 1995, Podlasie region wrunkach gwałtownej zmiany, [in:] Maria Ciechochinska /Ed./ Podlasie w warunkach transformacji systemowej lat 90., WSRP, Siedlce, pp. 11-48.

9. Ciecchocińska M. 1997, Searching for a Model of Trans-Border Cooperation: A Case of Poland and the Republic of Belarus, paper presented at the European Regional Science Association Summer Institute, Are-Meraker, Sweden - Norway, June 15-19, mimeo.
10. Lukiewicz U., Turystyka handlowa czyli walka ludzi o przetrwanie w nowych warunkach ekonomicznych, [in:] Maria Ciecchocińska /Ed./ Podlasie w warunkach transformacji systemowej lat 90\ WSRP, Siedlce, 1997 pp249-258.
11. Gibb R., Michalak W., 1994 Continental Trading Blocs; the growth of regionalizm in the world economy, Wiley, London, p.254.
12. Hansen N. 1977, Border Regions: A critique of spatial theory and a European Case Study. *Annals of Regional Science* 11, pp. 1-14.
13. Schack M., Hansen C, 1997, Cooperation in Border Regions - Why and How? Case-studies of Euro-regions along the German-Dutch Border and the Danish-German Border Region, Institut for Grenseregionsforskning, Aabenraa, p. 13.
14. Gabbe J., 1992, EUREGIO - Regionale grenzueberschreitende Zusammenarbeit an der Basis, [in:] Akademie fuer Raumforschung und Landesplanung: Grenzuebergreifende Raumplanung, Erfahrungen und Perspektiven der Zusammenarbeit mit den Nachbarstaaten Deutschlands, Hannover; Raich S., 1994, Grenzueberschreitende und interregionale Zusammenarbeit in einem 'Europa der Regionen', Baden-Baden; Scott J., 1996, Dutch-German Euroregions: a model for transboundary cooperation? [in:] Institute for Regional Development and Structural Planning, Border Regions in Functional Transition, European and North American Perspectives, Erkner.
15. INTERREG - LACE, 1990, Business Cooperation and Development in Border Regions, [in:] Grenzueberschreitende Zusammenarbeit in der Praxis, Gronau.
16. Rietfeld P., 1993, Transport and Communication Barriers in Europe, [in:] Cappellin R., Batey P.W., /Eds./Regional Network... op.cit, pp. 47-59; Gross B., Schmitt-Egner P., 1994, Europas kooperierende Regionen, Rahmenbedingungen und Praxis transnationaler Zusammenarbeit deutscher Grenregionen in Europa. Baden-Baden.
17. Schack M., Hansen C, 1997, Cooperation in Border Regions - Why and How? Case-studies of Euro-regions along the German-Dutch Dorder and the Danish-German Border Region, Institut for Grenseregionsforskming Aabenraa, p. 8.
18. Cappelhn R., 1993, Interregional cooperation in Europe: anintroduction, [in:] Cappellin R., Batey P.W., /Eds./Regional Network... op.cit, pp. 1-20.
19. Ratti R., 1993, Spatial and Economic Effect of Frontiers: overview of traditional and new approaches and theories of border area development, [in:] Ratti R., Reichman S., /Eds./ Theory and Practice ofTransborder Cooperation, Helbing and Lichtenhahn, Basel.

## МЕЖРЕГИОНАЛЬНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО ПРИГРАНИЧНЫХ ОБЛАСТЕЙ И ЕГО ПРОБЛЕМЫ

*Э.Г.Соколов*

*Брестский областной исполнительный комитет, Республика Беларусь*

Одним из направлений вхождения экономики Брестской области и всей республики в целом в цивилизованную систему международных экономических отношений является развитие трансграничного сотрудничества. Этому способствует целый ряд факторов, главными из которых выступают: приграничность территории, близость стран Западной и Центральной Европы, выгодность транспортного положения, развитость автомобильных и железнодорожных путей сообщения, удобность ландшафта.

В основе конструирования делового партнерства между странами на местном уровне лежат, в первую очередь, интересы населения, проживающего на сопредельных территориях стран-соседей, общность его исторических, национальных и этнических корней, бытовых и культурных традиций, а также идентичные проблемы жизнедеятельности и широкие родственные связи. Все это и обуславливает необходимость укрепления взаимоотношений между народами, углубления разно-сторонних связей между ними.

Мировой опыт свидетельствует: наиболее эффективной организационной формой реализации межрегиональных приграничных инициатив являются еврорегионы. Они представляют собой специфические территориально целостные образования, состоящие из приграничных административных единиц сопредельных государств, объединившихся для совместных действий на основе соответствующего договора. Главная цель их создания – достижение общими усилиями социально-экономического прогресса на основе налаживания и развития взаимовыгодного сотрудничества между экономическими, научными, культурными и другими муниципальными институтами регионов, его составляющих. Ведущими принципами выступают добровольность и ответственность по обязательствам перед партнерами.

В качестве конкретных целей приграничного сотрудничества в рамках еврорегионов следует выделить: 1) формирование единого эффективного экономического пространства, способствующего углублению производственных связей; 2) обеспечение прозрачности границ в интересах свободного общения между людьми, упрощения торгового обмена; 3) на основе привлечения и аккумулирования инвестиционных ресурсов решение общих глобальных проектов, затрагивающих ключевые сферы жизнедеятельности; 4) широкое развитие форм совместного предпринимательства, приобретение новых технологий; 5) совместное регулирование возникающих экологических проблем; 6) налаживание более широких научных и культурных связей, развитие туризма и отдыха; 7) расширение гуманитарных аспектов сотрудничества; 8) установление надлежащего миграционного контроля; 9) обеспечение этнических интересов национальных меньшинств, проживающих по раз-

ные стороны граници; 10) обеспечение национальной безопасности на основе создания вдоль границы страны "полосы добрососедства".

За 40 с лишним лет в Европе создано около 50 подобных субнациональных международных образований, накоплен определенный опыт их функционирования. Особенно бурными темпами развивается сотрудничество между приграничными регионами стран ЕС. В Германии, например, еврорегионы сформированы по всему периметру государственной границы. В связи с происшедшими в начале 90-х годов геополитическими изменениями в Европе (распад СССР, СЭВ, Варшавского Договора), концепция еврорегионов начала распространяться и на страны Восточной Европы. Особенно проявила активность в этом плане Польша. Ее приграничные воеводства и гмины представлены в 9 еврорегионах с участием Германии, Чехии, Словакии, Венгрии, Румынии, Украины, Беларуси и Литвы.

Как показало изучение, Украина в двух еврорегионах представлена пятью областями, которые участвуют в трансграничном сотрудничестве с административно-территориальными единицами Румынии, Словакии, Венгрии, Польши и Беларуси. Так, в 1993 году Закарпатская область в числе первых, а затем Ивано-Франковская, Львовская и Черновицкая области стали членами еврорегиона "Карпаты", что способствовало значительному увеличению их внешнеторгового оборота. В 1997 году по сравнению с 1993 годом объем экспортно-импортных операций в Закарпатской области вырос в 11,1 раза, Черновицкой – в 6,1 раза, Ивано-Франковской – в 3,2 раза, тогда как в Украине в целом за эти годы он увеличился в 2,4 раза. Львовская область по объему инвестиций (54,1 млн. долл. США, создано 1214 СП и ИП) вышла на пятое место после Киева (556,5 млн. долл.), Одесской области (114,7 млн. долл.), Крыма (92,6 млн. долл.) и Донецкой области (76,3 млн. долл.).

Однако следует подчеркнуть, что объемы и содержание приграничного сотрудничества государств Восточной Европы с переходной экономикой пока значительно беднее, чем у еврорегионов, образовавшихся на внутренних стыках стран, входящих в ЕС. Это обусловлено рядом причин. Во-первых, серьезные финансовые трудности, с которыми в последние годы сталкиваются восточноевропейские страны, отсутствие достаточных средств для осуществления совместной деятельности. Во-вторых, сказываются существенные различия в законодательном определении круга полномочий местных органов власти стран партнеров. В-третьих, немаловажное значение имеют политические проблемы в межгосударственных отношениях между некоторыми соседними странами.

Хорошими возможностями подключения к аналогичным системам трансграничного сотрудничества, как было отмечено выше, располагает Брестская область. Присоединение в 1998 году к еврорегиону "Буг", созданному в сентябре 1995 года на базе Волинской области Украины и 4-х воеводств Польши, имеет большие перспективы в деле решения существующих социально-экономических и экологических проблем.

Вместе с тем, несмотря на тот огромный созидательный потенциал, который заложен в еврорегионах, трансграничное сотрудничество в Беларуси, где пять об-

ластей из шести являются приграничными, явно отстало от реальных потребностей и имеющихся возможностей для использования этого фактора как дополнительного ресурса. Сдерживает развитие интеграции на уровне регионов отсутствие специального закона, регулирующего эту форму отношений, определяющего их статус и полномочия в таких территориальных образованиях, пересекающих государственные границы. Дело в том, что участие в деятельности еврорегионов предполагает более широкие права местных структур власти, чем те, которые они имеют в организации ВЭС в настоящее время. Ввиду того, что одним из принципов функционирования еврорегионов является самоуправление, поэтому они, как самостоятельные субъекты международных экономических отношений, обладают большей автономностью в принятии решений, что обязывает государственные органы власти к более широкой децентрализации функций внешнеэкономического регулирования.

С целью дальнейшей активизации развития делового приграничного сотрудничества необходимо решить на государственном уровне следующие вопросы: придать соответствующий статус приграничным регионам; предусмотреть расширение функций, полномочий и прав местных органов власти в осуществлении трансграничного сотрудничества; установить специальный торговый и таможенный режим с предоставлением существенных льгот субъектам хозяйствования в развитии взаимовыгодных связей; разработать соответствующие правовые нормы, определяющие порядок участия областей в еврорегионах; проведение эксперимента по апробированию механизма взаимодействия Брестской области с административными единицами соседних стран в рамках еврорегиона "Буг", который может быть, потом перенесен на национальный уровень.

Создание благоприятных условий для расширения торгово-экономических, научно-технических, производственных, социальных, культурных и иных связей приграничных регионов Беларуси является важным фактором как с точки зрения оздоровления экономики, так и дальнейшего развития межгосударственных интеграционных процессов, сохранения и укрепления позиций на международных рынках. В новой геополитической ситуации, в которой оказалась республика, юго-западный регион приобретает исключительное, а в будущем и решающее значение для дальнейшего развития всей страны.

## **УКРАИНА В РЕГИОНАЛЬНОМ СОТРУДНИЧЕСТВЕ СТРАН ВОСТОЧНОЙ ЕВРОПЫ**

*Теличук П.П.*

*Уманский государственный педагогический университет, Украина*

Одной из главных задач Украины в развитии регионального сотрудничества является расширение и укрепление экспортной базы, ориентированной на рынки соседних стран, налаживание производственно-кооперационных связей и научно-

технического сотрудничества. Более того, активное и целенаправленное участие Украины в этом процессе требует создания необходимой инфраструктуры экономического и культурного общения. Дело в том, что мобильность населения в связи с облегчением гражданам Украины условий посещения зарубежных государств имеет, в первую очередь, экономическую природу, ведь направленность потоков наших «коммерческих туристов» определяется, в первую очередь, конъюнктурой различных видов потребительских товаров на рынках Украины и соседних стран.

Одним из серьезных препятствий на пути интеграции Украины в мировые хозяйственные связи является слабое развитие деловой инфраструктуры, неадекватное современным задачам мирового развития внешнеэкономических отношений европейских государств.

Если вести речь о проблемах развития инфраструктуры торговли, то в Украине ощущается огромная потребность в современных системах телекоммуникации и необходимость в быстром доступе к развитой международной телекоммуникационной сети. Сегодня все компоненты системы телекоммуникации находятся на балансе правительства. Министерство связи не имеет достаточных средств на развитие этой важной отрасли.

Роль коммерческих сетей телекоммуникации всё ещё весьма незначительна. Однако не вызывает сомнений, что это многообещающий рынок, благодаря ключевому расположению Украины в географическом центре Европы.

Украина имеет выгодное геополитическое расположение относительно осуществления перевозок грузов и пассажиров из Западных стран на Восток, с северных в южные. Это подтвердила в частности и Вторая международная конференция 1996 года, констатируя, что главные трансъевропейские коридоры (всего девять), почти половина из которых (четыре) проходят через территорию Украины.

Кроме того, в сентябре 1998 года в Баку на Международной транспортной конференции, известной возобновлением так называемого Шелкового пути 12 государств подписали документы относительно транспортного коридора Балтика - Черное море. Участники конференции обратились к Евросоюзу с просьбой подтвердить эти транспортные артерии как международные. Евросоюз дал согласие.

Коридор Балтика - Черное море, или Гданьск - Одесса, также чрезвычайно важен. Все североевропейские грузы из Польши, Германии, скандинавских стран, России, Прибалтики, что идут через порты Балтийского моря, именно этим, самым коротким путем, достигают Юга и дальше к Африке. Этот коридор является одним из перспективных. Он очень удобен, почти в семь раз короче от пути вокруг Европы, которым до сих пор пользовались транспортники и, следовательно, даёт возможность снизить стоимость перевозок. В этом контексте рассматривается и вопрос транспортировки каспийской нефти в Европу. Этому будет способствовать мощный нефтетерминал, что строится (к сожалению медленно) под Одессой, а также нефтепровод Одесса - Броды - Гданьск.

Все эти вопросы обсуждались на Международной конференции, которая состоялась в апреле нынешнего (1999) года в Клайпеде (Литва) под патронатом глав

трёх государств - Украины, Литвы и Польши. В конференции принимали участие 15 стран Европы и Еврокомиссии ООН.

Литва очень заинтересована также в строительстве нефтетерминала в Одессе и нефтепровода Одесса - Броды - Гданьск. Она готова принять участие в этом строительстве, если будет принято политическое решение о транспортировке части Азербайджанской нефти через Одессу.

Утверждение (санкционирование) новых коридоров позволит увеличивать международные транспортные перевозки в Украину и с её территории в обратном направлении. А это - дополнительные поступления в Государственный бюджет и средства пополнения и обновления подвижного состава всех видов. Ясное дело, осуществление международных перевозок добавляет ответственности государству, через которую проходят транспортные коридоры, требует капиталовложений в строительство, реконструкцию и ремонт автодорог, железнодорожных магистралей.

В 1998 году силами корпораций "Укравтодор" и "Укрзалізниця" проведены дорожные работы на международных трассовых коридорах из Германии и Венгрии до Киева через Львов. На это израсходовано 360 млн. гривен. В августе 1999 года завершено электрификацию последнего отрезка железнодорожного сектора транспортного коридора от западной границы (с Венгрией) на Беларусь - Нежин - Чернигов, что стоило 80 млн. гривен. Но эти издержки могут быстро окупиться ввиду снижения стоимости железнодорожных перевозок на этих направлениях на 30%.

До 2005 года Украина должна (на требование Евросоюза) довести до международных стандартов почти 3860 километров автодорог. Средства на дорожные работы планируются собственные и привлечённые. Сейчас готовятся предложения Мировому банку и Европейскому банку реконструкции и развития принять участие в финансировании строительства международных транспортных коридоров в Украине.

Пока что, процесс узаконения новых международных транспортных коридоров, какие проходят через Украину, продолжается. Будем надеяться что к 2010 году Украина займёт одно из ведущих мест в системе транспортных коммуникаций мира.

## **ПЕРААДОЛЕННЕ ЭКАЛАГІЧНЫХ І САЦЫЯЛЬНА-ПСІХАЛАГІЧНЫХ НАСТУПСТВАЎ ЧАРНОБЫЛЬСКОЙ ТРАГЕДЫ — ВАЖНЕЙШАЯ ЗАДАЧА СУСВЕТНАЙ СУПОЛЬНАСЦІ**

*А.І.Смолк*

*Беларускі ўніверсітэт культуры, Рэспубліка Беларусь*

Сучасная сацыяльна-культурная сітуацыя ў свеце характарызуецца нарастаннем колькасці экалагічных і тэхнагенных катастроф, ваенных канфліктаў і сашы-

яльна-эканамічных узрушэнняў. А найвялікшай тэхнагеннай катастрофай XX ст. спецыялісты лічаць аварыю на Чарнобыльскай атамнай электрастанцыі. Паводле падлікаў, зробленых Міжнародным агенствам па атамнай энергіі (МАГАТЭ), мільёны людзей у розных краінах пацярпелі ад яе ўздзеяння. У выніку выбуху на чацвёртым энергаблоку ЧАЭС над рэактарам увварыўся слуп газу і аэразолю, якія аселі на велізарнай тэрыторыі і на паверхні вады, дасягнушы нават Атлантычнага акіяна.

Лёгка радыеактыўныя часцінкі і сумесі газу дасягнулі Польшчы, Германіі, Аўстрыі, Румыніі, Швейцарыі, Швецыі, Паўночнай Італіі, Францыі, Бельгіі, Нідэрландаў, Вялікабрытаніі, Паўночнай Грцыі. Яны былі зарэгістраваны ў Ізраілі, Кувейце, Турцыі, Японіі, Кітаі, ЗША і Канадзе. Узровень радыеактыўнасці ў многіх еўрапейскіх краінах павялічыўся ў 100 разоў у параўнанні з натуральным фонам.

Каля 70 % радыеактыўных рэчываў, якія паступілі ў атмасферу Еўрапейскай часткі СССР у выніку катастрофы, прыходзіцца на тэрыторыю Беларусі.

У Расіі і на Украіне аказалася забруджанай значна меншая тэрыторыя. Так, цэзіем-137 са шчыльнасцю больш за 37 кБк/м<sup>2</sup> было забруджана 23 % тэрыторыі Беларусі, 4,8 % — Украіны, 0,5 % — Расіі (рыс.1).

У Беларусі ад вынікаў чарнобыльскай катастрофы пацярпела 27 гарадоў і 3221 населены пункт, дзе пражываю 1 840 951 чалавек. Амаль 30 % ляснога фонду апынулася ў зоне з павышанай радыяцыяй.



Рыс.1. Дыяграма забруджання тэрыторыі Беларусі, Украіны і Расіі цэзіем-137.

Аварыя на Чарнобыльскай АЭС высветліла шэраг сур'ёзных праблем у жыццяздзейнасці грамадства. Перад ім паўстала задача пераадолення экалагічнага крызісу, звязанага з катастрофічнымі вынікамі чалавечай дзейнасці.

Усведамленне рэальных маштабаў наступстваў чарнобыльскай катастрофы выклікала неабходнасць у распрацоўцы комплекснай праграмы па пераадоленні радыяцыйнага забруджання.

Рэалізацыя чарнобыльскай праграмы ва ўмовах сацыяльна-эканамічнага крызісу, які перажываюць краіны СНД, патрабуе намаганняў усіх сацыяльных





70 праектаў, 30 з якіх рэалізуюцца ў Беларусі, распрацавала Арганізацыя Аб'яднаных Нацый па пытаннях адукацыі, навукі і культуры (ЮНЕСКА). З 1990 г. яна пачала актыўна развіваць Чарнобыльскую праграму. У гэтым жа годзе Міжнародны каардынацыйны савет праграмы ЮНЕСКА "Чалавек і біясфера" (МАБ) заснаваў Чарнобыльскую экалагічную навуковую сетку (ЧЭНС) у песным супрацоўніцтве з Нацыянальным камітэтам МАБ Беларусі і Інстытутам радыябіялогіі Нацыянальнай акадэміі навук Беларусі. Гэтае структурнае падраздзяленне ААН таксама займаецца арганізацыяй адпачынку дзяцей з пацярпелых рэгіёнаў. З дапамогай ЮНЕСКА ў Беларусі створаны і праг псіхарабілітацыйных цэнтраў, якім далзены медыцынскае абсталяванне і лекі.

У пачатку 90-х гадоў пачынаецца рух грамадскіх арганізацый, хрысціянскіх абшчын, прыватных фірмаў і асобных грамадзян еўрапейскіх краін, ЗША і Канады па аказанні гуманітарнай дапамогі пацярпелым краінам. Гэта дало магчымасць Беларусі істотна паскорыць і якасна палепшыць працэс вырашэння многіх чарнобыльскіх праблем.

Міжнароднае супрацоўніцтва па вырашэнні чарнобыльскіх праблем актыўна развіваецца паміж няўрадавымі арганізацыямі. На рахунку грамадскіх арганізацый — акцыі міжнароднага маштабу: кангрэсы, сімпозіумы, гуманітарная дапамога, стварэнне на Беларусі медыцынскіх і навуковых цэнтраў радыяцыйнага профілю, масавае здараўленне дзяцей Беларусі за мяжой.

#### Літаратура:

1. Бабосов Е. М. Чернобыльская трагедия в ее социальных измерениях. — Мн., 1996.
2. Беларусь: среда для человека // Национальный отчет о человеческом развитии '96. — Мн., 1996.
3. Гофман Джон. Чернобыльская авария: радиационные последствия для настоящего и будущих поколений. — Мн., 1994.
4. Дзейнасць устаноў культуры па мінімізацыі наступстваў чарнобыльскай трагедыі / А. І. Смолік, У. А. Мамонька, А. Р. Маісеенка і інш.; Пад рэд. А. І. Смолкі. — Мн., 1999.
5. Радиоактивное загрязнение растительности Беларуси (в связи с аварией на Чернобыльской АЭС) / В. И. Парфенов, Б. И. Якушев, Б. С. Мартинович и др.; Под ред. В. И. Парфенова, Б. И. Якушева. — Мн., 1995.
6. Савченко В. К. Экология чернобыльской катастрофы: Науч. основы междунар. программы исследований / Пер. с англ. — Мн., 1997.
7. Чернобыль. Погляд праз дзесяцігоддзе: Даведнік / Беларус. энцыкл.; Рэдкал.: Я. В. Малашэвіч (гал. рэд.) і інш. — Мн., 1996.
8. Чернобыльская авария: последствия и их преодоление: Национальный доклад / Мян-во по чрезвыч. ситуациям. НАН Беларуси; Под ред. Е. Ф. Конопли, И. В. Ролевича. — 2-е изд., перераб. и доп. — Барановичи, 1998.

9. Экологические, медико-биологические и социально-экономические последствия катастрофы на ЧАЭС в Беларуси / Под ред. Е.Ф. Коноши, И.В. Ролевича. — Мн., 1996.

## **ПРЕДПОСЫЛКИ РАЗВИТИЯ МЕЖДУНАРОДНЫХ ПЕРЕВОЗОК В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ**

*Р.Б. Ивуть*

*Белорусская государственная политехническая академия, Республика Беларусь*

Республика Беларусь и Брест находятся в пределах коридора Восток-Запад, который по международной классификации числится под №2 и функционирует по направлениям: страны Западной Европы-Брест-Минск-Орша-Москва (решается вопрос о его продлении до Нижнего Новгорода). По территории республики в рамках этого коридора проходит двухпутная электрифицированная железнодорожная линия протяженностью 615 км, обеспечивающая скорости движения грузовых поездов до 80 км/ч, пассажирских - до 140 км/ч, а также автомобильная дорога Брест-Минск-граница России протяженностью 606 км, которая реконструируется и модернизируется в целях достижения уровня их технического состояния, соответствующего требованиям международного стандарта.

По территории республики проходят два общеевропейских транспортных железнодорожных коридора: Брест-Минск-Осиновка (транспортный коридор №2) и Езерище-Гомель-Терюха (транспортный коридор №9), а также ответвления №9Б Гудогай- Минск-Гомель-Терюха. Придавая приоритетное значение развитию второго транспортного коридора, соединяющего Запад через Беларусь и Россию с государствами Азии, Белорусская железная дорога совместно с Министерством путей сообщения Российской Федерации, Польскими государственными железными дорогами и АО «Германские железные дороги» заключили 24 апреля 1995 года Соглашение о сотрудничестве в области модернизации, реконструкции и развития железнодорожного коридора Берлин-Варшава-Минск-Москва.

Автомобильная дорога М1/Е30 Брест-Минск-граница Российской Федерации является участком Критского коридора №2, соединяющего Германию, Польшу, Беларусь и Россию и определенного Европейским Союзом наиболее приоритетным среди Критских коридоров в связи с важным значением проходящих по нему торговых потоков между Востоком и Западом.

Европейская Комиссия в рамках программы ТАСИС в 1992-1993 годах оказала содействие в проведении исследований в подготовке ТЭО и разработке проекта развития автомобильной дороги Брест-Минск-граница Российской Федерации.

Правительство Республики Беларусь в январе 1994 года приняло решение о проведении модернизации этой автомобильной дороги в целях доведения ее параметров до международных стандартов в соответствии с требованиями Европейско-

го Соглашения о международных автомагистралях (СМА). По результатам оценки технического состояния дороги и на основании ТЭО, разработанного экспертами Европейского Сообщества потребуется 155 млн. ЭКЮ, в том числе валюта составит 109 млн. ЭКЮ.

В соответствии с Соглашением о предоставлении займа между Республикой Беларусь и ЕБРР, подписанным в 1994 году, банк предоставил кредит, эквивалентный 45 млн. ЭКЮ. Соглашением предусмотрено, что финансирование проекта должно осуществляться за счет кредита ЕБРР.

В соответствии с разработанной Генеральной схемой размещения объектов сервиса на автомобильной дороге Брест-Минск-граница Российской Федерации функционирует 16 объектов дорожного сервиса, включающих автозаправочные станции, кафе, мотели, кемпинги, платные стоянки, станции технического обслуживания автомобилей. Кроме того, имеется 33 объекта сервиса, где участники дорожного движения могут приобрести продукты питания и товары первой необходимости. В стадии строительства находится 9 объектов сервиса, предусматривающих оказание водителям и пассажирам полного комплекса необходимых услуг. Выдано разрешение на строительство еще 34 таких объектов. Таким образом, будет практически полностью завершено формирование структуры сервисного обслуживания на этой дороге.

Проведенные белорусскими специалистами исследования и проектные разработки показывают, что для приведения входящих в Критский коридор №9 и его ответвлений дорог и дорожных сооружений в соответствии с требованиями Соглашения о международных автомагистралях и для создания необходимых скоростных, комфортабельных и безопасных условий для участников дорожного движения необходимо 320 млн. долларов США.

Служба дорожного сервиса на автомобильных дорогах, входящих в Критский коридор №9 и его ответвление, развито крайне недостаточно. Многие объекты сервиса не имеют должного архитектурного оформления, не оказывают водителям и пассажирам полного комплекса необходимых услуг и т.д..

За последние 10 лет потоки легкового автотранспорта через границу Беларуси и Польши увеличились более чем в 90 раз, грузового - в 11,5 раз. К такому скачкообразному росту автотранспортных потоков приграничная инфраструктура республики не была готова. Несмотря на проведенные в последние годы мероприятия по развитию приграничной инфраструктуры, имеется большой дефицит пропускной способности переходов как для легкового, так и для грузового транспорта. Кроме того, пограничные переходы характеризуются низким уровнем развития культурно-бытовой инфраструктуры - автокемпингов, охраняемых стоянок, станций технического обслуживания и других объектов придорожного сервиса. В результате происходит загрязнение окружающей среды, обостряется социальная и криминогенная обстановка.

В перспективе до 2000 года ожидается увеличение в два раза количества грузо- и пассажиропотоков на международных автомобильных перевозках, что еще

более усугубит ситуацию, если не предпринять срочных мер по решению этих вопросов.

## **EFEKTY WSPÓLPRACY TRANSGRANICZNEJ NA PRZYKŁADZIE: EIPOS – DREZNO - EIPOS – KIELCE**

*Maria Żygadło*

*Politechnika Świętokrzyska, Kielce, Polska*

### **1. Podstawy działalności i założenia współpracy**

Na podstawie umowy z dn. 3 kwietnia 1996 roku utworzono w Kielcach Europejski Instytut Kształcenia Podyplomowego – EIPOS Kielce. Instytut powstał przy Politechnice Świętokrzyskiej we współpracy z Wyższą Szkołą Pedagogiczną i uzyskał rejestrację sądową jako stowarzyszenie naukowe.

Instytut funkcjonuje na zasadach przedstawicielstwa zagranicznego macierzystej jednostki mieszczącej się przy Uniwersytecie Technicznym w Dreźnie.

#### **1.1. Charakterystyka EIPOS Drezno**

Europejski Instytut Kształcenia Podyplomowego przy Uniwersytecie Technicznym w Dreźnie powołany został do życia we wrześniu 1990 roku. Celem stowarzyszenia jest stymulowanie i realizacja podyplomowego kształcenia na obszarze całej Europy. Kształcenie podyplomowe wg założeń statutu realizuje się w formie studium zaocznego, a także poprzez kursy, działalność publikacyjną i udostępnianie baz danych. Uczestnictwo w kształceniu jest odpłatne, aczkolwiek istnieje możliwość uzyskania zwolnienia z opłaty na podstawie decyzji Prezydium Stowarzyszenia.

Do głównych zadań Stowarzyszenia należą [1]:

- badanie rynku w zakresie potrzeb kształcenia podyplomowego,
- opracowanie programów stosownie do potrzeb kształcenia podyplomowego,
- rozwijanie metodyki kształcenia dla potrzeb kształcenia podyplomowego,
- marketing ofert kształcenia przez Stowarzyszenie.

Stowarzyszenie może realizować swoje statutowe cele ze środków pozyskiwanych z następujących źródeł:

- z wpływów z opłat za uczestnictwo w kursach kształcenia podyplomowego,
- wpływów z opłat członków zwyczajnych i wspierających,
- wpływów ze zleceń na realizację badań, darowizn i subwencji,
- dochodów z dóbr Stowarzyszenia.

#### **1.2 Cele współpracy transgranicznej**

Inicjowanie działalności Stowarzyszenia ma szczególnie doniosłą rolę do spełnienia w wyrównywaniu różnic w poziomie kompetencji zawodowych, świadomości

społecznej i poziomu życia społeczeństw w krajach stowarzyszonych z Unią Europejską. Transformacja polityczno – społeczna dokonująca się w Polsce po 1989 roku niesie ze sobą konieczność dokonania radykalnych zmian w systemach zarządzania gospodarką, zasobami naturalnymi, zasobami ludzkimi, w systemach oświaty, zdrowia publicznego, ubezpieczeń emerytalnych, i innych. Wdrażanie tych zmian kompleksowo w formie reform napotyka na szereg trudności, wynikających między innymi z braku przygotowania kompetentnych kadr. W tym kontekście niezwykle istotne znaczenie ma korzystanie z doświadczeń krajów Unii Europejskiej, w których od dawna funkcjonują aktualnie wprowadzane reformy w Polsce. Jednym z elementów warunkujących implantowanie doświadczeń zagranicznych na gruncie krajów stowarzyszonych z Unią Europejską jest transgraniczne przekazywanie wiedzy. Docelowo kraje stowarzyszone będą przekaźnikiem tej wiedzy dalej na Wschód, takie bowiem są założenia.

W podnoszeniu kwalifikacji zawodowych w kręgu kadr kierowniczych szczególnie znaczenia w obliczu reform nabiera wyrobienie zdolności do inicjowania innowacyjnych przedsięwzięć gospodarczych. Stąd główny nacisk w programach kształcenia EIPOS Drezno (adaptowanych przez EIPOS Kielce) kładzie się na następujące elementy:

- pogłębianie wiedzy na temat integracyjnego rozwoju gospodarczego i społecznego,
- opanowanie zasad kierowania przedsiębiorstwami w Unii Europejskiej,
- zdobywanie wiedzy niezbędnej do dokonywania przeglądów środowiskowych i opiniowanie stanu istniejącego – w kierunku wykształcenia kompetencji w zakresie doradztwa.

Zdobycie wykształcenia w tym zakresie możliwe będzie w EIPOS Kielce na różnych poziomach, z możliwością uzyskania odpowiednio:

- dyplomu inżynierskiego,
- dyplomu europejskiego magistra,
- certyfikatu rzeczoznawcy EIPOS.

## **2. Współpraca transgraniczna na tle ustawodawstwa Wspólnoty Europejskiej**

Do niewątpliwych osiągnięć Traktatu z Maastricht z 1993 roku jest zapis w artykule 2, z którego wynika, że zadaniem Wspólnoty jest popieranie harmonijnego i zrównoważonego rozwoju (harmonious and balanced development) oraz trwałego i nieinflacyjnego wzrostu gospodarczego (sustainable and non-inflationary growth) z poszanowaniem środowiska naturalnego. Podobnie doniosłe znaczenie ma artykuł 3 Traktatu, w którym polityce ekologicznej zapewnia się równy status z polityką Wspólnoty w innych dziedzinach.

W odniesieniu do tych zapisów dotychczasowa współpraca EIPOS Drezno z EIPOS Kielce skoncentrowana była na zagadnieniach ochrony środowiska, w tym w szczególności na piątym programie działania Wspólnoty Europejskiej, nakreślającym nową strategię ochrony środowiska i zrównoważonego rozwoju. W myśl założeń modelu rozwoju Wspólnoty, warunkiem rozwoju zrównoważonego jest przyjęcie następujących kierunków [2]:

- popularyzacja tezy, że działalność człowieka i dalszy rozwój gospodarczy i społeczny zależą od stanu środowiska i zasobów naturalnych oraz właściwej ich ochrony,
- skoro zasoby surowców są ograniczone, należy tak kierować przepływem materiałów przez różne stadia przetwarzania, konsumpcji i zużywania, aby ułatwiać i zachęcać do optymalnego ich odzysku i ponownego wykorzystania, unikając w ten sposób marnotrawstwa i zapobiegając wyczerpaniu zapasów zasobów naturalnych,
- postępowanie obywateli w obrębie Wspólnoty powinno wynikać ze zrozumienia, że zasoby naturalne są na wyczerpaniu, a zatem indywidualne ich zużywanie przez jednostkę nie może odbywać się kosztem innych, ani też konsumpcja jednego pokolenia nie powinna się odbywać kosztem pokoleń następnych.

Współpraca EIPOS Kielce z partnerem z Unii Europejskiej w obszarze ochrony środowiska była tym bardziej uzasadniona, że Polska na mocy art. 68 i 69 Układu Europejskiego z Maastricht zobowiązała się do dostosowania swego prawa, w tym ekologicznego, do prawa wspólnotowego. Dostosowywanie polskiego ustawodawstwa do ustawodawstwa Unii Europejskiej ma charakter zobowiązania jednostronnego, a okres realizacji tego procesu rozciąga się na 10 lat, licząc od momentu wejścia w życie układu stowarzyszeniowego (1 luty 1994 rok). Przez „zgodność” ustawodawstwa krajowego z ustawodawstwem Wspólnoty należy rozumieć nie tylko odpowiednią adaptację prawa wspólnotowego, ale również praktyczną realizację zawartych w niej wymogów.

### 2.1. Działalność popularyzatorska

Pierwszą aktywnością podjęta wspólnie przez EIPOS Drezno i stroną polską była organizacja IV Międzynarodowego Kolokwium z serii Europejskie Zintegrowane Nauki o Środowisku p.t. „Monitoring Antropogenicznych Krajobrazów w Środkowej i Wschodniej Europie”. Kolokwium zorganizowano w dniach 29.09.- 1.10 1995 roku w Kielcach. Kolokwium poświęcone było problemom monitoringu, ochrony i kształtowania środowiska przyrodniczego w państwach środkowo – wschodniej Europy. W kolokwium wzięli udział specjaliści z Niemiec, Ukrainy, Białorusi, Litwy, Słowacji, Czech i Polski. Tematyka kolokwium obejmowała zagadnienia planowania, sposobów realizacji i wyników monitoringu krajobrazów znajdujących się pod wpływem gospodarki człowieka. Kierownictwo naukowe konferencji sprawowane było przez profesora Alojzego Kowalkowskiego, v-ce Prezydenta EIPOS Kielce, oraz profesora Hansa Joachima Fiedlera, kierownika naukowego Europejskiego Studium Nauki o Środowisku (E.I.U) EIPOS przy Uniwersytecie Technicznym w Dreźnie.

Zamierzeniami organizatorów było stworzenie forum do dyskusji nad:

- założeniami regionalnych (krajowych) projektów monitoringu środowiska przyrodniczego i krajobrazów,
- założeniami merytorycznymi dla transgranicznych sieci pomiarowych monitoringu.

Uczestnikami kolokwium byli naukowcy i studenci kierunków ochrony i inżynierii środowiska, specjaliści w urzędach administracji państwowej, jednostkach gospodarki komunalnej, odpowiedzialni za gospodarke wodną, ochronę powietrza.

Wygłoszone referaty zostały opublikowane w materiałach kolokwium w językach konferencyjnych (angielski, niemiecki) oraz w serii wydawnictw dydaktycznych EIPOS Drezno [3].

## **2.2. Działalność naukowo - dydaktyczna**

Pierwszą aktywnością dydaktyczną, która podjęta została wspólnie była organizacja jednorocznego studium podyplomowego SANACJA BUDYNKÓW. Strona polska uczestniczyła w organizacji tylko części zajęć w Polsce. Gros zjazdów odbywało się jednak w Dreźnie. W studium tym uczestniczyli architekci z Niemiec, Polski, Czech i Słowacji.

Kolejną inicjatywą było zorganizowanie w EIPOS Kielce 2 – letnich podyplomowych Europejskich Studiów Integracyjnych NAUKI O ŚRODOWISKU. Zamierzeniem programowym studium była realizacja programu dydaktycznego z udziałem wykładowców z krajów Unii Europejskiej, co niesło za sobą znaczące koszty, których nie byłoby w stanie pokryć uczestnicy studium. Stąd zrodził się pomysł sfinansowania przedsięwzięcia w ramach programu TEMPUS – PHARE. Projekt złożony do Brukseli w 1995 roku z udziałem 4 partnerów zagranicznych uzyskał akceptację i jego realizacja trwała w okresie październik 1996 do czerwiec 1998 roku (projekt JEP 11584/96). Na realizację projektu uzyskano kwotę około 120 tys. ECU.

Program dydaktyczny kursu został zaadoptowany z programu kursów o tej samej tematyce, realizowanych w EIPOS Drezno. Na program kursu składał się kurs interdyscyplinarny podstawowy (wykłady w 7 modułach tematycznych), kurs główny (praca projektowo – badawcza z zakresu wiedzy o środowisku) oraz kursy towarzyszące (międzynarodowe kolokwia naukowe, praktyki terenowe). Wykładowcami na kursie byli wybitni specjaliści z uczelni polskich i z instytucji partnerskich uczestniczących w projekcie:

- TU Compiègne (Francja),
- EIPOS Drezno (Niemcy)
- Uniwersytet w Klagenfurcie (Austria),
- Uniwersytet w Krems nad Dunajem (Austria).

Kurs ukończyło 27 absolwentów, którzy spełnili wymogi przewidziane regulaminem studium. Absolwenci otrzymali świadectwo ukończenia Studium w EIPOS przy Politechnice Świętokrzyskiej oraz Dyplom Europejski Europejskiego Instytutu Kształcenia Podyplomowego w Dreźnie, uznany przez kilkanaście uczelni w Europie.

## **2.3. Działalność wydawnicza**

Działalność wydawnicza w EIPOS Kielce zapoczątkowano wydaniem wspomnianych już materiałów z IV Międzynarodowego Kolokwium.

W 1998 roku na zlecenie EIPOS w Dreźnie Stowarzyszenie w Kielcach podjęło się tłumaczenia z języka niemieckiego na polski i opublikowania broszury marketingowej Bazy Danych dla Budownictwa- BAU HANDBUCH autorstwa profesora Martina Mittaga. Nakład rozesłano do instytucji naukowych, biur projektowych, w celu



rozpropagowania niemieckich standardów obowiązujących w budownictwie. Zamysłem było przygotowanie polskich studentów i projektantów do stosowania norm europejskich w dziedzinie budownictwa.

Kolejną pozycją wydawniczą był zbiór wykładów specjalistów z Niemiec, Austrii i Polski, realizujących program dydaktyczny na studium podyplomowym NAUKI O ŚRODOWISKU. Materiały po opracowaniu redakcyjnym opublikowano w formie książkowej p.t. „Planowanie, zarządzanie i ochrona środowiska. Książka ukazała się w wersji polsko- niemieckiej w 1998 roku.

### **3. Zamierzenia na przyszłość**

#### **3.1. Wdrażanie kolejnych kursów w zakresie ochrony środowiska**

W zamierzeniach na przyszłość przewiduje się dalszy rozwój współpracy między EIPOS Drezno i EIPOS Kielce. Opracowany został nowy program kształcenia podyplomowego w zakresie Zintegrowanego Europejskiego Studium NAUKI O ŚRODOWISKU, zmodyfikowany z uwzględnieniem zapotrzebowania na kierunki kształcenia na polskim rynku pracy. W programie tym wyodrębniono dwie specjalności:

- Środowisko i planowanie przestrzenne,
- Zarządzanie środowiskiem w przedsiębiorstwie.

Zarząd Stowarzyszenia EIPOS w Kielcach ma nadzieję, że tak wyprofilowany program kształcenia spotka się z jeszcze większym zainteresowaniem potencjalnych uczestników, tym bardziej, że kształcenie to ma być realizowane jako w pełni odpłatne.

#### **3.2 Nadawanie certyfikatów**

EIPOS Kielce nawiązał współpracę z Polskim Centrum Badań i Certyfikacji w Warszawie w celu pozyskania wykładowców do współpracy w zakresie opracowania programów kursów, po których absolwenci będą nabywali umiejętności i uprawnienia w postaci certyfikatów do prowadzenia audytów.

Podejmowany jest program kształcenia specjalistów w dziedzinie gminnego EKO-AUDYTU środowiskowego [4]. Jest to projekt pilotowy obejmujący swym zakresem procedury wprowadzania eko –audytu w zarządach komunalnych, instytucjach i przedsiębiorstwach komunalnych w Polsce. Projekt ma na celu wdrożenie wytycznych Rozporządzenia Rady EWG/1836/93 na temat dobrowolnego uczestnictwa firm w systemie zarządzania środowiskowego i przeglądów ekologicznych we Wspólnocie. Celem tego systemu jest wspieranie stałej poprawy efektów przez uczestniczące w nim firmy przy pomocy polityki ochrony środowiska, programów działania i systemów zarządzania w tej sferze oraz przy pomocy ich systematycznych ocen lub przeglądów środowiskowych. Celem systemu jest także udostępnienie społeczeństwu większej ilości informacji na temat efektów ekologicznych uzyskiwanych w obiektach, uczestniczących w ocenie.

Firmy, które chcą zarejestrować swoje obiekty do uczestnictwa w tym systemie muszą spełnić następujące wymagania:

- przeprowadzić ocenę ekologiczną obejmującą wszystkie problemy ochrony

środowiska i oddziaływania na środowisko związane z działalnością prowadzoną w danym obiekcie,

- w świetle wyników tej oceny opracować program ochrony środowiska dla danego obiektu,
- zapewnić dokonywanie przeglądów systemu zarządzania w dziedzinie ochrony środowiska przez wewnętrznych i zewnętrznych audytorów, z częstotliwością od roku do trzech lat,
- przystosować roczne raporty dotyczące środowiska na podstawie wstępnej oceny ekologicznej i każdego kolejnego przeglądu.

Państwa członkowskie mają obowiązek wyznaczyć kompetentny organ do prowadzenia rejestru uczestniczących w systemie obiektów. Rejestr ten będzie co roku podlegał aktualizacji i będzie przedstawiany Komisji, która będzie publikowała listę wszystkich obiektów zarejestrowanych we Wspólnocie. Wynika z powyższego, że państwa członkowskie utworzą system akredytacji i nadzoru weryfikatorów ekologicznych, którzy będą odpowiedzialni za zatwierdzenie dokumentacji dotyczącej środowiska oraz systemów zarządzania wprowadzonych przez uczestniczące firmy.

W tym zakresie podjęto współpracę z władzami miasta i powiatu Ostrowca Świętokrzyskiego (gminy Waśniów, Bodzechów, Bałtów, Ćmielów, Kunów) i podpisano już stosowną umowę [5] z Urzędem Miasta w Ostrowcu Świętokrzyskim. Na mocy umowy EIPOS Kielce wspólnie z EIPOS Drezno oraz partnerami z Austrii, Wielkiej Brytanii, Francji, będą realizować wspólny projekt. Przedmiotem projektu jest kształcenie specjalistów w zakładach, gminach i powiecie w zakresie ekoaudytu środowiskowego. Uczestnikami projektu będą zarządy zakładów, przedsiębiorstw, gmin i powiatu, które wydelegują 30 swoich przedstawicieli na 14 miesięczne studium,

W ramach projektu uczestnicy przejdą szkolenie (174 godziny wykładów i 156 godzin zajęć praktycznych), wykonają pracę projektową i obronią ją przed międzynarodową komisją.

Program szkoleniowy zajęć dla uczestników projektu został uzgodniony z Polskim Centrum Badań i Certyfikacji w Warszawie. Kształcenie będzie miało na celu uzyskanie kwalifikacji zawodowych, metodycznych i praktycznych do wykonania audytu, w skład którego wejdą następujące elementy:

- całościowa ocena wpływu działalności komunalnej na środowisko,
- określenie celów zarządzania na rzecz ochrony środowiska,
- ustalenie priorytetów środowiskowych i związanych z ich realizacją potrzeb finansowych,
- opracowanie programu ochrony środowiska na szczeblu gminnym, miejskim i powiatowym,
- stworzenie wewnętrznego systemu organizacji i zarządzania środowiskiem,
- wydanie oświadczenia o stanie środowiska.

W końcowej fazie projektu zostanie wypracowana koncepcja „Strategie ekoaudytu w gminie i w powiecie”.

Projekt jest innowacyjny na obszarze Polski, oparty jest na doświadczeniach zagranicznych gmin partnerskich biorących udział w projekcie.

### 3.3. Utworzenie Uniwersytetu Europejskiego.

Według stanu z roku 1998 EIPOS Drezno posiada przedstawicielstwa partnerskie i punkty kontaktowe w 45 wyższych uczelniach w 22 krajach europejskich [6]. Aktywnie współpracuje z tym Instytutem 200 profesorów i wybitnych specjalistów, angażowanych do realizacji studiów podyplomowych, kursów i warsztatów naukowych.

Na bazie dotychczasowych doświadczeń współpracy z partnerami krajowymi i zagranicznymi EIPOS Drezno przy Uniwersytecie Technicznym wystąpił z propozycją utworzenia Uniwersytetu Europejskiego na kanwie obecnego Europejskiego Instytutu. Projekt taki został przedstawiony władzom Politechniki Świętokrzyskiej, jego realizacja planowana jest na rok 2000. Mamy świadomość odpowiedzialności, jaka ciąży na nas – pracownikach EIPOS Kielce w obliczu nowej sytuacji. Gotowi jesteśmy podjąć to wyzwanie i wiążemy z tym również nadzieję nawiązania ścisłej współpracy z naszymi sąsiadami ze Wschodu.

### Literatura

1. Statut Europejskiego Instytutu Kształcenia Podyplomowego Dreznie, Drezno, 1991
2. Prawo Ochrony Środowiska Wspólnoty Europejskiej, Suplement 1, Zagadnienia ogólne, Powietrze, M.O.Ś,Z.N. i L, Warszawa, 1997
3. Monitoring der anthropogenen Landschaften in Mittel – und Ostennneurpa 4, Inetrnationales EIPOS – Kolloquium, Umweltwissenschaften. Schriftenreihe zur Wissenschaftelichen Weiterbildung 28, IRB, Verlag, Stuttgart, 1997
4. Nadolski R., Kowalkowski A., Lehmann G., Grosse H., Kommunales Öko – Audit Ein Coachingprojekt zur Einführung des Öko – Audits in Kommunalen Verwaltungen, Kommunalen Einrichtungen und Kommunalen Betrieben in Polen, EIPOS Dresden, Kielce, 11.09.98, (Manuskript).
5. Uchwała Nr VII/54/99 Rady Miejskiej w Ostrowcu Świętokrzyskim z dnia 28 stycznia 1999 roku w sprawie udziału gminy Ostrowiec Świętokrzyski w pilotażowym projekcie strategii wdrażania Eko – audytu w aglomeracji miejsko – przemysłowej w Polsce.
6. Kowalkowski A., Idea dokształcania do życia i pracy w Europejskim Instytucie Kształcenia Podyplomowego, III Ogólnopolska Konf. Kształcenie Ustawiczne Inżynierów i Menadżerów, EXBUD – Centrum Biznesu, Kielce, 25 – 27 10.1999 (maszynopis)

## BREST ROAD - THE ORIGIN AND IMPORTANCE

*Zofia Chyra-Rolicz*

*University of Agriculture and Education, Siedlce, Poland*

The vast plans for the economic development of the Kingdom of Poland launched in the first 15 years of its existence called for the establishment of an adequate transport infrastructure. The development of industry and especially the anticipated growth of trade made it urgent to build roads and bridges.<sup>1</sup> The legacy of the Polish republic of noblemen and the subsequent period of Napoleonic wars was the disastrous condition of the roads, especially during the spring melting of snow. The maintenance of roads carried out by the landowners with the use of mandatory work of their tenants did not help much. The fast growing transport of people and goods required better roads so as to increase speed and reduce costs. At the time, the available technology consisted in paving the roads with broken stone. Initial attempts to keep the existing roads in better condition and build new ones while relying on obligatory labor did not produce the desired results. Also the replacement of that labor with road tax hardly turned the situation round. In these circumstances, the matter had to be tackled by the government of the Kingdom and by local authorities. A problem of nationwide importance such as this had to be addressed at the central level. In the 1820s, the Government Commission for Internal Affairs and the Police of the Kingdom of Poland launched a huge road-building program, involving the construction of a network of paved roads radiating out of Warsaw toward Kalisz, Cracow, Lublin and Kaunas. The Brest road was one element of the system, leading east to the Russian Empire, connecting Poland to Lithuania, Russia and more distant routes of the Empire, running all the way to the Far East.

The decision to go ahead with this new transport project was taken by the Kingdom authorities in 1818, when the Industry and Crafts Board of the Government Internal Affairs and Police Commission was headed by Stanisław Staszic, an advocate of the industrialization of the country. Road-building works began during the same year. The new route was to link Warsaw with Brest-Litovsk along the shortest line, via Siedlce, a town that until then was bypassed by major transit routes. In the early years of the 19th century a trip from Warsaw to Siedlce took the traveler through Grochów, Okuniew, Stanisławów, Grębków, Niwiski and Chodów.<sup>2</sup> The new road was to shorten the distance and journey time considerably, tying Podlasie's provincial towns via Siedlce to the main route leading east. From Siedlce, post roads radiated out to Łuków, Sokołów, Węgrów, Żelechów and Łosice. An important consideration in mapping out the route that way was the fact that at the beginning of the 19th century Siedlce became an important administrative center: since 1810 it was the seat of the Siedlce department and from 1815 of Podlasie voivodship.

Little can be said about the course of the work itself as only fragmentary records have been preserved. The project was executed under the supervision of Franciszek Ksawery Christiani (1771-1842), Director General for Roads and Bridges of the

Kingdom of Poland. The work started in 1818. In 1820, the first section reached Siedlce and this started a change in the town planning appearance of the city. The freshly paved Rozniecka street, leading in the direction of Warsaw, became the central avenue of the town. Also Floriańska street gained in importance.<sup>3</sup> From Siedlce the new road ran via Biała to Terespol, a government town situated on the left bank of the Bug. From here it was to continue across the river to Brest. The whole project, a road paved with stone, 178 staje (about 200 kilometers) long and 7 fathoms (12.5 meters) wide, was completed in 1823.

The completion of the work was commemorated with the striking of two commemorative medals and the erection of a monument funded by Stanisław Staszic. The ceremony of unveiling the cast-iron obelisk in Grochów, at what now is the convergence of Grochowska and Podskarbinska streets, took place on May 25, 1825. This peculiar monument to labor conveyed an apotheosis of labor unseen in Polish art until that time, along with views of the main cities situated along the route: Warsaw, Siedlce, and Brest, depicted in bas reliefs by Paweł Maliński (1790-1853). On November 10 of the same year, a replica of the Warsaw monument was unveiled at the far end of the road, in Terespol.<sup>4</sup>

The execution of such huge road-building projects required huge expenditures. As a result, on July 23, 1829, for example, the Government Internal Affairs and Police Commission took a loan for the construction of completion of five more surfaced roads leading out of Warsaw from Bank Polski:<sup>5</sup>

- the Cracow road, via Radom and Kielce;
- the Lublin road, via Puławy, and extending beyond Lublin to Zamość and Tomaszów Lubelski,
- the Volhynia-Silesia road, via Puławy, Radom and Piotrków;
- the so-called "factory" road, from Warsaw to Kalisz via Łowicz, Zgierz, Łódź and Sieradz;
- the Gdansk road, via Modlin and Toruń.

The plans envisaged the completion of construction of these roads in a space of five years. The total amount of loans was 14 million złoty, and unit cost was about 100,000 złoty per mile.<sup>6</sup> By the end of 1830, Bank Polski spent a little over 2.5 million złoty on these projects. Some 1,000 kilometers of surfaced roads were built by that time.<sup>7</sup> The work also involved the felling of forests and building of bridges. The work was contracted out to private enterprises. They hired huge numbers of workers and the labor of villeins was also used. "These works were a great benefit for the people deprived of income by disasters of various kinds, especially the laborers of cloth factories from small towns, who had to look for means of subsistence by building the roads."<sup>8</sup> Also the army sapper units took part in the work on a big scale. The work continued also after 1831.

Investment in industry and transport was conducive to the growth of trade. Thanks to the reciprocally privileged tariffs between the Kingdom and the Empire, the value of trade between them rose by 74 percent, from 19 million złoty in 1821 to 33 million in 1829. As in the past, the Kingdom imported mainly farm produce and cotton and

exported cloth to the Russian and the Chinese market. As much as two-thirds of the total cloth production was exported to Russia. Nonetheless, the value of imports was 9 million złoty higher than that of exports.<sup>9</sup> Goods carried on the Brest road accounted for a significant part of that trade. However, the development of both domestic and foreign trade was hampered by the lack of proper organization and of capital. In addition, the condition of the roads, still quite poor on the whole, increased transportation costs. The combination of the dependence on distant markets and low domestic demand was responsible for frequent recessions, which adversely affected the position of the poorest laborers in particular.

The November 1830 uprising and the Russian reprisals that followed demonstrated the huge military importance of that route. The Russian army led by Field Marshal Ivan Dybich advanced along the Brest and Kaunas routes into the Kingdom and Siedlce, situated along the strategic communication line, became an operations center. On April 10, 1831, the nearby Iganie was the scene of a victorious battle of Polish units commanded by Ignacy Prądzyński.<sup>10</sup> On many more historical occasions would this road serve as the route of aggression against Poland, especially Polish independence movements, coming from the east. The same route, but in the opposite direction, was traveled by thousands of Poles deported from the Kingdom to Siberian exile. Between 1841 and 1844, a large prison was built in Siedlce, the seat of the guberniya authorities.

The reprisals following the collapse of the November 1830 uprising involved the construction of fortresses and numerous fortifications in the Kingdom. The construction of the fort in Brest made it necessary to move the buildings of the town of Terespol to a more distant place on both sides of the surfaced road and, in the early 1850s, the movement of the customs post on the approach road from Koenigsberg.<sup>11</sup>

As he pursued the plan for a gradual integration of the Kingdom with Russia, at the beginning of 1851 Tsar Nicholas I abolished the customs border, incorporating the Congress Kingdom into the Russians customs zone.<sup>12</sup> For the Polish industry this meant easier access to large markets and huge development prospects, provided there were efficient transport and communications.

The economic development of the Kingdom of Poland and especially the military considerations that were so important for the occupying power made it urgent to consider the construction of railways in the region already in the early 1860s. This was to be the Warsaw-Terespol line, running more or less parallel to the Brest road, via Minsk Mazowiecki (Nowomińsk), Siedlce, Łuków and Biła. In 1861, railway investor Jan Gotlib Bloch (1836-1902) began campaigning for a slice of the project. However, it was only after the January 1863, in 1864, that the Administrative Council consented to the establishment of the Warsaw-Terespol Railway Stock Society. The Society was set up in the same year by the famous banker Leopold Kronenberg (1812-1878) and a group of partners.<sup>13</sup> The Society was to build the railway and reap the profits from its operation for the next 75 years. Field work began in the spring of 1865 and station buildings were built during 1866 in Warsaw's Praga district. Miłosna, Mińsk, Mrozy, Kotuń, Siedlce, Łuków, Międzyrzec, Chotyłów and Terespol, along with train stops in Dębe Wielkie and

Szaniawy and with other facilities. The work was managed and supervised by the English contractors Vignoles and Brassey. They were also supposed to supply the rails and rolling stock. In the end, however, Lt. Col. Tadeusz Chrzanowski, from the corps of engineers, became the head designer and technical director of the project and its actual execution was entrusted to Warsaw businessmen Henryk Reichman and Emanuel Wolf. With the exception of the Praga station, all other station buildings were designed by Ing. Alfred Kropiwnicki.<sup>14</sup>

The formal opening of the Warsaw-Terespol Railway took place on September 5/18, 1867.<sup>15</sup> The first stretch, from Praga to Terespol, had a total length of 199 verst and 227 fathoms (212.7 kilometers). The second section, from Terespol to Brest, which crossed the Bug and bypassed the fort, was opened on January 2, 1871 and was 5 verst 375 fathoms long. There it joined the Moscow-Brest line. The line ran on an embankment, accommodating two wide-gauge tracks, and 41 bridges. In this way the line, starting in Praga, on the right bank of the Vistula, crossed the Warsaw and Siedlce guberniyas and ended in Grodno guberniya, connecting Polish lands with the chief European rail routes of the Russian Empire.

Brest thus became a huge rail and road junction, a place where the Kiev-Brest line converged with the Moscow-Brest line and the Brest-Grajewo line, which ran to the Prussian border via Grajewo. In Białystok, the Brest-Grajewo line crossed the Warsaw-Petersburg line. In addition, the town was also a major junction of the Vistula, Bug and Dnieper waterways, linked by the Royal Canal stretching between Brest and Pinsk.<sup>16</sup>

The Warsaw-Terespol railway quickly became an important link that furthered the integration of the Kingdom and the Empire and indeed a transit route of European significance. Feliks Filipek, an authority on the history of that railway, established that the main kinds of cargo carried eastward to Brest were industrial products of the Kingdom, such as sugar, paints, agricultural machines, yarn, cotton, metal products, rails, paper, books, canvas, cloth and woolen goods as well as some goods of mineral origin, e.g., zinc, tin, salt and coal. The products shipped from Brest to Praga were chiefly grain, steppe cattle, pigs, peas, tallow, flour, ropes, linseed, timber, groats, flax and hemp, hair, bristle, hides and wool.<sup>17</sup>

Right from the start, this line was also immensely important from the military point of view, connecting as it did the centers of Tsarist rule with the system of strongholds and fortifications built in the Kingdom on the right bank of the Vistula. The statistics concerning military transports are quite characteristic: already in 1877, a total of 164,500 soldiers and recruits were carried along the line, followed by 156,700 a year later and 102,000 in 1879.<sup>18</sup> Each year, the railway carried nearly 5,000 army vehicles. Passenger and freight traffic was rising steadily all the time, until the outbreak of World War I. The line's importance, especially military importance, was the reason why fairly recently, already in 1881, the Warsaw-Terespol Railway was bought out by the government.

Nevertheless, in the transport system of East-Central Europe of those times, Warsaw did not become a great focal point of transit connections between the Russian Empire, Germany, and Austria-Hungary. Under an agreement on transport, signed by the

Russian and German governments in 1875, over the heads of Polish rail companies, Warsaw was the last station for lines of various gauge, ending at various terminals. The complicated marshalling and reloading of trains took up so much time that exporters and huge transport enterprises shunned transit shipments via Warsaw. Also passengers had to change trains and stations in Warsaw, using a narrow-gauge circle line or horse-drawn carriages and carts.

Despite these inconveniences, the Warsaw-Terespol railway was a profitable undertaking, confirming the possibility of making big profits. During the first fifteen years of operation, the combined revenue was 19.9 million roubles while expenditures totaled 13.7 million, leaving a profit of 6,180,760 roubles.<sup>19</sup> An especially big growth of revenue occurred in the years 1876-77, when shipments increased significantly, reflecting the faster economic growth of the country. The construction and operation of the line gave rise to many fortunes. The railway offered jobs and financial stability to numerous employees and their families. The animated trade was the source of prosperity for towns and villages situated near the route.

Notwithstanding the formal obstacles, the transit importance of the route was unquestionable.<sup>20</sup> With varying degree of success, it served as a link between the industrialized western Europe and the huge market of the Empire as well as the Far Eastern markets, contributing to economic (especially commercial) enlivening of adjacent areas and the development of big and small towns, capitalizing on the buoyant trade. This was followed by the classic capitalist transformations in the society, the emergence of bourgeoisie and petty bourgeoisie.<sup>21</sup>

The fundamental commercial and military significance of the Brest road and the parallel railway continued in the 20th century, despite the stormy political changes: the fall of the Russian Empire, the establishment of the USSR and its subsequent disintegration, the regaining of independence by Poland and subsequently by Belarus. The fronts of two world wars rolled through the region. During the second, a great "battle of the rails" was fought here by the resistance movement, which staged numerous subversive acts.<sup>22</sup> The railway frequently required extensive repairs and after the war it was modernised.<sup>23</sup> The old Brest road is now part of the state road of the first category, the E8, running from Frankfurt on the Oder and Słubice via Poznań and Warsaw while the railway line, also running from Frankfurt/Oder and Kunowice is electrified along the whole route. As in the 19th century, it is a segment of a huge transcontinental route crossing Europe from west to east, toward eastern and central Asia.<sup>24</sup> It serves the development of international cooperation and civilisational progress. For several generations, this route has witnessed a rivalry between peaceful and military goals. It should be hoped that in integrating Europe, the considerations of international cooperation would play a decisive role in the operation and modernisation of this historic route.

1. Gryzelda Missalowa, *Budownictwo dróg i szlaków transportowych*, in: *Historia Polski*, ed. S. Kieniewicz and W. Kula, Warszawa 1958, vol. II, pan. 2, p. 240.



2. Janusz Wojtasik, Siedlce w latach zaborów (1795-1914), [in:] Edward Kospath - Pawłowski /Ed./ Siedlce 1448 - 1995, Siedleckie Towarzystwo Naukowe, Siedlce 1996, p. 48.
3. Ibidem.
4. Dariusz Kaczmarczyk, Pomnik Pracy w Warszawie, „Kronika Warszawy” 1982, No.3/4 (51/52), pp. 107 -121.
1. Gryzelda Missalowa, Budownictwo dróg. ... op. cit, p. 240; Stefan Kieniewicz, Historia Polski 1795 - 1918, Warszawa 1968, p. 67; Ryszard Kolodziejczyk, Kształtowanie się burżuazji w Królestwie Polskim 1815 -1850, PWN, Warszawa 1957, p. 39.
6. Ibidem.
7. Ibidem.
8. Quoted after: Ryszard Kolodziejczyk, Kształtowanie się burżuazji..., op. cit., pp. 39-40.
9. Gryzelda Missalowa, Rynek zewnętrzny i handel zagraniczny, [in] Historia Polski, op. cit., vol. II, part 2, pp. 244-245.
10. Janusz Wojtasik, W dobie powstań narodowych (1831 - 1864), [in:] Siedlce 1448-1995, op. cit., pp. 50-54.
11. AGAD, KRSW, sygn. 4084, k. 1, 2, 8, 11, 12, 74, 84, 96.
12. Stefan Kieniewicz, Historia Polski 1795 - 1918, op. cit., p. 225; Jerzy Jedlicki, Unifikacja gospodarcza z Cesarstwem, [in]: Historia Polski, op. cit., vol. II, part 3, pp. 348-349.
13. Leszek Skura, Przedsiębiorca kolejowy Jan Gotlib Blach (1836-1902), [ in:] Ryszard Kolodziejczyk /Ed./ Studia z dziejów kolei żelaznych w Królestwie Polskim (1840 - 1914), PWN, Warszawa 1970, pp. 191-193.
14. Feliks Filipek, Budowa i eksploatacja Warszawska - Terespolskiej Drogi Żelaznej (1867 - 1880), [w:] Studia z dziejów Kolei.... op. cit., pp. 45-47, 50, 70, 118.
1. Feliks Filipek, Budowa i eksploatacja. ... op. cit., p. 51, 53. A different date (17/30 September) is given by K. Jasiewicz, ROZWÓJ sieci kolejowej Królestwa Polskiego w latach 1840-1914, in: Studia Historyczne 1998, R. XXXI, z. 4(123), p. 548 Rafał Dmowski, Zarys historii kolei w Mińsku Mazowieckim w latach 1866-1941, [in:] Rocznik Mińsko-Mazowiecki 1997/1998, vol.4, parti, p. 19.
16. Bronisław Chlebowski /Ed. lSłownik Geograficzny Królestwa Polskiego i innych krajów słowiańskich, Druk „Wielki”, Warszawa 1880, vol I, p. 403, vol. II, p. 791.
17. Feliks Filipek, Budowa i eksploatacja. ... op. cit.,pp. 78-79.
18. Ibidem.
19. Ibidem, pp. 91, 93.
20. Ibidem, p. 93.
21. Józef Kazimierski, Miast i miasteczka na Podlasiu (1808 - 1914). Zabudowa, Ludność, gospodarka. Naczelna Dyrekcja Archiwów Państwowych, Warszawa 1994, pp. 32, 33, 41, 82-83; Ryszard Kolodziejczyk, Kształtowanie się burżuazji...op. cit., p. 39.
22. Janusz Grudzień, Podlaskie uderzenia, "Kurier PKP," 1999, No. 43, pp. 6-7.

23. Rafał Dmowski, Zarys historii kolei... op. cit., pp. 22-29.
24. Maria Ciechocińska, Podlasie - region w warunkach gwałtownej zmiany [in:] Maria Ciechocińska (Ed.) Podlasie w warunkach transformacji systemowej lat 90 Podlaska Konferencja Naukowa, Wyższa Szkoła Rolniczo-Pedagogiczna, Siedlce 1995, pp. 42-46.

## **НЕОБХОДИМОСТЬ ТРАНСГРАНИЧНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА В УСЛОВИЯХ ПЕРЕХОДНОЙ ЭКОНОМИКИ**

*А.П. Радчук*

*Брестский политехнический институт, Республика Беларусь*

Изучение макроэкономических процессов, происходящих в последние годы в европейских странах показало, что в большинстве случаев упор делается на развитие приграничного сотрудничества. Такой вид сотрудничества особенно важен для Республики Беларусь. Наша республика имеет очень выгодное геополитическое положение. Ориентация Польши на Европейский союз, а Беларуси на Россию и другие страны СНГ может сыграть очень важную роль в отошении между ними и третьими странами.

В настоящее время экономические процессы, происходящие в Республике Беларусь стимулируют к развитию трансграничного сотрудничества. Это вызвано тем, что в приграничных районах как в Республике Польша, так и у нас проживают сообщества людей, у которых тесно переплетаются исторические, национальные и этнические корни. Достаточно крепки и родственные связи. Поэтому, независимо от развития политических систем, эти регионы нуждаются во взаимном развитии и углублении связей.

По итогам прошлого года доля польского направления во внешнеторговом обороте нашей республики занимала четвертое место. Ведущую роль в этом сыграли западные регионы. В то же время при небольшом росте общего товарооборота следует отметить снижение белорусского экспорта (около 20%).

Некоторые экономисты с отрицательной стороны отмечают восточную направленность белорусской экономики, в том числе внешнеторговую деятельность. В то же время это обстоятельство может сыграть исключительную роль. Наши западные регионы могли бы сыграть посредническую роль между Польшей и странами СНГ. При решении этой задачи большое значение должны сыграть еврорегионы и свободные экономические зоны. Если в еврорегион «Неман» входит Гродненская область, а так же Сувалкское воеводство и западные воеводства Литвы, то Брестская область в прошлом году заявила о своем согласии в присоединении к сврорегиону «Буг», в который входят четыре района восточных польских воеводств, а также Волынская область от Украины. В соответствии с заключительными договорами активными субъектами сотрудничества являются органы местного самоуправления и местной государственной администрации, что дает возможность оперативно решать многие вопросы сотрудничества. Хороший тому пример создания Польшей палаты по торговому и экономическому

сотрудничеству, которая во многом помогла организовать поставки товаров для перерабатывающей и фармацевтической промышленности, созданию совместных производств строительных материалов и др.

В настоящее время Польша является лидером по количеству созданных на нашей территории совместных и иностранных предприятий, таких у нас 400, большинство из которых расположено в западных регионах. Прогнозы показывают, что процессы инвестирования наших производств со стороны Польши должны ускориться по мере стабилизации работы свободных экономических зон.

С целью увеличения сфер деятельности между смежными регионами необходимо решить и ряд проблем, первоочередными из которых являются:

- создание программы трансграничного сотрудничества, включающую развитие СЭЗ и еврорегионов;
- установление порядка валютного регулирования в СЭЗ со снятием ряда ограничений, установленных на территории республики;
- создание упрощенной системы таможенного контроля для регулирования транспортных потоков через западную границу РБ;
- подготовка программы по сотрудничеству в области создания СП или ИП с белорусским капиталом на территории Польши;
- для стимулирования развития малого и среднего бизнеса, в том числе совместного, организовать в западных регионах бизнес-инкубаторы и технопарки.

Серьезной проблемой остается увеличение пропускной способности через переходы на белорусско-польской границе. Либеризация торговли в странах СНГ привела к увеличению интенсивности движения транспорта. Несмотря на создание крупных таможенных терминалов как на территории Польши, так и в Брестской области, многокилометровые очереди большегрузных автомобилей остается обычным явлением. Часто это возникает из-за отсутствия необходимых договоренностей у польской и белорусской стороны.

Решение перечисленных проблем позволило бы значительно увеличить количество новых экономических связей между польскими, белорусскими и украинскими предприятиями, а это, в свою очередь, выход на новые рынки. Одновременно это увеличило бы и приток иностранных инвестиций в нашу экономику, позволило бы расширять научные и культурные связи между смежными регионами.

## **АНАЛИЗ РИСКОВ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩИХ ЭКОНОМИЧЕСКУЮ БЕЗОПАСНОСТЬ ФИРМЫ В РАМКАХ ТРАНСГРАНИЧНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА.**

*Э.П. Головач*

*Брестский политехнический институт, Республика Беларусь*

В отечественной экономической науке термин “риск” практически до недавнего времени не рассматривался. Однако, с развитием рыночной экономики, предпринимательства риск, как экономическая категория, прочно вошел в нашу жизнь.

Практика предпринимательства и менеджмента и в реальных условиях рынка и, особенно, в условиях трансформации экономики и переходу к рыночным отношениям, требует обоснованного принятия решений, связанных с риском. Поэтому весьма важным представляется при выработке стратегических решений, влияющих на результирующие показатели деятельности фирмы, установить с риском какого вида и типа придется иметь дело и выработать соответствующие мероприятия по его минимизации.

Главной задачей фирмы, осуществляющей внешнеэкономическую деятельность, является правильный выбор одной из альтернатив, приводящий к наиболее желательному результату. Этот выбор осуществляется на основе представления о задаче путем прогнозирования условий внешней и внутренней среды на перспективу. Принято выделять три возможных типа представления задачи, связанной с риском:

- вероятностное представление;
- эвристическое представление;
- детерминистское представление.

С нашей точки зрения, для фирм, занимающихся активной внешнеэкономической деятельностью, наиболее актуально эвристическое представление задачи, так как в данном случае формализуется и анализируется система различных факторов, от которых зависит результирующий показатель (например, доход) с соблюдением принципов иерархизации и конкретизации.

Успехи и неудачи деятельности фирмы следует рассматривать как взаимодействие целого ряда факторов, среди которых можно выделить внешние и внутренние.

Соответственно внешние факторы являются источниками внешних рисков, влиять на которые фирма не может, но должна учитывать их в своей производственной деятельности. Тем более, что статистика свидетельствует, около одной трети всех банкротств и финансовых неудач в предпринимательской приходится на внешние риски.

Внутренние факторы, определяющие развитие фирмы и являющиеся источниками предпринимательского риска, являются результатами деятельности самой фирмы и на их долю приходится до двух третей всех банкротств и неудач предпринимательской идеи.

Анализируя источники возникновения риска, следует отметить, что для переходной экономики Республики Беларусь наиболее остро стоит проблема неплатежеспособности предприятий, усиливающая предпринимательский риск.

Предпринимательский риск делится на следующие два вида:

- финансовый, в свою очередь состоящий из валютного, кредитного, процентного и рыночного рисков;
- коммерческий, который делится на маркетинговый и деловой риски.

В рамках трансграничного сотрудничества любая фирма неизбежно сталкивается с вопросами валютных платежей. Нетрудно предположить, что данный вид риска, вследствие проводимой в республике валютной политики (множественность валютных курсов, обязательная продажа части валютной выручки по заниженному курсу и т.д.), является наиболее актуальным, как для белорусских фирм, так и для их зарубежных партнеров.

Особое влияние на экономическую безопасность фирмы может оказать риск экономических валютных последствий, который определяется как вероятность неблагоприятного воздействия изменений обменного курса на экономическое положение фирмы, т.е.:

уменьшение объема товарооборота;

изменение цен фирмы на факторы производства и готовую продукцию по сравнению с другими фирмами (не имеющими внешнеэкономических операций и не зависящих от поставок импортного сырья и комплектующих) на внутреннем рынке;

изменения уровня конкурентоспособности со стороны производителей аналогичной продукции;

сдерживание роста заработной платы, как из-за политики, проводимой правительством, так и в результате инфляции.

В нынешних условиях хозяйствования практически все фирмы, осуществляющие внешнеэкономическую деятельность столкнулись с негативными проявлениями вышеназванного риска, что естественно сказалось и на их экономической безопасности - многие фирмы оказались на грани банкротства, значительная часть резко снизила инвестиционную и хозяйственную активность.

Анализируя внешние и внутренние риски, влияющие на экономическое благосостояние фирмы особое внимание следует уделять риску связанному с утечкой конфиденциальной информации.

По оценкам экспертов, потеря только четверти информации, относимой к категории коммерческой тайны, обеспечивает значительное преимущество конкурентам и в течение одного месяца приводит к банкротству фирм, допустивших подобную утечку, что свидетельствует о необходимости сохранения информации, относящейся к коммерческой тайне и роли данного фактора в снижении уровня риска предпринимательской деятельности.

Обзорный список сведений, составляющих коммерческую тайну охватывает все области деятельности предприятия: производство, управление, планы, совещания, финансы, рынок, партнеры, переговоры, контракты, цены, торги, аукционы, технологию и защитные функции.

Перед белорусскими фирмами, осуществляющими внешнеэкономическую деятельность, и особенно в рамках трансграничного сотрудничества, становится актуальной задача создания системы экономической безопасности, охватывающая все вышеназванные сферы деятельности. Как показывает зарубежная практика

особое внимание следует уделить риску, связанному с личностью человека, ибо по оценкам специалистов до 90% всех неудач в фирмах США приходится именно на управленческий риск.

Таким образом, с нашей точки зрения, в сложной и многообразной системе рисков, влияющих на деятельность фирмы, работающей в режиме трансграничного сотрудничества особое значение, с точки зрения экономической безопасности приобретают: валютный, коммерческий и кадровый риски.

## NIKTÓRE ASPEKTY WSPÓLPRACY TRANSGRANICZNEJ NA TERENIE EUROREGIONU BAŁTYK

*Krystyna Gomółka*

*Politechnika Gdańska, Polska*

Po roku prac organizacyjnych 22 lutego w Malborku 1998 r. powołano do życia euroregion Bałtyk. Umowę o utworzeniu euroregionu podpisali przedstawiciele: hrabstwa Bornholm (Dania), regionu Liepaja (Łotwa), gubernator okręgu kłajpedzkiego (Litwa), Stowarzyszenie Gmin Rzeczypospolitej Polskiej, Związku Muncypalnego Obwodu Kaliningradzkiego (Rosja) oraz Stowarzyszenie Władz Lokalnych województwa Blekinge (Szwecja). Umowa między umawiającymi się stronami została podpisana na czas nieokreślony. Obszar jej obowiązywania pokazuje mapa 1.

W preambule umowy o utworzeniu euroregionu założono, iż regionalne i lokalne władze przygranicznych regionów południowo-wschodniego Bałtyku realizować będą dążenia lokalnych społeczności do wielostronnej współpracy w oparciu o stosunki dwustronne oraz konwencję ramową o współpracy transgranicznej między wspólnotami i władzami terytorialnymi z 21 maja 1980 r., oraz Europejskiej Karty Samorządu Terytorialnego z 15 października 1985 r. Za główny cel euroregionu uznano przygotowanie i realizację wspólnych planów i projektów rozwoju przygranicznych terenów oraz likwidację barier we współpracy<sup>1</sup>. Uczestnicy euroregionu uzgodnili, iż cele będą realizowane przez projekty ponadgraniczne w zakresie przemysłu, rolnictwa i leśnictwa, transportu, komunikacji, wymiany know-how, transferu technologii, ochrony środowiska, zwalczania przestępczości. Ponadto założono podjęcie współpracy w zakresie wspólnych projektów komunalnych na terenach przygranicznych (oczyszczanie ścieków, wysypiska i utylizacją odpadów), rozbudowę infrastruktury przejść granicznych, wymianę grup naukowych, sportowych, kulturalnych młodzieży i dzieci, współpracę w zakresie zwalczania klęsk żywiołowych i ekologicznych, pożarów oraz innych sytuacji awaryjnych<sup>2</sup>.

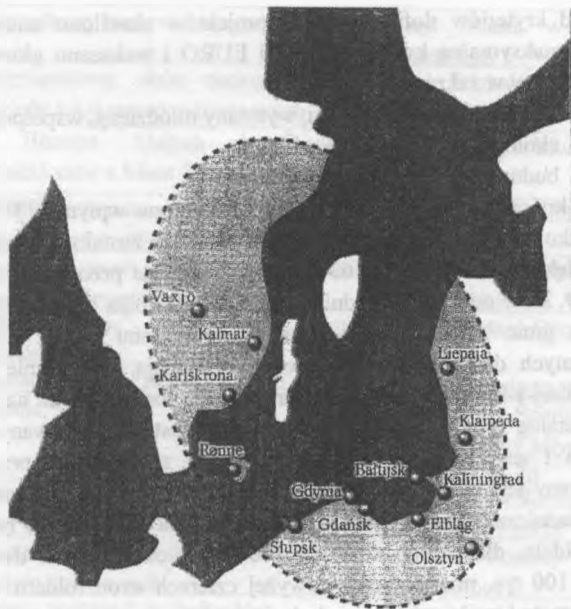
Po polskiej stronie do Euroregionu Bałtyk należą 74 gminy z województwa pomorskiego i warmińsko-mazurskiego<sup>3</sup>. Wzorem do naśladowania w zakresie współpracy transgranicznej dla euroregionu Bałtyk stały się działania prowadzone w tym kierunku przez pierwszy euroregion w Polsce „Nysa”. W tym celu we wrześniu 1999 r. odbyło się w Łebie spotkanie przedstawicieli obu regionów zakończone podpisaniem porozumienia o współpracy i nawiązaniem bezpośrednich kontaktów między przedstawicielami gmin euroregionów w ramach:

<sup>1</sup> Urząd Wojewódzki, Akta euroregionu Bałtyk.

Umowa o stworzeniu euroregionu Bałtyk. Malbork 1998.

<sup>2</sup> Tamże, Status euroregionu Bałtyk.

<sup>3</sup> Tamże, Spis członków Stowarzyszenia Gmin Polskich Euroregionu Bałtyk.



1. ochrony środowiska (pozyskiwanie środków finansowych i budowa oczyszczalni ścieków),
2. komunikacji i planowania przestrzennego,
3. turystyki, sportu i rekreacji (zwłaszcza turystyki rowerowej, parków narodowych i stworzenia banku danych informacji turystycznej, organizowanie wspólnych imprez sportowych letnich i zimowych).<sup>1</sup>

Od listopada ubiegłego roku każda polska gmina zrzeszona w ramach euroregionu Bałtyk mogła złożyć do rady wniosek przedstawiający projekt współpracy transgranicznej z prośbą o dofinansowanie go. Warunkiem otrzymania dotacji było wykazanie się przez gminę posiadaniem przynajmniej 25% własnych środków. Dofinansowanie projektów przewidziano z Funduszu Małych Projektów, będącego częścią Narodowego Funduszu Phare. Środki finansowe przeznaczone dla euroregionu Bałtyk noszą nazwę zintegrowanego programu dla polskiej granicy wschodniej. Wielkość ich została określona dla wszystkich euroregionów na ścianie wschodniej na 1998r. w wysokości 100 000 EURO. Kwota ta musi być wykorzystana przez gminy do 30 października 1999r. (łącznie z raportami końcowymi).

<sup>1</sup> Notatka służbowa w konferencji Stowarzyszeń Gmin Polskich Euroregionów Nysy i Bałtyk. Łeba 21-22 września 1998 r.

Wśród kryteriów dofinansowania projektów określono minimalną kwotę – 1000 EURO i maksymalną kwotę – 10 000 EURO i wskazano główne formy współpracy transgranicznej w zakresie:

1. kultury i turystyki, sportu, wymiany młodzieży, współpracy naukowej,
2. ekologii i ochrony środowiska,
3. budowania demokracji lokalnej.<sup>1</sup>

Do końca lutego 1999 r. do rady euroregionu wpłynęło 31 wniosków, z których zakwalifikowanych do realizacji i dofinansowanych zostało 20 wniosków<sup>2</sup>.

Największą ilość środków 63 tys. EURO została przeznaczona na realizację targów EXPO 99, które odbędą się w dniach 1-14 października b.r. w Gdyni. Celem targów jest promocja gmin zrzeszonych w ramach euroregionu Bałtyk i znalezienie partnerów zagranicznych dla tych gmin, które ich nie mają, nawiązanie kontaktów na arenie gospodarczej i kulturalnej. Zarząd euroregionu postanowił, iż na targach kolportowany będzie katalog promocyjny polskich gmin i miast, wydrukowany w językach polskim, rosyjskim i angielskim. Katalog jest jednym z wniosków przyjętych do realizacji. Redagowany jest w następującym układzie: wstęp (ogólne informacje o gminach), oraz część zasadnicza przedstawiona według zasad: dla gminy do 10 tys. mieszkańców jedna strona folderu, dla gminy od 10 do 100 tys. mieszkańców – dwie strony, a dla gmin powyżej 100 tys. mieszkańców powyżej czterech stron folderu. Katalog będzie liczył około 70 stron i wydany będzie w kolorze.

Innymi projektami przyjętymi do realizacji są wnioski dotyczące programów ekologiczno-kulturalnych młodzieży szkolnej, międzynarodowych imprez sportowych oraz gospodarczych np. Dni Biznesu Małych i Średnich Przedsiębiorstw z Miast Zaprzyjaźnionych z Elblągiem odbywające się w dniach 25-26 czerwca 1999 r. w Galerii EL. Osiemnaście wniosków realizowanej w 1999 r. w euroregionie Bałtyk zawiera Tabela 1.

Numer	Tytuł wniosku	Wnioskodawca
ERB-SPF-01/99	„Euroregion Bałtyk” – międzynarodowy program ekologiczno-kulturalny młodzieży	III Liceum Ogólnokształcące w Elblągu ul. Saperów 14 F
ERB-SPF-02/99	„Otwarte regaty kajakowe” w ramach Dni Elbląga 1999	Klub Sportowy Polonia, ul. Agricola 8 82-300 Elbląg
ERB-SPF-03/99	Aktywizacja gospodarczo-turystyczna gmin w zlewni Zalewu Wiślanego poprzez promocję w Internecie	Komunalny Związek Gmin Nadzalewowych, 82-300 Elbląg Ul. Portowa 1
ERB-SPF-04/99	Symposium teatralne i warsztaty „Teatr a dziecko specjalnej troski”	Wojewódzki Ośrodek Kultury 76-200 Słupsk ul. Braci Gierymskich 1

<sup>1</sup> Stowarzyszenie Gmin RP Euroregionu Bałtyk. Komunikat nr 9.

<sup>2</sup> Stowarzyszenie Gmin RP Euroregionu Bałtyk. Komunikat nr 12.



ERB-SPF-05/99	Formy ochrony środowiska przyrodniczego	Urząd Miasta w Rumii, ul. Sobieskiego 7
ERB-SPF-06/99	Międzynarodowy obóz ekologiczny dla młodzieży szkół ponadpodstawowych	Szkoła Edukacji ekologicznej, Piaski, ul. Piaskowa 23
ERB-SPF-10/99	Dni Biznesu Małych i Średnich Przedsiębiorstw z Miast Zaprzyjaźnionych z	Urząd Miasta w Elblagu, ul. Łączności 1
ERB-SPF-11/99	<del>Spółdzielczość</del> kulturalne nadbałtyckich miast zaprzyjaźnionych z Elblagiem	Urząd Miasta w Elblagu, ul. Łączności 1
ERB-SPF-12/99	Galowy Koncert – Podsumowanie Przeglądu Zespołów Muzycznych i „Poznajmy się” Promocja Gmin Partnerskich	Urząd Miasta w Elblagu, ul. Łączności 1
ERB-SPF-13/99	„Poznajmy się” Promocja Gmin Partnerskich	Urząd Miasta w Olsztynku, ul. Ratusz 1
ERB-SPF-18/99	Prezentacja Miasta i Regionu Liepai	Urząd miasta w Gdwni
ERB-SPF-21/99	Integracje '99	Ośr. Kultury, Sportu i Rekreacji Miasta i Gminy Młynary, ul. Dworcowa 10
ERB-SPF-24/99	Opieka paliatywna (Hospicjum)	Hospicjum św. Jerzego Elbląg, ul. Kopernika 26/28
ERB-SPF-25/99	Aktywizacja młodzieży bezrobotnej poprzez integrację z grupą osób ...	Fundacja Pomocy Społecznej „Samopomoc”, Górowo
ERB-SPF-26/99	Rowerem po trasach nadbałtyckich	Związek Gmin „Jeziorak” Ul. Niepodległości 13 14-200
ERB-SPF-29/99	Warsztaty plastyczne „Podróże ze szkiecownikami”	Miasto i Gmina Prabuty, ul. Kwidzińska
ERB-SPF-31/99	Współpraca wysp bałtyckich – zielona turystyka. budowa ścieżek rowerowych	Urząd Miasta w Gdańsku ul. Nowe Ogrody 8/12
ERB-SPF-31/99	V Jubileuszowy Turniej Szachowy	Młodzieżowe Centrum Kultury, Słupsk

Źródło: Urząd Wojewódzki, Akta Euroregionu Bałtyk

W większości wniosków realizowanych w 1999 r. udziału nie biorą Łotwa i Dania. Pozostali uczestnicy euroregionu wraz z obwodem Kaliningradzkim aktywnie uczestniczą w realizowanych programach licząc na ich rozszerzenie w kolejnych latach.

## КАНЦЭПЦЫЯ СТВАРЭННЯ СІСТЭМЫ КІРАВАННЯ НАВАКОЛЬНЫМ АСЯРОДДЗЕМ (КНА) ПРЫБУЖЖА

*А.І. Рубахаў, С.С. Валасюк*

*Брэсцкі політэхнічны інстытут, Рэспубліка Беларусь*

Пры распрацоўцы канцэпцыі аўтары зыходзяць з таго, што ў сучаснай еўрапейскай прававой дзяржаве, клопат аб устойлівым развіцці і захаванні прырод-

най спадчыны з'яўляецца перадусім абавязкам грамадзянскай супольнасці. Дзяржаўныя гарантыі спрыяльнага асяроддзя, дзяржаўная экалагічная палітыка і інфраструктура КНА з'яўляюцца вельмі істотным інструментам у яе руках. Інструментам, аднак, малапрыдатным, калі намаганні дзяржавы ў галіне рацыянальнага і праэкалагічнага КНА не падмацоўваюцца высылкамі ўсіх сектараў грамадства.

Сённяшняя еўрапейская мадэль дзяржаўнага будаўніцтва характарызуецца вялікай роляй рэгіёнаў у прыватнасці ў вырашэнні экалагічных праблем і іншых праблем лакальнай супольнасці. Таму прыняццям пабудовы сістэмы КНА Прыбужжа павінна быць экалагічна і эканамічна абгрунтаваная дэцэнтралізацыя, сэнс якой у пераразмеркаванні правоў і паўнамоцтваў па КНА на карысць кампетэнтных органаў па месцах у памерах неабходных і дастатковых для дасягнення ўстойлівага развіцця на рэгіянальным узроўні. У адносінах да Прыбужжа, падыход біярэгіяналізму ні ў якім разе не супярэчыць канстытуцыйна дэклараванай унітарнасці Беларускай дзяржавы і непарушнасці яе межаў.

Сістэма КНА Прыбужжа не з'яўляецца альтэрнатывай існуючай дзяржаўнай сістэме кіравання прыродакарыстаннем і аховай навакольнага асяроддзя Яна робіць стаўку на мабілізацыю ўсіх патэнцыйных рэсурсаў розных сектараў грамадства на ажыццяўленне агульнай мэты.

Той факт, што пад Прыбужжам масіца на увазе не ўся тэрыторыя вобласці, а толькі пэруная яе частка, абяярвае задачу. З іншага боку, засяродзі, што гэтакі падыход выкліча непрыняцце насельніцтва іншых, непрыбужскіх раёнаў вобласці, бачацца аўтарам беспадстаўнымі, бо 1) геаграфічнае вызначэнне межаў Прыбужжа чыста умоўнае, 2) прыродныя працэсы не ведаюць межаў і дзейнасць сістэмы КНА Прыбужжа непазбежна прынясе карысць экасістэмам паўночных і усходніх раёнаў, 3) ініцыятыва павінна спарадзіць здаровую канкурэнцыю і даць прыклад да дзеяння, а не глебу для зайздрасці.

На думку аўтараў, Прыбужжа можа стаць прыдатнай пляцоўкай для апрабавання на Беларускай глебе найноўшых здабыткаў сусветнага вопыту ў галіне КНА, пашырэння міжнароднага супрацоўніцтва і дасягнення паказчыкаў устойлівага развіцця. Роля міжнароднага супрацоўніцтва ў галіне КНА ўзрастае адпаведна павелічэнню ступені глабалізацыі гаспадарчых працэсаў. Сучасная сістэма КНА павінна зыходзіць з меркавання, што ў адносінах да экалагічных аспектаў палітычных межы з'яўляюцца умоўнымі, а узгодненыя пазіцыі КНА трансгранічных рэгіёнаў пры захаванні тэрытарыяльнай цэласнасці нацыянальных дзяржаваў зніжаюць неабходныя выдаткі грамадскай працы.

Структурныя пераўтварэнні ў краіне адбываюцца для сістэмы КНА супярэчліваю ролю. З аднаго боку, пераходнае грамадства мае вельмі абмежаваныя рэсурсы на падтрыманне і ўдасканаленне КНА. З іншага боку, інсталяцыя сучасных рынкавых механізмаў прыродакарыстання дазваляе вырашыць многія праблемы дзеючай сістэмы КНА без буйных капіталаукладанняў. Сістэма КНА павінна быць гатовая да забеспячэння рацыянальнага прыродакарыстання і здаровага асяроддзя

ва ўмовах гаспадарчага уздыму.

Галоўным прынцыпамі структурнай пабудовы сістэмы КНА Прыбужжа, на думку аўтара павінны быць:

1. *Прынцып рацыянальнай дастатковасці.* Абмежаваныя сродкі павінны выдаткоўвацца ў адпаведнасці з вызначаным прыярытэтам і ў рацыянальна абгрунтаваных памерах.
2. *Прынцып планавасці.* У ідэале павінна дапускацца толькі такое ўмяшальніцтва ў прыроду, аптымальнасць якога забяспечаная навуковым стратэгічным разлікам.
3. *Прынцып субсідыярнасці.* Сістэма КНА Прыбужжа павінна імкнуцца да самастойнага фінансавага забеспячэння сваёй дзейнасці.
4. *Прынцып галаснасці і празрыстасці дзеянняў* павінен забяспечыць становае ўспрыманне сістэмы КНА грамадскацю і прадухіліць магчымыя зложыванні.
5. *Прынцып прэзэнтывнасці.* Прадхільненне негатыўных уздзеянняў на асяроддзе мае ў КНА больш высокі прыярытэт, чым іх ліквідацыя.
6. *Прынцып альтэрнатыўнасці.* Працэс ухвалы павінен грунтавацца на магчымасці выбару сярод некалькіх альтэрнатываў. Прэферуюцца бяспройгрышныя варыянты. Непазбежнае прымяненне конкурсных механізмаў.
7. *Прынцып дапасаванасці да існуючых рэаліяў.* Здаючы справу з неідэальнага характару дзеючага беларускага прыродаахоўчага заканадаўства, сістэма прызнае яго прымат і праектуецца такім чынам, каб ажыццяўляць максімальна эфектыўнае КНА ва ўмовах дзеючага заканадаўства, выкарыстоўваючы свае магчымасці па ягонай аптымізацыі.
8. *Прынцып эластычнасці.* Адначасова, сістэма мусіць пільна і адэкватна рэагаваць на змены ў прававым і інстытуцыйным палях, у якіх яна дзейнічае.

Рэгіянальны ўзровень дзейнасці, закладзены ў канцэпцыю сістэмы КНА Прыбужжа, абумоўлівае яе структуру. Ідэя неабходнасці развіцця рэгіянальных экалагічных ініцыятываў і прыцягнення лакальных супольнасцяў да вырашэння праблемаў, дэклараваная прынцыпамі ўстойлівага развіцця і адлюстраваная ў Канцэпцыі нацыянальнай стратэгіі ўстойлівага развіцця не знайшла яшчэ ў РБ адпаведнага прымянення і, болей, шмат у чым супярэчыць сённяшняй цэнтралізаванай мадэлі дзяржаўнага ладу. Ідэя Прыбужжа, як біярэгіёну, вымагае афіцыйнай легітымізацыі, як падставы для супрацоўніцтва паміж рознымі сектарамі грамадства і інтэграцыі ўсіх праэкалагічных інстытуцыяў у дзеяздольную сістэму КНА. Таму, у залежнасці ад наяўнасці палітычнай волі да рэгіяналізацыі экалагічнай палітыкі мэтазгодна разгледзець два сцэнары структурнай пабудовы КНА Прыбужжа — адпаведна аптымістычны і песімістычны.

- 1) *Сэнс аптымістычнага сцэнару* палягае ў заключэнні пагаднення з удзелам абласных і рэспубліканскіх уладаў аб стварэнні біярэгіёну Беларускае Прыбужжа для каардынацыі намаганняў па рацыянальным КНА, судзеяння дасяг-

нення ўстойлівага развіцця. Для агульнай каардынацыі дзейнасці ствараецца Каардынацыйная Рада (КР) з удзелам прадстаўнікоў мясцовай улады, дзяржаўных органаў КНА адпаведнага ўзроўню, навукоўцаў, прадстаўнікоў палітычных партый, бізнесу і грамадскіх арганізацый, знаных дзячоў культуры. КР павінна:

- фармавацца на парытэтнай аснове, на грамадскіх пачатках;
- рэгулярна праводзіць адкрытыя паседжання;
- знаходзіцца пад патронажам абласных прадстаўнічых уладаў;
- валодаць правам рэгіянальнай нарматворчай ініцыятывы;
- ажыццяўляць свае паўнамоцтвы на аснове поўнага ўзаемнага даверу;
- абіраць кіраўніцтва раз на год з прадстаўнікоў раёнаў па чарзе;
- абмяркоўваць стратэгічныя накірункі развіцця рэгіёну;
- выконваць функцыі надзорчай рады пры выканаўчых органах біярэгіёну.

Адначасова ўхваляецца рашэнне аб стварэнні выканаўчага органаў біярэгіёну, умоўна “Агенцтва ўстойлівага развіцця Прыбужжа”. “Агенцтва...” павінна:

- мець афіцыйны статус, валодаць усімі правамі і абавязкамі юрыдычнай асобы;
- выкарыстоўваць прыбыткі ад дзейнасці толькі на пракалагічныя мэты;
- дзейнічаць ва ўзаемадзейні з усімі суб’ектамі КНА і сектарамі грамадства;
- ажыццяўляць дзейнасць па прыцягненні ў рэгіён матэрыяльных, інвестыцыйных, навукова-метадычных, інфармацыйных і іншых рэсурсаў для паляпшэння стану навакольнага асяроддзя і ўстойлівага развіцця Прыбужжа;
- ініцыяваць і каардынаваць работы па экалагічным планаванні для Прыбужжа;
- ажыццяўляць трансгранічнае супрацоўніцтва з аналагічнымі ўстановамі, прамаваць Прыбужжа перад патэнцыйнымі інвестарамі, донарамі і іншымі мэтавымі аўдыторыямі;
- штогод складаць у СМІ справаздачы аб сваёй творчай і фінансавай дзейнасці.

У бягучым годзе ў Польшчы на падобных прынцыпах быў створаны Рэгіянальны Саюз Прыбужскіх Павеатаў і Гмін.

- 2) Песімістычны сцэнар выводзіцца з браку палітычнай волі на рэалізацыю аптымістычнага сцэнару. У гэтым выпадку “Агенцтва...” ствараецца, як незалежная грамадская арганізацыя, якая дзейнічае на тэрыторыі Прыбужскіх раёнаў вобласці. У яе статуце фіксуецца т.зв. “амерыканская” арганізацыйная структура, калі над кіруючымі органамі ствараецца Рада Дырэктараў (РД) з правам “вэта” на ўхвалу рашэнняў. У яе склад заснавальнікамі арганізацыі прапашаюцца на парытэтнай аснове прадстаўнікі тэрытарыяльных органаў улады, органаў Мінпрыроды, навукоўцы-экалагі, аўтарытэтныя палітычныя, грамадскія і культурныя дзеячы. Функцыі РД тоесныя функцыям КР з аптымістычнага сцэнару.

Параўноўваючы абодва варыянты можна адзначыць наступныя акалічнасці:

- Абудва сцэнары не прадугледжваюць зацракаванымі органамі функцыі нарматворчасці прамога дзеяння і не прэтэндуюць на змену

адміністрацыйнага падзелу. Пералічаныя функцыі характарызуюць Каардынацыйную Раду/Раду Дырэктараў (КР/РД) як свосасаблівыя дарадчыя органы пры мясцовых уладах з некаторымі рысамі лабісцкіх груповак. Гарантыяй супраць зложыванняў з іх боку з’яўляюцца 1) аўтарытэтнасць складу, 2) парытэтны прыныш фармавання, 3) перыядычная ратацыя кіраўніцтва, 4) удзел прадстаўнікоў мясцовай і рэспубліканскай улады, 5) абсалютная празрыстасць дзейнасці.

- Кожны са сцэнароў мае свае станоучыя і адмоўныя бакі. У аптымістычным сцэнары КР здольная здзейсніць большы ўплыў на афіцыйную ўхвалу рашэнняў, у песімістычным сцэнары, РД і Агенцтва... больш незалежныя ад уладных структур.
- У абодвух сцэнарах структура КНА недзеяздольная без шырокай грамадскай падтрымкі.
- У абодвух сцэнарах КНА Прыбужжа з’яўляецца не альтэрнатывай, а партнёрам дзяржаўных органаў КНА ў дасягненні устойлівага развіцця ў рэгіёне.
- На думку аўтара, існаванне сістэмы КНА Прыбужжа, створанага па тым ці іншым сцэнары, прывядзе да нейтралізацыі шкодных эфектаў галіновага прынысця прыродакарыстання і істотна ўмацуе назіцыі органаў Мінпрыроды ў рэгіёне.

#### Літаратура

1. Концепция Национальной стратегии устойчивого развития РБ — Мн.: Белсэнс, 1996 — 48 с.
2. Программа действий по охране окружающей среды для Центральной и Восточной Европы. — OECD and World Bank ISBN 963 8454 23 7, 1995 — 90 с.
3. Руководящие принципы комплексного управления природоохранной деятельностью в странах с экономикой переходного периода — Нью-Йорк: ООН, 1994 — 38.
4. Шимова О.С., Соколовский Н.К. Основы экономики природопользования — Мн.: НКФ “Экоперспектива”, 1995 — 128 с.

## ПЕРСПЕКТЫВЫ АСАБЛІВА АХОЎНЫХ ПРЫРОДНЫХ ТЭРЫТОРЫЯЎ (ААПТ) У РЭГІЯНАЛЬНЫМ РАЗВІЦЦІ ПРЫБУЖЖА

*С.С. Валасюк*

*Брэсцкі політэхнічны інстытут, Рэспубліка Беларусь*

Дакладная геаграфічная дэфініцыя *Прыбужжа* адсутнічае — сам тэрмін мала ужываецца ў навуцы. Тут пад Прыбужжам маецца на ўвазе рэгіён, які ўключае прыпранічныя раёны Беларусі, Польшчы і Украіны, якія належаць да басейну Заходняга Бугу. Рэгіён Прыбужжа характарызуецца высокай ступенню захаванасці

натуральнага асяроддзя, выключным багаццем флоры, фауны і краявідаў, шчыль-  
нымі гістарычна-культурнымі паязямі насельніцтва.

Цяперашнія крызісныя з’явы ў эканоміцы спрычыніліся да пэўнага паляпшэн-  
ня стану навакольнага асяроддзя Беларускага Прыбужжа і лакалізацыі крыніц эка-  
лагічнай пагрозы. Аднак, падобнае паляпшэнне, міма сваёй станоўчай ролі, супярэ-  
чыць сучаснаму экалагічнаму імператыву — *ідэі ўстойлівага развіцця*, якая грун-  
туецца на гарманічным паляпшэнні становішча адразу ў трох сферах — эка-  
намічнай, сацыяльнай і экалагічнай. Таму актуальнай з’яўляецца праблема пошуку  
такіх мадэляў кіравання навакольным асяроддзем, якія б дазволілі сумяшчыць заха-  
ванне прыроднага багацця рэгіёну з ростам жыццёвага ўзроўню насельніцтва.

Альтэрнатывай нізкаэкалагічным метадам гаспадарання з’яўляюцца *праэка-  
лагічныя*, якія маюць наступныя характэрныя рысы:

- *бярэжлівае* — г.зн. усведамленне адзінства натуральнага асяроддзя і чала-  
вечай супольнасці рэгіёну;
- прыярытэт прадужлення шкоды ў параўнанні з яе ліквідацыяй;
- мінімізацыя ціску антрапагенных інтэрвенцыяў на натуральнае асяроддзе;
- навуковы пралік экалагічных аспектаў гаспадарчай дзейнасці і, адпаведна,  
стратэгічнае планаванне характару і параметраў развіцця, якое вышэйка ад-  
сюль;
- рэальная кампенсацыя антрапагеннага ціску на асяроддзе праэкалагічнымі  
мерапрыемствамі.

Неабходным элементам кіравання навакольным асяроддзем з’яўляюцца  
ААПТ, якія ва ўмовах рынкавай эканомікі набываюць новае значэнне — не толькі  
ў якасці рэзерватаў і рэгенератаў дзікай прыроды і цэнтраў навуковых даследаван-  
няў, але і істотнага чынніка ўстойлівага развіцця рэгіёну, крыніцы прыцягнення  
інвестыцый і міжнароднай донарскай дапамогі, “трынады” для мас турыстаў,  
візітнай карткі рэгіёну. Аўтар перакананы, што належным чынам уладкаваныя  
ААПТ здольныя

- фінансава самазабяпечваць большы аб’ём сваёй практычнай і навуковай  
функцыяў, назапашваць сродкі для свайго развіцця;
  - павялічыць занятасць насельніцтва, асабліва сельскага;
  - прыносяць прыбыткі, якія мэтазгодна выкарыстоўваюць у межах замкнёнай  
сістэмы на праэкалагічныя мэты ў тым ліку і на тэрыторыях, якія не маюць  
ахоўнага статусу;
  - выступаць своеасаблівамі кропкамі росту для эка- і агратурыстычнай,  
інфармацыйнай, вытворчай інфраструктур па месцы знаходжання ААПТ;
  - пры гэтым захоўваюць сваю біятычную і ландшафтную разнастайнасць.
- Беларускае заканадаўства прадугледжвае наступныя галоўныя формы ААПТ:
1. *Запаведнікі і нацыянальныя паркі* — ААПТ, якія характарызуюцца поўнай  
альбо частковай забаронай гаспадарчай дзейнасці, з’яўляюцца самастойнымі

юрыдычнымі асобамі, знаходзяцца ў веданні ўпраўлення справамі адміністрацыі прэзідэнта.

2. *Заказнікі рознага кшталту — ААПТ, на тэрыторыі якіх забароненыя пэўныя віды гаспадарчай дзейнасці.* Яны не з'яўляюцца юрыдычнымі асобамі і знаходзяцца ў веданні асноўнага землекарыстальніка пад наглядам адпаведных органаў Міністэрства РБ.

Агульная плошча ААПТ Брэсцкай вобласці 267,8 тыс га, што складае 8,2% агульнай плошчы вобласці (6,4% — адпаведны паказчык па РБ) альбо 20% усіх ахоўных тэрыторыяў Беларусі, займаючы другое месца пасля Віцебскай. Працэнт ААПТ прыбужскіх раёнаў менш за рэспубліканскі — прыкладна 5,5%. Сярод іх Нацыянальны парк “Белаавежская пупча” (3,8%), 8 з 19 заказнікаў рэспубліканскага: Буслаўка, Дзікае, Званец, Лукава, Міхалінска-Бярозаўскі, Радастаўскі, Ружанская Пушча, Селяхі і 15 з 31 мясцовага значэння.

Для паспяховай інтэграцыі ААПТ у сучасную сістэму кіравання навакольным асяроддзем Прыбужжа неабходная рэалізацыя мерапрыемстваў па наступных накірунках:

1. Навуковыя даследаванні, звязаныя з выяўленнем бяспечнай для натуральнага асяроддзя існуючых ААПТ, асабліва заказнікаў, ступені антрапагеннай прэсіі, звязанай з турызмам, традыцыйным земляробствам і рамёствамі, лясной гаспадаркай.
2. Правядзенне, там дзе гэта неабходна, занавання ААПТ з выдзяленнем зон пільнай аховы, зон аховы краявідаў і рэкрэацыйна-гаспадарчых зон (паводле G. Rąkowskiego), стварэнне інфраструктуры эка- і агратурызму — экалагічных спежак, палатачных палёў і пляцовак і г.д.
3. Стварэнне сеткі структур, адказных за эксплуатацыю і абслугоўванне ААПТ, у тым ліку экспертная арыентацыя інфраструктуры традыцыйнага турызму, стварэнне турыстычных служб у структуры асноўных землекарыстальнікаў, арганізацыя агратурыстычных гаспадарак, прыцягненне структур грамадзянскай супольнасці для судзеяння экатурызму і г.д.

На асабліва пільную ўвагу заслугоўвае стварэнне экалагічнага калідору ракі Буг, як часткі еўрапейскіх экалагічных сетак ECUNET і Natura 2000. Стрыжнем падобнага калідору маглі б стаць праектаваныя *трансгранічныя ААПТ*, на базе існуючых (гл. Малюнак 1). Магчымасць наведвання натуральных комплексаў па абодвух берагах Бугу, забяспечаная *спецыяльным рэжымам перасячэння мяжы*, будзе дадатковай атракцыяй для турыстаў, а *трансгранічная каардынацыя дзейнасці па кіраванні навакольным асяроддзем* дазволіць захаваць і эфектыўна выкарыстоўваць натуральныя багаці Прыбужжа.



Малюнак 1. Праектаваныя трансгранічныя ААПТ у межах экалагічнага калідору р. Буг (паводле Grzegorz Rąkowskiego)

**Літаратура:**

1. Andrzej Miszczuk. Agroturystyka jako Czynniki Rozwoju Obszarów Polskiej Części Euroregionu Bug // Euroregion Bug — Lublin: Norbertinum — tom 3 — 1996 — 188.
2. Особо охраняемые природные территории Брестской области — Брест: БрГУ, Областной Комитет ИР и ООС, 1997 — 148 с.
3. Grzegorz Rąkowski. Transgraniczne Obszary Chronione w Obrębie Euroregionu Bug // Euroregion Bug — Lublin: Norbertinum — tom 3 — 1996 — 188.
4. Tetiana Andrejenko et al. Programy ochrony przyrody w terenach przygranicznych zachodniej Ukrainy // Bug — Europejski Korytarz Ekologiczny, Lublin: KUL, 1999.
5. З.Ф. Муравьев. Буг — в экологической политике Беларуси // Bug — Europejski Korytarz Ekologiczny, Lublin: KUL, 1999.

**О МЕЖРЕГИОНАЛЬНОМ СОТРУДНИЧЕСТВЕ**

*Г.С.Хмельницкая*

*Могилевский машиностроительный институт, Республика Беларусь*

Экономическая интеграция Беларуси и Российской Федерации направлена на использование преимуществ межгосударственного разделения труда, специализации и кооперирование.



Не последнюю роль в реализации этой цели играет межрегиональное сотрудничество. Могилевская область заключила соглашения и договора с четырнадцатью областями Российской Федерации; город Могилев - с Москвой, Тулой, Дзержинском Нижегородской области; город Бобруйск - с Липецком. К тому же увеличиваются контакты между отдельными предприятиями Могилевской области и России.

Интересны примеры сотрудничества Могилева с Москвой. Межрегиональные отношения осуществляются на основе соглашения, подписанного в декабре 1997 года. В соответствии с этим соглашением завод «Могилевтрансмаш» поставил в Москву продукции на общую сумму 60 млрд.рублей РФ. Согласно этому контракту заводом было поставлено около 90 единиц специальных полуприцепов и панелевозов для перевозки железобетонных конструкций, 45 единиц рефрижераторов. Заключен контракт на поставку 20 автокранов грузоподъемностью 15 тонн.

С учетом взаимного интереса и экономической выгоды от делового сотрудничества правительство Москвы определило потребности городского хозяйства в продукции завода на 1998 - 2000 годы: полуприцепы грузовые 15 - 27 тонн, еврофуры с объемом кузова 82 метра кубических; краны автомобильные гидравлические: грузоподъемностью 15 тонн, вылетом стрелы 21 метр, грузоподъемностью 25 тонн, вылетом стрелы - 27 метров и грузоподъемностью 32 тонны, вылетом стрелы 36 метров; пожарные автовышки высотой 52 метра.

С АО «Монтажспецстрой» создано совместное российско-белорусское предприятие по рекламе, продаже и сервисному обслуживанию автокранов на территории Москвы и России.

Создается открытое акционерное общество «Торговый дом Москва-Могилев». Разрабатывается программа стажировки специалистов коммунального хозяйства г. Могилева в соответствующих структурах Москвы.

Активно сотрудничает Могилевское ПО «Химволокно» с Москвой. Продукция объединения пользуется спросом среди предприятий города Москвы и отгружается следующим потребителям: «Веротекс», Краснохолмский камвольный комбинат, «Гардтекс», «Моснитки», «Московский шелк», завод «Стрела», «Квант», ТОО «Феникс», ООО «Исток» и др.

С целью расширения деловых взаимовыгодных контактов белорусских производителей с российскими потребителями предприятия Беларуси участвуют в выставках-ярмарках, проводимых приграничными областями России.

Сотрудничество с Россией охватывает не только сферу материального производства, но и сферу услуг, науку, культуру, здравоохранение, образование и т.д., т.е. все сферы жизни общества.

Россия является основным торговым партнером Республики Беларусь, чему способствует географическое положение региона по соседству с восточными районами России. Объем товарооборота с Россией составил 65,7 % всего товарооборота республики.

Экспорт продукции в Россию в 1998 году составил 461,9 млн.долларов, по бартеру – 329,9 млн.долларов (71,4 %). Импортные поставки из России определены суммой в 343,6 млн.долларов, в том числе бартерные операции составили 66,3 % этой суммы. К сожалению, в экспорте – импорте с Российской Федерацией Велика доля бартера. Значит, в торговых отношениях с Россией есть огромные перспективы развития торговли на взаимовыгодной основе.

Республика Беларусь, в том числе и Могилевский регион, ведут торговые отношения со всеми странами Содружества Независимых Государств. В объеме торговли со странами Содружества товарооборот Могилевщины с Россией составляет 87,5 %, доля Украины – 9,8; Казахстана – 1,1; Молдовы – 0,8 %. Исходя из этих данных, можно сделать вывод о том. Что возможности развития торговых отношений со странами Содружества далеко не исчерпаны.

## **МЕЖДУНАРОДНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО В СФЕРЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ И ВОСПРОИЗВОДСТВА ЛЕСНЫХ РЕСУРСОВ**

*Е.В. Мишенин*

*Сумский государственный университет;*

*В.А. Паламарчук*

*НИИ частного права и предпринимательства Академии правовых наук Украины*

В связи с распадом СССР и созданием СНГ возникло множество непростых проблем как правового, так и организационно-экономического регулирования природопользования и охраны окружающей среды. При этом надлежащая охрана окружающей природной среды как на уровне регионов, так и природных комплексов, границы которых не совпадают с государственными, невозможна без взаимного урегулирования экономических интересов и целей хозяйствования государств СНГ на принципах экологической ответственности.

Международное сотрудничество лесных ведомств в деле рационального использования и воспроизводства лесных экосистем, особенно приграничных (сопредельных) должно ориентироваться на взаимоприемлемое решение следующих вопросов:

1. Разработка совместных планов действия (взаимодействия) в отношении использования и воспроизводства лесов с позиции поддержания биоразнообразия, сохранения и одновременно развития средоохранительных, средообразующих функций лесных экосистем, особенно приграничных. Здесь важно сделать акцент на следующие моменты. Лесопокрытая площадь страны по состоянию на начало 1996 года оценивается в размере 10357,8 тыс. га. Лесистость территории составляет 17,9% при оптимальном ее значении 25–28% [1]. Поэтому леса Украины имеют в основном экологическое назначение. В эксплуатационных лесах установлен ограниченный режим лесопользования. Проведение главных рубок леса в этих условиях для

самообеспечения потребностей в древесном сырье или же для экспорта древесины (а Украина осуществляет экспортные операции), в принципе (с макроэколого-экономических позиций), является неблагоприятными (иногда даже преступными) действиями не только с позиции благополучия будущих поколений, но и с точки зрения реального обеспечения эколого-экономической безопасности. Ведь существует государство, в том числе, к примеру, и Россия, которые обладают весьма достаточными лесными богатствами, чтобы обеспечить необходимые потребности и Украины. С этих позиций необходимо на государственном уровне сопоставление экономического эффекта (результата) главного пользования лесными ресурсами с возникающими экологическими издержками (в Карпатах etc. скажем, проявляется в увеличении количества наводнений, масштаба эрозийных процессов). Обеспечение лесным хозяйством сохранения и поддержания экологических функций лесов при сохранении экономических выгод является, таким образом, важной научной и государственной (политической) задачей, требующей не только усилий на национальном уровне, но и международного сотрудничества. Здесь необходимо учитывать и то обстоятельство, что лесное хозяйство страны несет значительный ущерб от Чернобыльской катастрофы, так как лесные массивы Полесья, где она произошла, составляют 40% всех лесов Украины [2]. Поэтому в водосборных местах рек Днепра и Припяти (а они являются межгосударственными) водоохраным функциям лесов должно быть уделено особое внимание, с тем, чтобы предотвратить вынос радионуклидов в водоносные горизонты. Указанные аспекты обуславливают необходимость проведения глубоких и всесторонних исследований по разработке методологии и методики составления динамических межотраслевых лесных балансов эколого-экономической направленности для обеспечения (изучения) устойчивого, экобезопасного развития экономики Украины. Следует также иметь в виду, что экологическая ориентация лесной политики не может осуществляться в отрыве от других аспектов стратегии национального развития, особенно от таких его составляющих, как агропромышленное производство, водное хозяйство, развитие рыночной инфраструктуры.

2. Согласование национальных и международных критериев и индикаторных показателей (измерителей) устойчивого управления лесохозяйственной деятельностью, включая оценки эколого-экономического ущерба, связанного с интенсивным и крупномасштабным загрязнением и, соответственно, деградацией природной среды. В данном аспекте международного сотрудничества следует отметить, что концепция устойчивости окружающей среды, поступательного и стабильного развития стран, экосистемного (устойчивого) управления лесным хозяйством находится на стадии соответствующего научного осмысления и формирования. В условиях же глубокого и затяжного социально-экономического и экологического кризиса в странах СНГ, специфического перехода от административно-командной (централизованно-планируемой) экономики к рыночным отношениям практическая реализация концепции экологически устойчивого развития и экосистемного управления лесным комплексом национальной экономики Украины еще больше услож-

няется. Разработка теоретической модели устойчивого развития применительно к лесному хозяйству обуславливает необходимость того, чтобы в национальной и международной статистике была решена проблема определения (измерения) не только положительного эколого-экономического эффекта от выполнения лесами средообразующих и социальных функций, но и экономического ущерба, причиняемого лесному комплексу антропогенными воздействиями. Здесь необходимо принимать во внимание, что страны СНГ имеют, в принципе, единую (сходную) экономическую, научно-фундаментальную и организационно-методическую базу в сфере природопользования. По-прежнему, общим достоянием являются многие научные и нормативно-методические разработки, прежде всего, в области экономической оценки (измерения) последствий, опасности деградации окружающей природной среды. Это позволяет без дополнительных и очень трудоемких исследований согласовать общую методическую базу для исчисления экологических издержек в сопоставимых экономических показателях, измерителях (например, в рублевых ценах 1990 г. или в валютном эквиваленте).

3. Содействие становлению и практической реализации согласованной экологически ориентированной лесной политики (на международном и национальном уровне). Общее экологическое, сопредельное лесное пространство объективно обязывает страны мирового сообщества обмениваться опытом, искать новые формы сотрудничества в рамках проводимой лесной (лесохозяйственной) политики. В данном аспекте основные позиции, касающиеся становления и реализации экологически ориентированной лесной политики могут реально сводиться к следующим:

процессу реализации и совершенствования нового национального законодательства с последующей разработкой пакета нормативных и регламентирующих документов необходимо естественным (благоразумным) образом, наиболее тесно состыковать (адаптировать) с лесной политикой, законодательно-правовым полем приграничных стран;

всемерному развитию (и совершенствованию по пути оптимизации) научных и информационных связей и систем, взаимному информационному обеспечению в отношении экосистемного управления лесным хозяйством. При этом международное сотрудничество может быть тесно связано с общением ученых, специалистов и практической возможностью прямого обмена опытом. Всемерное развитие контактов может предусматривать в этом направлении также стажировку специалистов, обмен делегациями, совместное проведение научных конференций, установление прямых связей между конкретными предприятиями и научно-исследовательскими институтами;

организационно-техническому сотрудничеству в области налаживания производства и использования экобезопасной техники и технологии лесопользования (лесозаготовок) при воспроизводстве лесных ресурсов в жестких экологических условиях, глубокой переработке древесного сырья. Это исключительно важный аспект в международном сотрудничестве стран СНГ, поскольку Западу (далекому зарубежью) не очень-то нужен серьезный конкурент на мировом лесобу-

мажном рынке, в связи с чем высокоразвитые страны будут, конечно же, ограничивать доступ к высоким технологиям;

согласованной разработке и внедрению в практику хозяйствования действенных механизмов практической оценки экономических и экологических функций лесных биогеоценозов. При этом важная роль, как нам представляется, должна принадлежать мониторингу воздействия внешних факторов на развитие, сохранение и управление лесными экосистемами;

формированию адекватных позиций правительств различных стран в отношении выполнения взятых в Рио-де-Жанейро (1992 г.) обязательств в области лесного хозяйства с целью обеспечения научно обоснованного регулирования и управления лесами. В данном аспекте может ставиться, например, следующая задача – более обстоятельно учитывать данные об источниках и поглотителях парниковых газов, их весьма опасного влияния на процессы глобального потепления, обстоятельное изучение роли лесных экосистем в предотвращении крайне неблагоприятных изменений климата в общепланетарном масштабе.

Следует отметить роль общественных организаций в действенности реализации экологически ориентированной лесной политики с переходом к здоровым, цивилизованным рыночным отношениям не только не уменьшается, а возрастает. Об этом убедительно свидетельствует мировой опыт работы массовых общественных организаций, движений, активно влияющих на многие процессы хозяйствования, охрану окружающей среды. Проблемы глобального лесного хозяйства, вопросы достижения устойчивого развития лесного комплекса в рамках долгосрочной лесной политики Украины требуют для своего решения новых форм содействия достижению оптимального экосистемного уровня управления лесами на основе активной деятельности международных организаций, таких как Всемирный фонд дикой природы (WWF), Международный союз охраны природы (IUCN), Гринпис.

Необходимо также отметить, что любое общество неоднородно и многое в реализации экологически ориентированной лесной политики зависит от умения руководителей государства (региона, отрасли, предприятия) сплотить людей для понимания общенациональных (региональных, локальных) интересов, сочетающих преимущества устойчивого (экосистемного) развития лесного сектора экономики, регионов страны и основной массы трудоспособного населения.

## Литература

1. Бобко А. Экономические основы развития лесной отрасли в Украине // Экономика Украины. – 1997. – № 9. – С. 73-82.
2. Самоплавский В.І. Ліси – турбота нації. День працівника лісу // Лісовий журнал. - 1997. – № 3. – С. 2-3.

## ПРОДОВОЛЬСТВЕННЫЙ РЫНОК КАК ОБЪЕКТ ПРИГРАНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ.

*Л.А. Захарченко, Ж.Г.Плескач*

*Брестский государственный университет, Республика Беларусь*

В сегодняшнем положении в Республике Беларусь инфляция стимулирует спрос на продовольственные товары и меняет структуру потребления. Потеряв возможность свободно конвертировать рубли в твердую валюту, население стало скупать продовольствие для текущего потребления и впрок. Это немедленно сказалось на объеме продаж на внутреннем рынке и встала проблема насыщения продовольственными товарами рынка.

Для решения данной проблемы можно привлечь ряд источников. Первый - розничную государственную торговлю. Но сегодня розничные магазины не имеют финансовых возможностей сделать запасы продовольствия. К тому же, на товары повседневного спроса, в силу социально-низких цен, спрос постоянно растет, а предложение ограничено. Вторым источником может выступать частный внутренний сектор. Однако в республике не созданы условия для реализации активности граждан в сфере производственного предпринимательства. Третий источник - можно насытить рынок продовольствия за счет импорта и прежде всего из близлежащих стран - Украины и Польши.

Для успешной работы на нашем рынке предпринимателям из этих стран необходима маркетинговая информация о покупателях (вкусах, предпочтениях, уровне доходов, структуре потребления и т.д.) и о самом рынке (объеме возможных продаж, степени насыщения, ценах, конкурентах и т.д.). К сожалению, такая информация только появляется, к тому же очень скудная и трудно собираемая. Однако уже сегодня можно проследить тенденции развития рынка продовольствия. Прежде всего они тесно связаны с динамикой доходов населения. Согласно статистике 60% белорусских семей расходуют на питание более 60% своего бюджета и только 5-8% семей тратят на эти цели 30-40% бюджета, что и следует считать нормой.

Уровень доходов определяет потребность в продуктах питания в определенном ценовом диапазоне, место приобретения этих товаров, предпочтения, которые отдают потребители отечественным или импортным товарам, их знание марок основных производителей продуктов питания на мировом рынке, их отношение к рекламе продуктов и многое другое. И с этих позиций можно выделить две основные тенденции: первая - увеличение в структуре потребления традиционных дешевых товаров отечественного производства по низким ценам; вторая - резкое возрастание доли импортных товаров с более высокими ценами, доступными лишь узкому кругу потребителей. Вторая тенденция делает привлекательным наш рынок для импортеров, но в то же время ставит проблему исследования самого рынка.

Рынок продуктов питания в Республике Беларусь представлен с одной стороны продуктами, которые производит сама республика, а с другой - товарами, которых нет в республике (чай, кофе, цитрусовые, морская рыба и т.д.).

Каждый из этих рынков имеет свои особенности, которые должны учитывать импортеры. Так, рынок чая, по мнению маркетологов, достиг естественного предела и речь может идти лишь об ассортименте чая, а фирмам придется искать свою узкую рыночную нишу.

В то же время, реальное потребление кофе в четыре раза меньше потенциального рынка. Это в первую очередь является результатом низкой покупательной способностью населения. На рынке представлен весь ассортимент кофе Западно-европейского рынка и существует большая конкуренция между импортерами, в первую очередь растворимого кофе.

Особый интерес для импортеров может представлять рынок фруктов и овощей. Здесь надо отметить, что поставки из дальнего зарубежья почти в пять раз превышают поставки из стран СНГ. Основная проблема данного рынка - цены. И повышение доходов может приостановить наметившуюся тенденцию - снижение продаж, вызванную ростом цен.

Необходимо отметить еще одну специфическую черту рынка некоторых продовольственных товаров: продовольствие быстро портится, особенно в дороге. А на границе существуют многокилометровые очереди. Опыт решения данной проблемы есть: Украина и Польша заключили соглашение о первоочередном пропуске через границу скоропортящихся грузов. Нам же надо решить эту задачу совместно с решением проблемы двух терминалов на территории компании «Совавто - Брест», где планируется совместный таможенный контроль.

На развитие рынка импортных продовольственных товаров большое влияние оказывает протекционистская политика государства, приводящая к ограничению импорта продуктов питания. Речь идет, прежде всего, о повышении таможенных тарифов, что ведет к повышению цен на продукты, но не решает проблему насыщения рынка. При принятии указанных мер, надо учитывать и тот факт, что этим будут нарушены права потребителя на выбор качественного товара, а отечественные производители лишаются здоровой конкуренции. Здесь более эффективную роль могли бы сыграть количественные квоты и другие нетарифные методы, которых насчитывается более 50 видов.

## **ИНВЕСТИЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ И ОХРАНА ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ В ТРАНСГРАНИЧНОМ СОТРУДНИЧЕСТВЕ**

*А.И. Рубахов, Э.П. Головач*

*Брестский политехнический институт, Республика Беларусь*

Одной из острейших проблем трансграничного сотрудничества является обеспечение надлежащей экологической обстановки в зонах пограничных переходов, особенно там, где проходит пересечение границы грузовым автотранспортом. Так на пограничном переходе «Козловичи» ежедневно в обе стороны проходит

по 1000 большегрузных автомашин. Очереди, создаваемые ими еще недавно по обе стороны границы, достигали 20-25 км. Автомашины простаивали в ожидании погранично-таможенной обработки грузов по нескольку дней, иногда по 7-10, что приводило к серьезным экологическим нарушениям зоны очередей. Загазованность воздуха, загрязненность почв горюче-смазочными материалами, отбросами человеческой жизнедеятельности и т.п. отрицательные для окружающей среды последствия таких очередей ведут к возможным экологическим мини-катастрофам.

Эти негативные обстоятельства послужили одной из причин создания приграничных предприятий-терминалов. С польской стороны такой терминал создан в Корыштыне, с белорусской - в г. Бресте. Причем, белорусская сторона создала два терминала: один - "на выезд" на базе предприятия "Совтрансавто", второй - "на въезд" на базе предприятия ГАП - 1.

Авторы доклада явились разработчиками бизнес-плана предприятия - терминала "Брест-груз-автосервис" (БГА). Это сложный инвестиционный проект, источниками финансирования которого являлись пять совершенно различных финансовых структур:

- Европейский банк реконструкции и развития;
- бюджет республики Беларусь;
- резерв Совета Министров РБ;
- инновационный фонд Министерства транспорта и коммуникаций РБ;
- прибыль Брестского облавтоуправления.

Целью разработки бизнес-плана являлся поиск заемного капитала на сумму 3647.97 тыс. \$, требуемых для обеспечения строительства и реконструкции объектов, расположенных на территории предприятия ГАП-1, а так же приобретения оборудования, необходимых для успешной работы предприятия-терминала БГА с внутренним лунком таможенного оформления грузов, располагающегося на северной окраине г. Бреста в 500-х метрах от основной автодороги, связывающей автомагистраль Е-8 и пограничный переход "Козловичи". Стоимость основных фондов на 1.01.97 г. составляла 2086.62 тыс. \$. Предварительная оценка показала, что для организации предприятия были необходимы сравнительно небольшие суммы. БГА создавалось как государственное предприятие.

Стратегический анализ по методу SWOT показал, что:

(а) его сильными сторонами являлись - современная технология предоставления сервисных услуг грузоперевозчикам, водительскому составу в сочетании со всем комплексом погранично-таможенных, фито-санитарных, ветеринарных, страховых и прочих услуг, необходимых для осуществления транзитных перевозок через государственную границу РБ;

(б) основной недостаток - отсутствие навыков предоставления высококачественных услуг в предполагаемой сфере деятельности;

(с) возможности открывались благодаря растущим объемам международных грузоперевозок из стран Западной Европы в страны СНГ и наоборот;

(д) основную угрозу представляли и представляют неуверенность в системных преобразованиях в Беларуси. Общая стратегия БГА основана на заполнении определенных рыночных ниш, связанных с предоставлением полного комплекса



услуг грузоперевозчикам для чего она стремится к поиску соответствующих инвестиций.

БГА планировал запуск терминала в две очереди: 1-ая “на въезд” в РБ – 1000 машин в сутки и 2-ая – “на выезд” – 1000 машин в сутки.

В седьмой год БГА планировал достичь следующих показателей, \$'000.

объем предоставляемых услуг	-	5941.46
себестоимость продукции	-	3130.09
операционная прибыль	-	2132.27
прибыль, включая налоги	-	106.07
чистая прибыль	-	1411.45
ФОТ	-	486.61
численность персонала, чел.	-	187
стоимость ОПФ	-	4676.22
к-т текущей ликвидности (> 0.5)	-	1.2
к-т быстр. текущ. ликвидности (>1)	-	1.14
к-т погашения задолж. кредит.	-	7.4
к-т валовой прибыли	-	79.82%
к-т операционной прибыли	-	48.81%
к-т чистой прибыли	-	26.51%

Принимая во внимание специфику предприятия, следует отметить, что БГА планировал предоставлять все необходимые услуги по таможенному и пограничному оформлению грузов с привлечением для этого соответствующих государственных служб и в соответствии с законодательством РБ, а так же: фито-санитарную и ветеринарную обработку грузов и подвижного состава; предоставление необходимых условий сервисным и иным службам по страхованию автомобилей, выдаче разрешений на выполнение автомобильных перевозок по иностранной территории, оформление дорожных сборов; предоставление необходимых условий для размещения и оказания услуг банкам, пунктам обмена валюты; предоставление почтово-телеграфных услуг; предоставление услуг современной связи; предоставление необходимой оргтехники: компьютеров, ксероксов, факсов и т.д. определение весовых и габаритных параметров автотранспортных средств; мойка, заправка (2-я очередь), техническое обслуживание и ремонт автотранспортных средств; организация охраняемой стоянки автотранспортных средств, выполняющих международные перевозки; обеспечение питания и досуга водителей, находящихся на территории БГА; предоставление медицинских услуг; бронирование мест в гостиницах города и доставка туда водителей.

Таможенное оформление грузов и автотранспортных средств производится в соответствии с таможенным Кодексом РБ, Постановлениями КМ РБ и другими нормативными актами. Оформление грузов и подвижного состава на внутреннем пункте таможенного оформления (ВПТО) предприятия-терминала должно производиться по заранее разработанной схеме и включает в себя все необходимые процедуры, обеспечивающие нормальное и бесперебойное формирование конвоируемых автопоездов, следующих на въезд в Республику Беларусь и обратно.

Основные риски реализации проекта таковы: технологический риск - низок, так как будет использоваться современное оборудование, закупаемое в странах ЕС, а так же технология обработки грузов, применяемая в Европе; риск завершения проекта - низок, так как была использована уже существующая инфраструктура; трудности выхода на рынок - были снижены благодаря обеспечению полного комплекса таможенных и сервисных услуг и практически монопольному положению на рынке; недостаток спроса на предлагаемые услуги - БГА обеспечивает весь грузопоток, проходящий через пограничный переход "Козловичи", следовательно, спрос на услуги является устойчивым; нехватка квалифицированной рабочей силы и специалистов - не предвидится; нехватка горюче-смазочных материалов, запчастей и т.п. - планировались устойчивые поставки с предприятий Беларуси, возможно сотрудничество с Россией и производителями Европы; правительственные ограничения на предоставляемые услуги - маловероятны, правительство заинтересовано в увеличении транзита грузоперевозок через республику, тем более, что БГА является государственным предприятием; риск банкротства - практически не возможен из-за комплекса предоставляемых услуг, монопольного права на некоторые из них и географического положения; политические риски - маловероятны, поскольку Беларусь одна из самых стабильных стран СНГ, кроме того, предусматривалось страхование рисков; риски РБ - преувеличены, Беларусь достаточно стабильна в политическом плане, обладает развитой инфраструктурой, менталитет белорусского народа нацелен на спокойствие, высокую работоспособность, дисциплинированность.

Были разработаны экологические условия по реализации проекта, в которых определены необходимые требования по защите окружающей среды, в частности:

А. По охране и рациональному использованию водных ресурсов, в т.ч. по строительству локальных очистных сооружений;  
устройству твердого покрытия на территории автостоянки;

Б. По организации снижения выбросов в воздушный бассейн, в т.ч. организации санитарно-защитной зоны зданий и сооружений;  
исключению в системе противопожарной защиты пользования экологически опасных соединений.

В. По охране и рациональному использованию земельных ресурсов.

Г. По утилизации и использованию производственных и бытовых отходов.

Проектная документация будет подвергнута тщательной экологической экспертизе, после чего предприятие-терминал БГА получит "Экологический паспорт".

## ТРАНСГРАНИЧНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО В ОБЛАСТИ СТРОИТЕЛЬСТВА

*Ю. Павлючук, Л. Образцов*

*Брестский политехнический институт, Республика Беларусь*

*С. Арнольд*

*Европейский центр технического и культурного сотрудничества, Германия*

*Р.Штернкопф, Р. Поррини*

*Институт повышения квалификации д-ра Немайера, Германия*

Характерной чертой современного состояния строительства в Республике Беларусь и других странах СНГ является интенсивное внедрение современных европейских ресурсо- и энергосберегающих технологий и нетрадиционных конструкций, материалов и полуфабрикатов. Так, на подрядном рынке РБ пользуются особым спросом фирмы и специалисты, осуществляющие строительно-монтажные и специальные виды работ по европейским технологиям и использующие при этом современные строительные конструкции и материалы. В первую очередь это относится к облегченным каркасным системам высотных зданий, в которых четко разделяются функции несущих и ограждающих конструкций, отделочным, столярно-плотничным, кровельным, изоляционным работам, использованию легких бетонов. Такая ситуация предъявляет к специалистам строительного производства совершенно новые требования. Они в основном связаны с более ответственным отношением к труду и повышенными требованиями к качеству работ, а также необходимостью освоения прогрессивных технологий производства строительно-монтажных и специальных видов работ и приобретения соответствующих практических навыков. При этом следует исходить из того, что данные технологии могут использоваться как при возведении новых зданий и сооружений, так и в условиях проведения работ по реконструкции и санации зданий, доля которых сравнительно с новым строительством достаточно велика.

Естественно, что в таких условиях необходимо создание четкой организованной системы переподготовки кадров строительной отрасли республики с обязательным участием обучающих центров, организаций и предприятий тех стран, с которыми республика имеет традиционные, сложившиеся экономические и научно-технические связи.

Наиболее перспективным по критериям качества, затрат и сроков путем подготовки таких специалистов в РБ, по нашему мнению, является организация совместной системы повышения квалификации и переподготовки кадров, предусматривающая теоретическую подготовку и практическое обучение белорусских работников строительной отрасли новым технологиям на строительных различных европейских стран.

Институт повышения квалификации и переподготовки кадров при Брестском политехническом институте совместно с министерством архитектуры и

строительства РБ, Европейским центром технического и культурного сотрудничества (Германия) и институтом повышения квалификации доктора Немайера (Германия) подготовили и начали реализацию совместной многоуровневой программы переподготовки и повышения квалификации работников и рабочих строительной отрасли РБ.

Сотрудничество с немецкими партнерами объясняется в первую очередь тем, что министерством архитектуры и строительства РБ наиболее перспективной для внедрения в республике принята система организаци и технологии строительного производства в Германии, но это обстоятельство не исключает возможности сотрудничества в данном направлении с Польшей, как наиболее близким соседом и партнером РБ во всех сферах деятельности, а также с другими странами.

Разработанная программа включает в себя как повышение квалификации и изучение опыта организаци и технологии строительного производства в Германии руководящих работников министерства, так и переобучение рабочих различных специальностей.

В соответствии с программой, в первую очередь осуществляется повышение квалификации руководящих работников Государственной вневедомственной экспертизы проектов и смет и Комитета по надзору за ведением работ в строительстве министерства. Программа предусматривает изучение немецкого опыта по вопросам разработки проектной документации, требованиям к ней и ее экспертизы, состава регламентирующей, изыскательской документации и необходимой технической документации на объекте. Особое внимание уделяется системе управления качеством в строительстве.

Программа переобучения рабочих состоит из двух этапов. Первый этап составляет около 20% программы. Его основной целью является отбор кандидатов из числа руководителей строительных бригад и наиболее квалифицированных рабочих и получение ими общих теоретических представлений о строительстве в Германии, технологических особенностях и требованиях к качеству выполнения работ. Он реализуется в РБ и включает в себя:

- квалифицированный отбор кандидатов;
- теоретическое ознакомление с германскими технологическими картами трудовых процессов, нормами и требованиями к качеству по основным видам строительного-монтажных и специальных работ;
- краткий курс немецкого языка для строителей;
- правовые, профессиональные и психологические требования во время пребывания в Германии;
- сдача теоретического экзамена и подтверждение практической квалификации.

По результатам первого этапа обучающиеся получают допуск ко второму этапу подготовки, который составляет около 80% программы и реализуется в Германии. Его основными задачами являются углубление теоретических знаний и приобретение практических навыков выполнения различных видов работ по

европейским технологиям с использованием прогрессивных материалов и соблюдением европейских требований к качеству. Второй этап состоит из двух частей: теоретической и практической.

Теоретическая часть включает в себя:

- изучение подробного содержания всех трудовых процессов при выполнении различных видов работ, нормативов и требований к качеству;
- ознакомление с применяемыми строительными материалами, сырьем и полуфабрикатами и их технико-экономическими характеристиками;
- ознакомление с используемыми при выполнении различных операций приспособлениями, инструментами, технологической оснасткой, средствами малой механизации, строительными машинами и механизмами и их техническими характеристиками;
- краткий курс немецкого языка для строителей;
- ознакомление с особенностями проектной документации в Германии и приобретение навыков по ее "чтению";
- изучение проектной документации по предполагаемым объектам практического обучения;
- экскурсии на строительные объекты;
- постепенная адаптация к условиям, обычаям и трудовым традициям и интеграция в бригады на объектах практического обучения.

Практическая часть включает в себя:

- работа в строительных бригадах под непосредственным и постоянным руководством немецкого бригадира;
- самостоятельное выполнение технологических процессов и производственных заданий после доказательства на практике необходимой квалификации и навыков.

Предполагается, что повышение квалификации и переподготовка каждого обучающегося будет проводиться по специальностям каменщик, штукатур, маляр, бетонщик, плотник, столяр, плиточник, кровельщик.

Многопрофильное обучение необходимо с позиции подготовки руководителей бригад, способных передать полученные знания и навыки, после возвращения, белорусским рабочим при строительстве объектов в республике.

Как руководящим работникам, так и рабочим, при условии успешного прохождения и окончания повышения квалификации и переподготовки в соответствии с программой, выдается международный сертификат.

Такая система получения теоретических знаний и практических навыков может включать в себя и дискретное обучение студентов строительных специальностей путем прохождения производственных практик на строительных объектах Германии.

В целом, предлагаемая система обучения создает значительные перспективы и благоприятные условия для повышения общего уровня и культуры строительного производства в РБ и интеграции его в общеевропейскую систему, возможности

формирования совместных проектов для участия в подрядных торгах и получения заказов на строительство как на территории РБ, СНГ, Германии, Польши так и в других странах. Это позволит создать дополнительные рабочие места и определенные стимулы для развития строительной отрасли в РБ. Она также создает определенные выгоды для зарубежных партнеров, так как ее в некоторой степени можно рассматривать как рекламу строительной отрасли этих стран и реализация программы позволит создавать дополнительные рабочие места и в странах-партнерах за счет расширения экспорта конструкций, материалов и полуфабрикатов и технологий их производства в РБ и другие страны СНГ.

## **ТРАНСФОРМАЦИЯ НАПРАВЛЕНИЙ ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОТРУДНИЧЕСТВА ПРИГРАНИЧНЫХ РЕГИОНОВ В УСЛОВИЯХ ПЕРЕХОДА К РЫНКУ**

*Е. И. Гонга*

*Черниговский технологический институт, Украина*

Глобализация мирохозяйственных связей и мощные импульсы формирования единой Европы сопровождаются подъёмом регионализма в международном экономическом сотрудничестве. Особое место в динамике данных процессов занимает сотрудничество приграничных регионов [1, 4]. Пристальное внимание к развитию связей приграничных регионов объясняется их инфраструктурной нагрузкой в системе международных экономических связей, а также их интегрирующей функцией в процессах установления партнёрских отношений с сопредельными странами.

Вместе с тем, проблемы приграничных регионов нельзя идентифицировать. Так, геополитические преобразования современности вызвали уникальную в практике межрегиональных связей ситуацию: территории, которые на протяжении столетий не имели обособленного развития, ныне являются компонентами разных национальных социально-экономических систем [1,2]. Последствия геопреобразований негативно отразились на социально-экономическом состоянии таких регионов, спровоцировали углубление кризисных явлений в хозяйственных комплексах, что объясняется взаимодополняемостью воспроизводственных циклов, что особенно характерно для приграничных областей Украины, России и Беларуси [6-10].

В частности, неординарная ситуация сложилось во взаимосвязях Черниговской, Брянской и Гомельской областей. Процесс эволюции функциональной структуры данной части геопространства проходил под влиянием действия объективных законов развития территориальных систем, среди которых решающее значение имеют законы региональной целостности, территориального разделения труда и региональной интеграции. Ретроспективный анализ межрегиональных контактов выявил наличие тесных производственно-кооперационных и технологических схем

между предприятиями базовых отраслей промышленности приграничных областей [5-10].

В современных условиях межрегиональные контакты приобрели характер международных, что значительно сузило возможности их реализации. Между тем, невзирая на организационную дискретизацию, единство интересов и целей, равно как и комплекс общих проблем остались неизменными, что обусловлено тесной взаимозависимостью природной, материальной и социальной среды данных регионов [6,8]. При этом, временной лаг уже позволяет сделать неутешительные выводы из опыта партнёрства со странами дальнего зарубежья. Реальность такова, что в условиях экономической и политической нестабильности, движение иностранных инвестиций носит конъюнктурный характер, и затрагивает минимизирующие риски объекты. Как правило, к ним относятся предприятия, успешная деятельность которых неспособна создать активизирующий резонанс для комплексного развития региональной экономической среды в целом [5,7].

Как, на Черниговщине приоритетными сферами иностранного инвестирования стали пищевая промышленность и связь. В то же время, мощный комплекс химического производства, деятельность которого была “встроена” в кооперационные схемы с предприятиями Беларуси и России, находится в состоянии стагнации. Последнее относится также к машиностроительному и льноперерабатывающему комплексам [6,9].

По нашему мнению, в развитии экономического сотрудничества приграничных областей Украины, России и Беларуси на первый план должен выйти переход от торгово-посреднической к воспроизводственно-инвестиционной модели взаимосвязей [6,7]. Следует отметить, что достигнутые договорённости между указанными странами и отдельными регионами подвели номинальную почву для развития экономического сотрудничества. Между тем, его общая результативность пока крайне незначительна.

Задача состоит в систематизации и согласовании целей и интересов регионов, в форме принятия Комплексной программы экономического сотрудничества приграничных регионов. Разработка Программы сотрудничества позволит “обойти” узкие места и преодолеть несоответствия правовой базы контактирующих стран, сосредоточить научно-технические потенциалы и финансовые ресурсы регионов на комплексном решении ряда общих социальных и экологических проблем. К последним, в частности, относится, необходимость преодоления последствий Чернобыльской катастрофы [6,8].

Анализ проблем, которые возникли в условиях рыночной трансформации перед субъектами хозяйствования приграничных регионов позволил типизировать их следующим образом: 1) крупные узкоспециализированные предприятия активных отраслей промышленности, исполнявшие конкретную функцию в период существования единого экономического пространства; 2) средние по размерам предприятия “пассивных” отраслей промышленности, в том числе те, которые размещены в городах районного подчинения; 3) предприятия малого бизнеса; 4) пред-

приятия АПК. Предприятия каждой из указанных групп имеют специфические причины кризисного состояния, усугубленного влиянием “новых” границ и требуют разработки отдельных вариантов его преодоления.

Так, исходя из того, что основными факторами кризисных явлений для предприятий первой группы стали: разрушение кооперационных схем, потеря звеньев технологических цепей и традиционных рынков сбыта, следовательно реальными путями улучшения их деятельности может стать формирование вертикально интегрированных производственно-финансовых структур, привлечение внутренних финансовых потоков, активная поддержка экспортных комплексов со стороны местных властей. Следует отметить, что вопросы целесообразности создания межрегиональных интеграционных структур в форме ФПГ, СП, холдингов, зафиксированы в официальных межправительственных соглашениях, реализация которых, к сожалению, затягивается [4,10,11].

Кризисное состояние второй группы предприятий связано, прежде всего, с невозможностью самостоятельно выдержать полный объём транзакционных издержек, которые осуществляются при использовании рыночного механизма. К основным видам транзакционных издержек могут быть отнесены затраты, связанные с поиском информации, проведением переговоров, защитой и спецификацией прав собственности и т. д.

Наличие Комплексной программы позволило бы решить проблемы информационного обеспечения и координации взаимных интересов, отработать процедуры, облегчающие заключение и реализацию соглашений между субъектами хозяйствования. Для предприятий подобного ранга целесообразно использовать организационные формы горизонтальной интеграции. Так, эффективным средством выхода на внешние рынки предприятий могут стать соглашения синдикативного типа. Особенно актуально создание подобных структур в промышленности строительных материалов, пищевой и деревообрабатывающей отраслях.

Развитие сотрудничества приграничных регионов значительно увеличивает потенциал малого бизнеса, объекты которого выделенных нами в третью группу. Следует отметить, что в отличие от “старых” приграничных регионов, где малый бизнес получил дополнительный импульс от внешнеэкономической либерализации, в “новых” - подобная форма предпринимательства находится в депрессивном состоянии, что связано с исторически сложившимся типом межрегиональных контактов [1, 6]. Программа сотрудничества способна обеспечить гарантии со стороны местных администраций, информационное и консалтинговое обслуживание предприятий малого бизнеса, деятельность которых соответствует приоритетами регионального развития. При этом, открываются новые сферы деятельности, например, рекреационный бизнес, чему способствуют курортные, ландшафтные и антропогенные ресурсы Полесья. Так, разработка туристического маршрута, проходящего по территории трёх регионов сопредельных стран, имеющих логически совместимые этноисторические и культурные ценности, значительно повысит его привлекательность.



Мероприяття, направленні на активізацію співробітництва в сфері АПК, підприємця якого виділені в четвёртую групу, на наш взгляд, должны разрабатываться по следующим направлениям: кооперирование научно-исследовательских работ в аграрном секторе; стимулирование маркетинговой деятельности, организация упрощённого выхода предприятий и фермерских хозяйств на рынки соседних стран путём создания ассоциаций кооперативов и структур синдикального типа; улучшение материально-технического обеспечения и обслуживания сельскохозяйственной техники за счёт формирования межрегиональных лизинговых компаний и сервисных центров с льготным предоставлением комплектов запасных частей. Последнее особо актуально, учитывая преобладание в хозяйствах регионов техники "Гомельсельмаша"[5,8].

Таким образом, в качестве концептуальной основы развития экономического сотрудничества приграничных областей Украины, России и Беларуси предлагается вариант межрегиональной "опоры на собственные силы", под которым подразумевается разумное сосредоточение региональных ресурсов в отраслях и сферах, которые являются зоной совмещения территориальных интересов. Возможность получения интегрального эффекта реальна, учитывая, что исследуемые регионы имеют чётко определённое место в территориальном разделении труда, их хозяйственные комплексы отличаются чётко выраженной специализацией [2, 6]. Специализация областей в рамках узкого пространственного ареала, обуславливая формирование устойчивых производственно-кооперационных связей, может стать мощным импульсом регионального развития. Территориальное сосредоточение экономической деятельности, наличие производственных мощностей, инфраструктурного обеспечения, сопряжённость транспортных и коммуникационных сетей составляют материальную основу и создают уникальную возможность развития межрегиональных интеграционных форм сотрудничества приграничных областей, которые содействуют их комплексному развитию и способствуют адаптации новых независимых государств к реалиям мировой экономики.

#### Литература

1. Вардомский Л. Проблемы приграничных территорий России в контексте европейского опыта // Внешняя торговля. - 1997. - № 9. - С. 59 - 62.
2. Гонта О. І. Економічні аспекти регіональної інтеграції прикордонних областей // Зб. наук. праць проф.-виклад. складу і аспірантів каф. екон. природничих фак-в Київ. ун-ту ім. Т. Г. Шевченка. - К, 1998. - С. 116-121.
3. Гонта О. І. Організаційні аспекти господарських взаємодій прикордонних регіонів в умовах ринкової трансформації. // Матеріали міжнародної наук.-практ. конф. "Проблеми реформування економіки України в умовах транзиції". - Харків. 21-22 травня 1998 р. - С. 268-270.
4. Гонта О. І. Організаційні форми прикордонних взаємодій у процесі євроінтеграції // Вісн. Черніг. технол. і-ту, 1998. - №7. с. 93-102.

5. Гонта О.І. Формування експортної спеціалізації прикордонного регіону // Вісн. Черніг. технолог. і-ту, 1998. - № 5. - С. 54 - 65.
6. Сич Є., Савченко В., Сумін О., Гонта О. Проблеми розвитку інтеграційних процесів у прикордонних регіонах // Економіка України. -1998. -№ 10 - С. 33 - 42.
7. Сич Є.М., Гонта О.І. Відтворювальний підхід до регулювання соціально-економічного розвитку прикордонного регіону // Вісн. Української Академії банківської справи, 1998. - №5. - С. 70-74.
8. Сич Є.М., Гонта О.І. Розвиток міжнародного економічного співробітництва прикордонних областей // Вісн. Черніг. технолог. і-ту. - 1998. - №5. -С. 38-53.
9. Сич Є.М., Гонта О.І. Специфіка процесу іноземного інвестування прикордонного регіону // Вісн. Української Академії банківської справи. - 1998. - № 5. - С. 29-32.
10. Сич Є.М., Редько І.І., Гонта О.І. Мікроінтеграція виробничо-фінансових структур прикордонного регіону // Вісн. Черніг. технолог. і-ту. - 1998. - №7. - С. 70-92.
11. Угода про співробітництво прикордонних областей України та Російської Федерації. Харків, 27 січ. 1995 р. - Урядовий кур'єр.- № 16. - С. 4.

## **ВЛИЯНИЕ ВНЕШНИХ ФАКТОРОВ НА ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ В УСЛОВИЯХ ОТКРЫТОЙ ЭКОНОМИКИ**

*А.А. Ахрамейко, С. Н. Гнатюк*

*Могилевский машиностроительный институт, Республика Беларусь*

Для современной мировой экономики характерна тенденция к интеграции экономик отдельных стран в экономические комплексы, их объединяющие. Ярким примером такого процесса является создание Европейского союза. Создание таких союзов потенциально может привести к повышению эффективности национальных экономик, и соответственно всей мировой экономики. Результат интеграции – повышение жизненного уровня населения стран-участниц. Таким образом, достигается одна из важнейших целей, стоящих перед экономикой.

Еще одним примером интеграционных тенденций можно считать и попытки реанимации СНГ. Однако в этом случае не принимается во внимание несколько ключевых моментов, которые обязательно должны учитываться при образовании экономических союзов:

во-первых, интеграция предполагает примерно одинаковый уровень экономического развития стран-участниц союза. При создании Европейского союза это условие соблюдалось.

во-вторых, система методов государственного регулирования экономики в этих странах должна быть примерно одинаковой.

в-третьих, при создании экономических союзов политические интересы ни в коем случае не должны преобладать над экономическими.

В настоящее время страны СНГ развиваются с разными темпами. По-разному осуществляется и государственное регулирование экономик стран, входящих в СНГ. Поэтому, с нашей точки зрения, попытка создания экономического союза высшей формы на постсоветском пространстве несколько несвоевременна.

Однако нельзя говорить о том, что Республика Беларусь не должна интегрироваться в мировую экономику. В рамках СССР наблюдалась высокая степень интеграции и специализации. Белоруссия имела статус "сборочного цеха" и специализировалась на наукоемких производствах. Таким образом, исторически сложилось так, что Республика Беларусь не в состоянии сама полностью обеспечить свою экономику всем необходимым для нормального функционирования.

Однако, как уже было отмечено выше, не стоит ориентироваться только на страны бывшего СССР. По нашему мнению, необходимо интегрироваться со странами, которые имеют большой опыт в области проведения экономических реформ и которые уже нашли свое место в мировой экономике. Интеграцию в мировую экономику следует начинать с укрепления исторически сложившихся экономических связей с ближайшими соседями (Польша, Литва, Латвия и Россия), развивая региональное сотрудничество на различных уровнях: предприятий, областей, республики в целом.

Хотелось бы отметить несколько важных, по нашему мнению, моментов.

Во-первых, интеграция в мировую экономику не должна означать полного отказа от поддержки собственного производства и переход на потребление импортных товаров. Должен соблюдаться баланс во внешнеэкономической деятельности государства. Появление внешних конкурентов заставит многие предприятия прекратить свою деятельность. Но многие предприятия начнут работать более эффективно. Однако некоторым предприятиям понадобится помощь государства, чтобы выжить в конкурентной борьбе. Эту помощь государство может оказывать в виде льготного налогообложения и субсидирования. Также возможен вариант введения протекционистских пошлин на некоторые группы товаров.

Во-вторых, интеграция в мировую экономику потенциально должна привлечь в белорусскую экономику иностранных инвесторов. Однако опыт привлечения иностранных прямых и портфельных инвестиций показывает, что этот процесс невозможен без принятия четких законодательных актов, касающихся иностранных инвестиций на территории Республики Беларусь и гарантий собственности иностранных инвесторов на территории Республики Беларусь. Таким образом, одним из основополагающих принципов нормальной инвестиционной деятельности является наличие четких условий и экономико-правовых аспектов инвестирования.

Иностранные инвесторы могут быть привлечены в белорусскую экономику посредством предоставления налоговых льгот, предоставляемых предприятиям с иностранными инвестициями и иностранным предприятиям. Льготы могут предоставляться не только при налогообложении прибыли, но также и по налогам, сборам

и неналоговым платежам, включаемым в себестоимость производимых товаров, работ, услуг.

В-третьих, для привлечения иностранных инвесторов в Республику Беларусь необходимо обеспечить в республике схожие с условиями заинтересованных в сотрудничестве стран финансовые условия функционирования предприятий. Это возможно только в случае проведения цивилизованной кредитно-денежной политики. В большинстве развитых стран проводится жесткая кредитно-денежная политика. Поэтому необходимо проводить жесткую кредитно-денежную политику и в Республике Беларусь. Действенность применения инструментов жесткого кредитно-денежного регулирования в Республике Беларусь была доказана в 1995 году.

Одним из препятствующих моментов при вовлечении иностранных инвесторов в белорусскую экономику является высокая инфляция. В целях устранения этого препятствия следует проводить политику "дорогих денег", которая предназначена для снижения темпа роста цен. В качестве мер по снижению темпов инфляции можно предложить:

- установление положительной реальной ставки рефинансирования;
- сокращение объемов кредитов, выдаваемых в отрасли экономики с длительным производственным циклом и отрасли, кредитование которых заведомо убыточно.

Выше было отмечено, что исторические факторы обусловили то, что Республика Беларусь обладает хорошим научным потенциалом и хорошей материально-технической базой. Этот факт дает преимущество перед другими такой организационно-правовой форме организации совместных предприятий, как финансово-промышленные группы. В современных условиях Республика Беларусь не обладает свободными денежными ресурсами, достаточными для создания финансово-промышленных групп. Интеграция иностранных денежных ресурсов и белорусских научного потенциала и материально-технической базы в рамках финансово-промышленных групп, действующих на территории Республики Беларусь, обеспечит эффективное использование ресурсов республики и в результате приведет к повышению эффективности белорусской экономики.

Необходимо отметить положительную роль, которую играют свободные экономические зоны в экономическом развитии республики в условиях открытой экономики. В республике действуют три свободные экономические зоны. Около трети продукции, производимой предприятиями, которые зарегистрированы в свободных экономических зонах, экспортируется за пределы республики. В свободных экономических зонах создаются новые рабочие места. Таким образом, свободные экономические зоны действуют достаточно эффективно, что, несомненно, оказывает положительное влияние на экономику Республики Беларусь.

## СОЗДАНИЕ ПРИГРАНИЧНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ КАК СРЕДСТВО ИНТЕНСИФИКАЦИИ ТРАНЗИТНЫХ ПЕРЕВОЗОК

*В.М. Лаврентьева, Л.В. Черная, Н.В. Рубанова*

*Могилевский машиностроительный институт, Республика Беларусь*

Кризис национальной экономики, отрицательное сальдо внешнеторгового баланса обусловлен рядом следующих причин: снижением поступления валютной выручки, ухудшением инвестиционной привлекательности республики, низкими темпами приватизации и разгосударствления, потерей значительных сегментов традиционных рынков для РБ, возросшей конкуренцией среди производителей, выпускающих продукцию, аналогичную белорусской, несоответствием отечественной продукции и систем управления ее качеством международным стандартам, дискриминационными мерами по отношению к РБ со стороны Европейского Союза, экономическим кризисом в России, ориентацией экспортноориентированных предприятий на рынки ближнего, а не дальнего зарубежья, неэффективностью функционирования свободных экономических зон на территории республики, а также несовершенством валютного регулирования и фискальной направленностью системы налогообложения.

Реальная ситуация требует актуализации внимания государства и субъектов хозяйствования на иные, чем прежде, направления внешнеэкономических связей с целью интенсификации ВЭД и снижения дефицита внешней торговли.

Мировая практика показывает, что снижение дефицита внешней торговли не так проблематично при условии проведения правильной экономической политики. Сокращение большей части торгового дефицита возможно за счёт “невидимого экспорта”. Объём нетоварного экспорта, осуществляемый Беларусью, по итогам последних нескольких лет велик и включает в себя текущие трансферты, (в основном гуманитарная и техническая помощь), рост которых ограничен отсутствием прозрачного механизма освобождения за счет грантов импортируемых грузов от пошлин на импорт или возврата уплаченных пошлин, и услуги, к наиболее важным из которых относятся железнодорожные перевозки, трубопроводный транзит, автомобильные грузоперевозки, строительные услуги и туризм.

Одним из наиболее перспективных и реальных способов решения данной проблемы является повышение эффективности транзита газа и нефти по трубопроводам и увеличение объема транзитных перевозок.

Все предпосылки для этого есть, так как РБ занимает исключительно выгодное географическое положение в трансъевропейской транспортной системе. Однако эффективное решение данной задачи сдерживается наличием следующих проблем:

отсутствие унификации белорусского законодательства с европейскими нормами, так как рынок международных перевозок в основном европейский; несовершенство таможенной и налоговой систем, вынуждающее другие страны принимать адекватные меры;

снижение объёмов перевозок после августовского кризиса 1998 года и, как следствие, стремление Российской Федерации закрыть рынок для иностранных перевозчиков и, в частности, для белорусских, путём введения разрешительной системы на перевозку грузов;

намерения России переориентировать транспортные потоки на Прибалтику, что обусловлено различиями в транспортных сборах и введением некоторых местных сборов и платы за проезд по дороге Москва-Брест;

перенасыщение рынка международных перевозок транспортными средствами и, как следствие, применение многими перевозчиками методов недобросовестной конкуренции, а, именно, таких, как снижение фрахтовых ставок;

недостаточная несущая способность дорожных покрытий, применение устаревших технологий строительства автодорог, что ведет к ограничению приема транспортных средств по весовым параметрам;

отсутствие системы строгой координации транспортных потоков, что обусловливает преждевременный физический износ дорог и неблагоприятную экологическую ситуацию в населенных пунктах, через которые они проходят.

Но главным недостатком является имеющаяся приграничная инфраструктура РБ, которая не отвечает современным требованиям европейских стандартов. Весьма слабо развита сеть сервиса (явно недостаточно количество кемпингов, предприятий связи, пунктов общественного питания, станций технического обслуживания, автозаправок и моек с очистными сооружениями), что приводит к загрязнению окружающей среды и снижению привлекательности РБ для транзитных перевозок.

Однако, основной проблемой приграничной инфраструктуры является низкая пропускная способность автодорожных пунктов пропуска, что вызывает существенное снижение качества обслуживания водителей и пассажиров, а также таможенного контроля. Решение данной проблемы заключается, в первую очередь, в увеличении количества пропускных пунктов, соответствующих международным стандартам.

Имеющийся опыт создания и функционирования терминала, строительство которого финансировалось Европейским банком реконструкции и развития, показал, что более эффективно решаются задачи, стоящие перед таможенными и пограничными службами (создан весь комплекс сервиса, включая техническое обслуживание транспорта, медицинскую помощь и т.д., а процедура оформления занимает короткий интервал времени), а также увеличивается пропускная способность границы.

Однако нельзя не учитывать, что строительство современных терминалов решает не только проблему увеличения пропускной способности и улучшение качества обслуживания, но и существенно повышает рентабельность таких пропускных пунктов, может решить такую актуальную для национальной экономики задачу, как привлечение в нее инвестиционных ресурсов.

Если рентабельные терминалы появятся на всей границе Республики Беларусь, то при профессиональном бизнес-планировании можно будет привлечь крес-

дитные ресурсы в иностранной валюте, не только на их строительство, но и на реконструкцию дорог и совершенствование приграничной инфраструктуры, что, в свою очередь обеспечит условия для закрепления и интенсификации деятельности отечественных перевозчиков на рынке международных перевозок.

## **ПУТИ РАЗВИТИЯ ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНЫХ ПРОИЗВОДСТВ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ**

*С. Н. Гнатюк*

*Могилевский машиностроительный институт, Республика Беларусь*

Целью общественного производства является удовлетворение постоянно растущих и меняющихся потребностей человека и общества. Индивидуальные потребности превращаются в общественные, определяющие объем и структуру платежеспособного спроса. Потребности можно разделить на естественные, непосредственно обеспечивающие жизнь человека, и необходимые, возникающие как результат создания средств производства и технологии для производства товаров, удовлетворяющих естественные потребности. Развитие естественных потребностей объективно влияет на изменение содержания, структуры и качества необходимых потребностей. Отражая это, производство стремится не ограничиваться только обнаружением нехватки конечных товаров и услуг или несоответствия их потребностям потребителей, а своевременно изменять технические средства и технологии таким образом, чтобы исключить саму возможность такой проблемы. В решении этой проблемы все большую роль играет наука, что отражает объективный процесс превращения науки в непосредственную производительную силу. Наука включается в цикл “производство-потребление” в качестве обязательного элемента, расширяет эту цепочку, превращая ее в “наука-производство-потребление”. Данный процесс, несмотря на удлинение производственного процесса, делает его более эффективным, на что обратили внимание представители австрийской школы неоклассической мысли, использовавшие понятие “окольные пути”. Они считали, что чем длиннее путь производства, тем более совершенные орудия производства и технологии используются в народном хозяйстве.

Развитие мировой экономики показывает, что финансирование научно-технических исследований обеспечивает лидирующие позиции страны на международной арене. Господство в научно-технической сфере ведет к господству и в сфере экономики. Но обострение конкуренции в мировом хозяйстве не может гарантировать долговременного лидерства без постоянной подпитки производства новыми технологиями и продуктами. Понимание данной зависимости приводит к целенаправленной научно-технической политике в промышленно развитых странах. Главная цель такой политики - создание условий и механизма передачи инноваций в производство, коммерческое освоение научно-технических идей. Напри-

мер, в Англии это имеет место через 1) движение технологии от общественного сектора (университетов, колледжей, государственных лабораторий и исследовательских организаций) к частному сектору через лицензирование; 2) финансирование частного сектора, пытающегося развивать новые продукты и технологии через совместные финансовые венчуры. Широкое распространение получают разнообразные формы взаимодействия университетов и промышленности: через рынок труда, обучение на различных курсах повышения квалификации. Личные связи после окончания университета, лицензии, контрактные и совместные научные исследования, консультирование, инновационные центры, научные парки, уход ученых в бизнес, научные публикации и т.д. Все это содействует более быстрому коммерческому освоению научных идей.

Следует отметить, что на рынках промышленно развитых стран ведется очень жесткая конкуренция, которая вынуждает фирмы искать новые направления финансовых вложений в высокотехнологическую сферу. Одним из таких направлений является вложение инвестиций в страны бывшего Союза и Восточной Европы, которые обладают определенной привлекательностью: высокий научный потенциал, квалифицированная и дешевая рабочая сила и т.д. Решающими для притока прямых зарубежных инвестиций в страну является: 1) глобальная ориентация стратегии развития фирмы, 2) общественно-политические условия и перспективы экономического роста страны-импортера капитала, 3) время окупаемости инвестиций.

Для привлечения иностранных инвестиций принимающие страны могут воздействовать только на два последних фактора за счет реформирования экономической системы, снижения уровня инфляции, правовой защиты иностранных инвестиций и гарантий собственности, льгот для иностранных инвесторов.

Республика Беларусь обладает достаточно большим научно-техническим потенциалом, который может использоваться для развития высокотехнологичных производств. Однако социально-экономический кризис и трансформация отношений собственности приводит к ряду проблем. Прежде всего они связаны с недостаточным объемом финансирования науки. На финансирование науки в бюджете страны предусмотрено только 2,6% расходной части. В промышленно развитых странах около 3%. Причем бюджеты этих стран по объему значительно превышают бюджет Республики Беларусь. В связи с экономией средств Совет Министров утвердил на 1999г. только 33 государственных научно-технические программы. При этом из бюджета выделяется только 50% средств. Остальную часть должны обеспечить предприятия и отрасли. Возникает проблема привлечения инвестиций и их окупаемости в высокотехнологичные отрасли. Рассчитывать на отечественный капитал особо не приходится из-за низкой рентабельности большинства предприятий, нехватки финансовых ресурсов даже для обеспечения текущей деятельности. Поэтому можно рассмотреть разные варианты привлечения иностранных инвестиций.

Одной из форм привлечения иностранного капитала и содействия роста инвестиций в научно-техническую сферу является технологический парк. Так в Могиле



леве уже три года действует технологический парк, который вполне сопоставим с аналогичными центрами на Западе. Финансирование создаваемого парка осуществлялось из городского, областного и республиканского бюджета (реконструкция здания), немецкой стороной (мебель, техническая инфраструктура, системы обработки данных), американским фондом ЕВРАЗИЯ (техническое оснащение). Около 1300 квадратных метров площади предоставляется в аренду технологически ориентированным начинающим предпринимателям. Арендная плата льготируется и составляет 10-75% от норматива в течение 4 лет. Фирмы имеют возможность использовать инфраструктуру технопарка и пользоваться консультациями менеджеров парка и консультантов по всем технологическим и производственно-экономическим вопросам.

Создан технопарк и при Белорусском государственном университете в Минске. Он включает 20 самостоятельных фирм, большинство из которых вышло из стен БГУ и осуществляет деятельность в области приборостроения, информационных и телекоммуникационных технологий, лазерной физики и оптики, медицинской техники. Технопарк оказывает помощь фирмам в выставочной и рекламной деятельности, установлении деловых контактов с зарубежными и отечественными партнерами.

В настоящее время прорабатывается вопрос о создании технологических парков при БГПА и Академии наук республики.

Важной формой привлечения инвестиций в регион являются свободные экономические зоны. Первые из них появились еще в начале ХУ111 века. В настоящее время они через создание необходимой инфраструктуры, благоприятный инвестиционный климат, широкие налоговые и таможенные льготы привлекают многочисленных инвесторов и используются для ускорения экономического развития, повышения благосостояния населения. В ряде стран Свободные экономические зоны используются для привлечения отечественных и иностранных инвесторов, намеревающихся вкладывать свои средства в развитие новых технологий.

В Республике Беларусь уже действует три СЭЗ, в которых, несмотря на небольшой срок, уже зарегистрировано 89 предприятий, в т.ч. 53 с иностранными инвестициями. Общий уставной фонд резидентов свободных экономических зон составляет 11049 тыс. долл. и 2,9 трлн. руб. В 1998 г. Резиденты реализовали продукцию и услуги на сумму более 1,7 трлн. Руб., из них более 34% на экспорт; уплатили налогов на сумму 104 млрд. руб. Только в СЭЗ "Брест" создано более тысячи новых рабочих мест.

Целесообразно, на наш взгляд, создать СЭЗ в г. Могилеве, которая могла бы специализироваться на производстве высокотехнологичных товаров. Для этого есть необходимые условия: современные отрасли производства (электроника, машиностроение, химическая промышленность), имеется научная база в виде научно-исследовательских институтов Академии наук и высших учебных заведений, новые организационные структуры (бизнес-инкубатор, технопарк), достаточно высококвалифицированная рабочая сила с низкой по мировым стандартам заработной

платой. Город имеет транспортные коммуникации во всех направлениях. Налоговые льготы на прибыль могут привлечь инвестиции в могилевские предприятия и помочь организовать выпуск современной продукции на существующих и новых производственных мощностях.

Необходимо учитывать, что в современных условиях многие фирмы существуют как финансово-промышленные компании, так как это наиболее благоприятная форма организации производства в условиях НТР и превращения науки в непосредственную производительную силу. Этот аспект позволяет прогнозировать создание финансово-промышленных компаний и на территории республики. На Могилевщине для этого есть благоприятные условия в виде крупных промышленных компаний достаточно тесно связанных производственными, сбытовыми, научно-техническими и финансовыми узами с российскими фирмами. Для создания финансово-промышленных групп требуется разработка соответствующего правового механизма и системы экономических стимулов. При наличии стимулов в экономике Республики Беларусь могут войти и капиталы из промышленно развитых стран в виде совместных компаний или филиалов транснациональных компаний.

## **ОСОБЕННОСТЬ ДИВЕРСИФИКАЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ, ОСУЩЕСТВЛЯЮЩИХ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ**

*Ю.А.Алейник, В.И.Смирнов, Е.А.Кокотова*

*Брестский политехнический институт, Республика Беларусь*

Теория маркетинга, как известно, предлагает три основных пути стратегического развития предприятий - интенсивный, интеграционный и диверсификационный. В настоящее время в условиях реформирования экономики, реструктуризации предприятий субъекты хозяйствования все чаще прибегают к диверсификационной стратегии. Для экономики Брестской области это еще является актуальным по следующим причинам.

Во-первых, большая часть предприятий народнохозяйственного комплекса области была ориентирована на сборку конечного продукта из полуфабрикатов и комплектующих, поступавших из других регионов бывшего СССР. Разрыв хозяйственных связей привел к необходимости изменения профиля специализации предприятия или к поиску новых рынков.

Во-вторых, ряд предприятий региона производил продукцию для оборонных нужд бывшего СССР и после ухода российской армии оказались без потребителя, тем более что в условиях свободного рынка армия предпочла закупки более надежной техники из других регионов мира.

В-третьих, наличие границы с Польшей и Украиной предоставляет хорошие возможности для выхода на новые рынки Европы. Для этого необходим товар, соответствующий стандартам данных стран.

Эти особенности и ведут к принятию рядом предприятий диверсификационной стратегии развития. Такое положение характерно как для предприятий государственной формы собственности, так и для разгосударственных в ходе приватизации, а также для частных субъектов хозяйствования. Например, такие государственные предприятия, как Брестский электромеханический завод, завод "Цветотрон", объединение "Брестсельстрой" и другие вынуждены принимать диверсификационную стратегию развития с целью обеспечения выживаемости и сохранения хотя бы части трудовых коллективов.

Известны также примеры диверсификационного развития таких известных в регионе частных предприятий, как СП "Ялина", СП "Санта-Импекс", ЗАО "Брест-ОПТИМАЛ". Так, СП "Ялина", имея в качестве основного вида деятельности заготовку ягод, грибов, в то же время открыло производство кондитерских изделий, добычу и разлив минеральной воды, имеет сеть магазинов и точек общественного питания. Акционерное общество "Брест-ОПТИМАЛ" к своей традиционной деятельности по оптовой и розничной торговле строительными материалами в последние годы добавило производственную деятельность в сфере ремонта и строительства помещений, хлебопечения, выпуска встроенной мебели.

Такое направление развития предприятия обусловлено также и объективными экономическими закономерностями. Например, постоянным сокращением жизненного цикла товаров на рынке из-за высокой конкуренции, проникновения качественных товаров из других стран, высокой мобильностью потребительского спроса. Так, в строительстве ряд предприятий которого вынужден диверсифицироваться. Цикл жизни проектных решений жилых зданий должен будет упасть с 25-28 лет в бывшем СССР до 8-10 лет, принятых в нормальной экономике. На ряде предприятий этой отрасли, таких как Барановичский завод железобетонных изделий, Ивацевичский межколхозный домостроительный комбинат и др. спрос на заводскую продукцию падает до 5-15 % от годовых мощностей. В этих условиях требуется поиск принципиально новых товаров и новых рынков сбыта. Учитывая, что основные фонды Брестской области изношены на 75 % и более, можно говорить о диверсификации как стратегии выживания наших предприятий.

Диверсификация обычно рассматривается в трех ее направлениях: концентрической, конгломератной и горизонтальной. В определенные отрезки времени превалирует определенное направление, хотя обычно они взаимосвязаны и проявляют себя одновременно при принятии диверсификационной стратегии развития.

Одним из активных для субъектов хозяйствования Брестской области направлений диверсификации является концентрическая, при которой наши предприятия, проводя некоторые улучшения своих товаров, могут выйти на новые рынки, в частности, рынки пограничных государств - Польши и Украины. Это расширит сбыт продукции предприятий области и, в то же время, увеличит потоки валюты в

регион. Одновременно такое направление диверсификации существенно снизит коммерческие риски, сопутствующие экономической деятельности белорусских субъектов хозяйствования.

При этом, исходя из особенностей белорусской экономики, можно установить и особенности диверсификационной стратегии развития с использованием расширения внешнеэкономической деятельности. В настоящее время основными трудностями использования этой стратегии будут особенности валютного регулирования внешнеэкономической деятельности. Недостаток валютных ресурсов, множественность курса белорусского рубля, его практическая неконвертируемость являются главным препятствием на пути развития диверсификации через внешнеэкономическую деятельность. По расчетам экспертов предприятие, выходящее на зарубежные рынки, только из-за множественности курса белорусского рубля теряет около 15 % выручки, которые практически могут рассматриваться как дополнительный налог с оборота. Иные причины, такие, как размеры налога на добавленную стоимость или величины таможенных пошлин, несут в себе меньшую угрозу, так как являются относительно стабильными и их можно предусмотреть.

Диверсификация предприятий через развитие внешнеэкономической деятельности как увеличивает предпринимательские риски, так и снижает их. При этом в качестве сильных сторон этой стратегии развития выступают:

- возможность расширения производства и продаж продукции;
- расширение валютной выручки и, соответственно, усиление инвестиционно-го и инновационного потенциала предприятия;
- развитие внешнеэкономических связей, нахождение новых партнеров, в том числе и стратегических.

Угрозами данной стратегии могут быть:

- непредсказуемость поведения белорусской денежной единицы;
- отсутствие необходимых профессионально подготовленных кадров для рестройки внешнеэкономической деятельности;
- низкая конкурентоспособность новых отечественных товаров на рынках Европы.

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ ПРИ МЕЖДУНАРОДНОМ ЛИЗИНГЕ АВТОТРАНСПОРТНЫХ СРЕДСТВ**

*А.Г.Шумилин, Т.Р.Кисель*

*Белорусская государственная политехническая академия, Республика Беларусь*

В настоящее время, при остром дефиците инвестиций автотранспортные предприятия не смогут в ближайшее время обновлять парк подвижного состава. Однако необходимо решать данную проблему, особенно при международных пере-

возках, так как большинство отечественных автомобилей не соответствует требованиям европейских стандартов. При недостатке собственных финансовых средств особенно актуально встают вопросы лизинга, в том числе международного.

Однако как показал анализ работы многих АТП, в настоящее время экономически невыгодно приобретение транспортных средств с помощью международного финансового лизинга. Это объясняется необходимостью уплаты значительных сумм таможенных пошлин и налога на добавленную стоимость при ввозе транспортных средств на территорию Республики Беларусь. И, хотя Указом Президента Республики Беларусь №587 «О лизинге» от 13.11.97 разрешено уплачивать вышеуказанные платежи в рассрочку в течение всего договора лизинга (но не более 5 лет), эти суммы настолько велики, что большинство предприятий не в состоянии приобретать технику. Положение усугубляется необходимостью уплаты налога за регистрацию транспортных средств в ГАИ в размере 5% от первоначальной стоимости приобретаемого на условиях лизинга автомобиля.

В связи с вышеизложенным, большинство предприятий, осуществляющих международные автомобильные перевозки, используют подвижной состав, приобретаемый на условиях международного оперативного лизинга, при котором они освобождаются от необходимости уплачивать таможенные пошлины и НДС. Это позволяет решить проблему недостатка оборотных средств и работать безубыточно с первого года лизингового договора, однако обновления автомобильного парка не происходит. Это опасно тем, что договор оперативного лизинга может быть расторгнут любой из сторон в любой момент времени, т.е. у предприятия существует реальная возможность остаться без средств производства.

Выходом из создавшейся сложной ситуации может стать повышение эффективности использования международного финансового лизинга. Критериями оптимальности при расчете эффективности мероприятий по совершенствованию финансового лизинга должны стать уровень полученной предприятием прибыли и денежных поступлений в государственный бюджет от проведения лизинговых сделок.

В создавшейся ситуации, когда большинство автотранспортных предприятий используют оперативный лизинг, поступления в государственный бюджет минимальны и ограничиваются лишь суммой налога за регистрацию транспортных средств в ГАИ и налога на доход иностранных лизингодателей. При этом следует отметить, что предприятия работают прибыльно.

Если бы предприятия использовали существующую модель международного финансового лизинга, то поступления в государственный бюджет были бы максимальными, т.к. включали бы значительные суммы таможенных пошлин и НДС. Однако реально этого не происходит, в связи с тем, что предприятия не могут работать убыточно и не заключают договоры по приобретению транспортных средств на условиях международного финансового лизинга.

Для того чтобы стимулировать предприятия заключать подобные договоры и тем самым увеличить поступления в государственный бюджет,

предлагается осуществить следующие мероприятия:

- 1) снизить ставку таможенной пошлины по ввозимым на условиях международного финансового лизинга седельным тягачам с 15% до 12%, прицепам (полуприцепам) с 20% до 16%;
- 2) отменить уплату налога на добавленную стоимость по ставке 20% при ввозе на территорию Республики Беларусь транспортных средств, предполагаемых к использованию на международных перевозках, включая запасные части, обычные принадлежности, контейнеры и другое транспортное оборудование, ввозимые вместе с транспортными средствами, а также при ввозе запасных частей и оборудования, предназначенных для ТО и ремонта ввозимых транспортных средств. Это необходимо еще и потому, что, согласно «Положению о лизинге на территории РБ», утвержденному 31.12.97, амортизационные отчисления по приобретенному в лизинг автомобилю включаются в добавленную стоимость для расчета НДС по результатам его эксплуатации. Практически это означает двойное налогообложение НДС;
- 3) разрешить уплачивать налог за регистрацию транспортных средств в ГАИ по ставке 5% не от первоначальной стоимости транспортного средства, а от остаточной его стоимости, и вносить в государственный бюджет в конце договора лизинга при переходе права собственности на объект лизинга лизингополучателю (при выкупе объекта лизинга).

Все вышеуказанные мероприятия следует регламентировать таким временным промежутком, в течение которого Мясский автомобильный завод увеличит объем выпуска автомобилей МАЗ-54421 с двигателем MAN, отвечающим экологическим нормам Евро-2, и его аналогов, и сможет обеспечить ими белорусских автоперевозчиков.

Как показывают расчеты, автотранспортным предприятиям более выгодно использовать международный оперативный лизинг (МОЛ) для приобретения автопоездов. В связи с тем, что, не нужно уплачивать таможенные пошлины и НДС, автопоезд работает безубыточно начиная с первого года лизингового договора.

Расчет лизинговых платежей и ежегодных результатов работы автопоезда, приобретенного на условиях международного финансового существующего лизинга, показали, что при данной лизинговой схеме предприятие будет работать убыточно и прибыль получит лишь на четвертый год эксплуатации автопоезда по лизингу.

При предлагаемой схеме международного финансового лизинга (МпФЛ) когда таможенные пошлины снижены до 12% по седельному тягачу и до 16% по прицепу (полуприцепу) отменена уплата НДС при ввозе транспортных средств и разрешена уплата налога за регистрацию транспортных средств в ГАИ с остаточной стоимости автомобиля в конце договора лизинга при переходе права собственности на имущество лизингополучателю. Будут максимизированы поступления в госбюджет при соблюдении условия безубыточной эксплуатации автопоезда начиная

с первого года лизингового договора.

Предлагаемые мероприятия дадут возможность транспортным предприятиям получать прибыль от использования автомобиля в условиях международного финансового лизинга уже в первый год от его эксплуатации. При этом отчисления в бюджет будут выше, чем при международном оперативном лизинге. Использование данных предложений обеспечит более высокую привлекательность международного финансового лизинга автотранспорта, что ускорит обновление подвижного состава конкурентоспособной техникой белорусские автопредприятия и увеличит поступления средств в бюджет республики в свободно-конвертируемой валюте.

## **ПРИМЕНЕНИЕ РАЗЛИЧНЫХ МЕТОДОВ ОЦЕНКИ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ В ОБЛАСТИ ТРАНСГРАНИЧНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ И РИСКА**

*Козинец М.Т.*

*Брестский политехнический институт, Республика Беларусь*

Трансформация экономики неизбежно приводит к изменению сложившейся системы экономических отношений и инфраструктуры народного хозяйства. Одним из элементов последней является инвестиционный рынок и его составная часть – рынок ценных бумаг. В настоящий момент не наблюдается активного взаимодействия данного сегмента национальной экономики с рынками других государств, что, впрочем, не означает, что трансграничное сотрудничество на фондовом рынке отсутствует. В конце 1998 года пакет акций брестского строительного предприятия был выкуплен польской фирмой PUŁAWY S.A., осуществляется работа на Белорусской валютно-фондовой бирже по реализации ценных бумаг белорусских акционерных обществ за свободно конвертируемую валюту, в том числе и иностранным инвесторам. Согласно существующим правилам<sup>1</sup>, осуществление сделки купли (продажи) ценных бумаг и связанный с этим вывоз (ввоз) их из Беларуси состоит из следующих этапов: 1) получения разрешения на ввоз (или вывоз, если в данном финансовом году Советом министров и Национальным банком установлены лимиты на данную операцию); 2) регистрация факта вывоза-ввоза в Комиссии по вывозу и ввозу ценных бумаг при ГК по ЦБ РБ.

Несмотря на то, что основы законодательной и нормативной базы, регламентирующих трансграничное сотрудничество в области рынка ценных бумаг заложены, сделки в данном направлении носят несистематический характер. Главная причина этого, помимо низкой эффективности белорусской экономики в целом и отдельных субъектов хозяйствования в частности, заключается в высоком риске и неопределенности операций. В мировой научной практике разработан ряд методов

<sup>1</sup> Порядок вывоза из Республики Беларусь ценных бумаг белорусских эмитентов и ввоза в Республику Беларусь ценных бумаг иностранных эмитентов (рег. № 2119/12 от 15.10.97)

оценки инвестиционных проектов в условиях неопределенности и риска. Перечень данных методов приведен на рисунке 1. Очевидно, не все из приведенных приемов могут найти применение в инвестиционной практике в силу специфики экономики Республики Беларусь, а также ограничений, которые они накладывают. Определим способы оценки рискованности осуществления инвестиционной деятельности в форме портфельных инвестиций субъектов-нерезидентов, наиболее приемлемые для отечественных экономических условий.

Использование ряда методов применительно к фондовому рынку Республики Беларусь довольно проблематично вследствие следующего:

сложно или невозможно определить доходность рыночного портфеля из-за отсутствия теоретических положений и ряда инструментов (н.п. фондовых индексов) – методы CAPM, У.Шарпа;

довольно проблематично определить величины рисков, а также производить прочие вычисления вследствие отсутствия статистических данных по отдельным фондовым инструментам или недостаточной временной ретроспективе – все методы дисперсионно-ковариационного, а также вероятностного анализа; некоторые методы фундаментального анализа достаточно трудоемкие, их применение затруднено для сторонних инвесторов из-за возможной недостоверности либо полного отсутствия данных – методы экономической статистики, модель тарификационной привлекательности инвестиций TMAI, методы балансового моделирования.

Данные недостатки не касаются, прежде всего, методов неформального системного анализа. В данном случае вероятности и величины возможных потерь определяются экспертным путём на основании интуиции и опыта субъекта исследования. Однако в данном случае происходит замена объективных данных на субъективные, что может повысить вероятность ошибки.

Метод анализа величины относительных рисков с использованием объективной или субъективной вероятности соединяет в себе некоторые положительные стороны нескольких методов в зависимости от способа получения данных и дальнейшей их обработки.

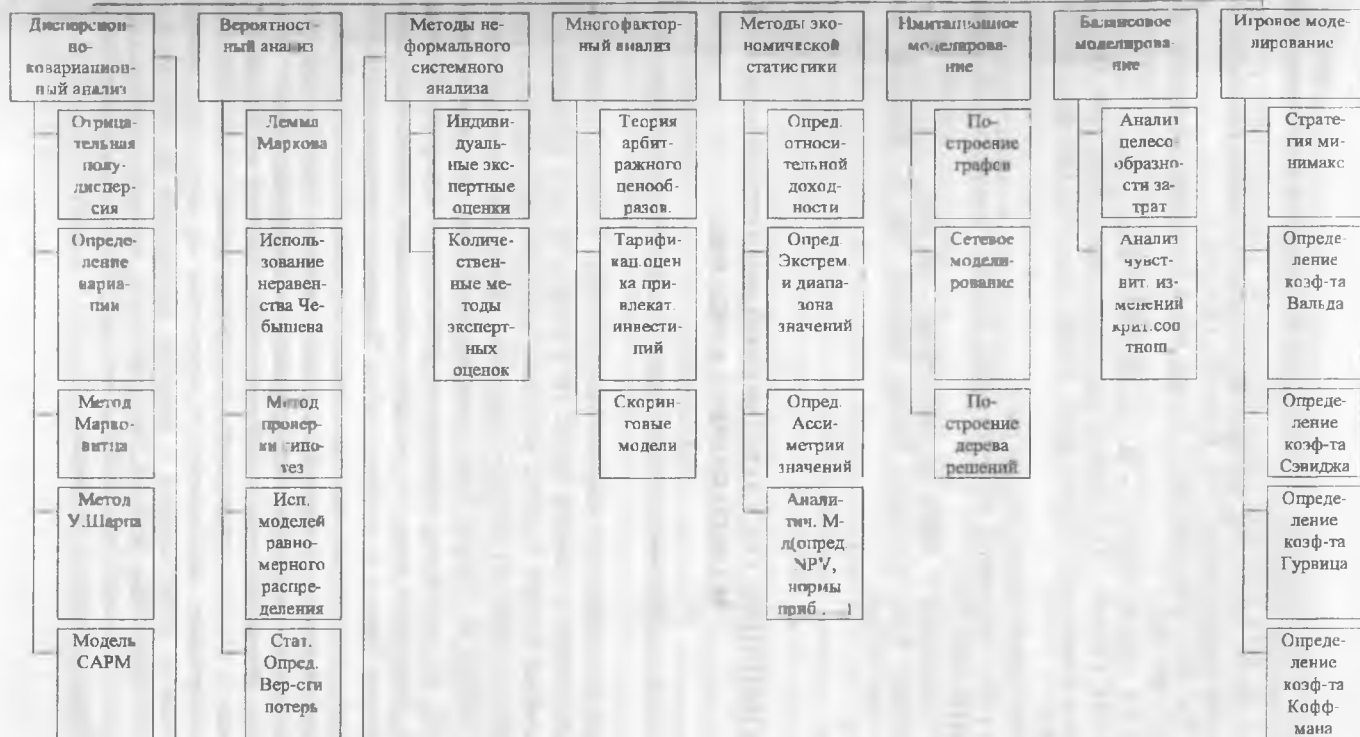
В заключение необходимо отметить, что на данный момент в Республике Беларусь невозможно применение методов, дающих точную математическую оценку инвестиционным проектам на фондовом рынке, разработанных западными учеными и практиками. Для получения данной оценки необходимо разработать принципиально новые способы учета неопределенности и риска либо, что является наиболее предпочтительнее, скорректировать и приспособить некоторые методы дисперсионно-ковариационного и вероятностного анализа к существующим условиям.

#### Литература:

1. Буренин А.И. Рынок ценных бумаг и производных финансовых инструментов. - М.: 1 Федеративная Книготорговая Компания, 1998, 352 с.
2. Дубров А.М. и др. Моделирование рискованных ситуаций в экономике и бизнесе. – М.: Финансы и статистика, 1999, 172 с.
3. Дуглас Ливингстон. Анализ рисков операций с облигациями на рынке ценных бумаг. -- М.: Фининь, 1998, 448с.



Методы оценки проектов в условиях неопределенности и риска



Анализ величины относительных рисков с использованием субъективной или объективной вероятности

Рис.1 Классификация методов оценки проектов в условиях неопределенности и риска

4. Князевский Н.В., Князевская. Принятие рискованных решений в экономике и бизнесе. – М.: Контур, 1998, 160 с.
5. Маршалл Дж.Ф., Бансал В.К. Финансовая инженерия: Полное руководство по финансовым нововведениям. -- М.: Инфра-М, 1998, 784 с.
6. Нейман Дж. Фон, Моргенштерн О. Теория игр и экономическое поведение. -- М.: Наука, 1970, 708 с.
7. Райзберг Б.А. Основы бизнеса. -- М.: Ось-89, 1996, 192 с.
8. Рубахов А.И., Головач Э.П. Коммерческие риски. -- Брест, БПИ, 1999, 340 с.
9. Справочник финансиста. Под ред. проф. Уткина Э.А. -- М.: ТАНДЕМ, ЭКМОС, 1998, 496 с.
10. Чернов В.А. Анализ коммерческого риска.
11. Уолшем Т.Дж., Паррамоу К. Количественные методы в финансах. – М.: Финансы, ЮНИТИ, 1999, 257 с.
12. Шарп У., Александер Т., Бейли Дж. Инвестиции. -- М., 1997.
13. W. Tarczyński. Rynki kapitałowe. Metody ilościowe. Vol. 2.– Warszawa: A.W. "Placet", 1997, 312 ark.

## **ФОРМЫ И МЕТОДЫ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ РАЗВИТИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА В УКРАИНЕ**

*Р.А. Славюк*

*Волынский государственный университет им. Леси Украинки, Украина*

В структуре современной экономики сосуществуют и взаимодополняют друг друга малый, средний и большой бизнес. Но в отличие от двух последних малый бизнес в развитых странах является исходным, наиболее численным, а потому и наиболее распространенным сектором экономики. Дальнейшее динамичное развитие малого бизнеса на Украине будет оказывать содействие общеэкономическому росту. Однако его активность сдерживается финансовыми барьерами. Основным источником инвестиций пока что остаются собственные финансовые ресурсы субъектов малого бизнеса и семейные займы. Банковские кредиты используются ограниченно из-за высоких процентных ставок и отсутствия гарантий для банков.

Несмотря на различия в видах деятельности, финансы субъектов малого бизнеса имеют одинаковые принципы организации, к которым принадлежат: жесткая централизация финансовых ресурсов, обеспечивающая быструю маневренность, их концентрацию на главных направлениях предпринимательской деятельности; финансовое планирование, определяющее на перспективу все поступления денежных средств субъектов хозяйствования и основные направления их использования; формирование финансовых резервов, обеспечивающих постоянную работу в условиях возможных колебаний рыночной конъюнктуры; безусловное выполнение финансовых обязательств перед партнерами.

Финансовые ресурсы предпринимательских структур образуются за счет собственных и приравненных к ним средств, мобилизирующихся на финансовом рынке, а именно: продажи собственных акций, облигаций и других видов ценных бумаг, а также кредитных инвестиций. Еще одним источником является поступление средств от финансово-банковской системы путем перераспределения. К таким источникам принадлежат: финансовые ресурсы, которые формируются на паевых условиях; страховое возмещение рисков; финансовые ресурсы, поступившие от концернов, ассоциаций и т.п.; дивиденды и проценты за ценные бумаги других эмитентов; бюджетные субсидии, другие виды ресурсов<sup>1</sup>.

Государственная финансовая поддержка малого бизнеса включает, прежде всего, налоговые и кредитные методы влияния на этот сектор экономики. Как свидетельствует мировой опыт, взвешенная, дифференцированная налоговая и денежно-кредитная политика осуществляет решающее влияние на формирование и дальнейшее развитие субъектов малого бизнеса. Реальнее трудности с финансированием является разве что главной проблемой сегодня для малого бизнеса Украины.

Отсутствие достаточного капитала у большинства населения, сложность, невыгодность, а иногда и невозможность получить ссудные средства тормозят развитие малого бизнеса. Следовательно, задача государства - создавать предпосылки, которые стимулируют вложения инвестиций в данный сектор экономики. Поддержка со стороны государства на этом уровне может осуществляться двумя взаимосвязанными путями; 1) помощью в формировании капитала для открытия предприятия; 2) обеспечением благоприятных условий для дальнейшего развития функционирующих малых предприятий. Именно поэтому в Программе развития малого предпринимательства на Украине на 1997–1998 гг. записано, что ее основными задачами являются: создание правовых, экономических и организационных условий для постоянного развития малого предпринимательства; формирование системы государственной поддержки малого предпринимательства; содействие развитию малых предприятий в производственной, инновационной и социальной сферах; создание новых рабочих мест; стимулирование инвестиционной активности и ограничение монополизма в предпринимательской деятельности; развитие финансово-кредитных и инвестиционных отношений в сфере малого предпринимательства; формирование развитой инфраструктуры малого предпринимательства на общегосударственном, региональном и местном уровнях; создание широкого слоя предпринимателей-собственников<sup>2</sup>.

Указанные формы государственной политики в той или иной степени используются на Украине и зарекомендовали себя как эффективные, гибкие рычаги государственной помощи, которые имеют в основном недискриминационный характер. С 1 января 1999 г. внедрена упрощенная система налогообложения, учета и отчетности для таких субъектов малого предпринимательства:

<sup>1</sup> Малий бізнес України. Підприємці здатні відродити країну. - Асоціація сприяння розвитку приватного підприємництва в Україні "Єднання", 1997. - С. 56.

<sup>2</sup> Цит. по: Крупка М.І. Фінанси і підприємництво в Україні на межі тисячоліть. - Львів: Діалог, 1997. - С. 218.

физических лиц, которые занимаются предпринимательской деятельностью без создания юридического лица, и количеством лиц, которые находятся в трудовых отношениях с таким лицом, включая членов его семьи, за год не превышает 10 лиц, объем выручки от реализации продукции (товаров, работ, услуг) не превышает 250 тыс. гривен;

юридических лиц - субъектов предпринимательской деятельности любой организационно-правовой формы и формы собственности, в которых за год средне-уčetная численность работающих не превышает 10 лиц и объем выручки которых от реализации продукции (товаров, работ, услуг) не превышает 250 тыс. гривен.

Упрощенная система налогообложения не распространяется на: субъекты предпринимательской деятельности, на которых распространяется действие Закона Украины "О патентовании некоторых видов предпринимательской деятельности" в части приобретения специального патента; физических лиц, платящих соответственно законодательству Украины фиксированный налог; доверительные общества, страховые компании, банки, другие финансово-кредитные и небанковские финансовые учреждения; субъекты предпринимательской деятельности, в уставном фонде которых доли, принадлежащие юридическим лицам - участникам и учредителям данных субъектов, которые не являются субъектами малого предпринимательства, превышают 25%; физических лиц - субъектов предпринимательской деятельности, занимающихся предпринимательской деятельностью без создания юридического лица и осуществляют торговлю подакцизными товарами (кроме сферы общественного питания).

Главный вопрос - определить, что правительство может сделать для содействия формированию этих способов, в связи с чем целесообразно определить следующие главные задачи в области финансирования малых предприятий: распространение участия коммерческих банков в предоставлении займов малым предприятиям; надзор и регулирование за предоставлением банками займов малым предприятиям; обеспечение увеличения капитала, который может быть использован путем развития конкуренции на рынке предоставления займов малым предприятиям; смещение акцентов и рационализация государственных программ помощи малым и средним предприятиям; содействие предоставлению акционерного капитала малым предприятиям.

## **ПРОДВИЖЕНИЕ ПРОДУКТОВЫХ ИННОВАЦИЙ НА ВНЕШНИХ И ВНУТРЕННИХ РЫНКАХ**

*Е.Н. Хутова*

*Брестский политехнический институт, Республика Беларусь*

Продуктовая инновация - это экономическая категория, характеризующаяся с одной стороны совокупностью потребительских свойств и характеристик, удовлетворяющая определенные потребности, являющаяся объектом купли-продажи, а с другой - отличающаяся новизной с точки зрения производства, упаковки, торговой марки, цены или выхода на рынок.

Рынок продуктовых инноваций имеет свои особенности по сравнению с "традиционными" товарами и охватывает все стороны рыночных отношений между продавцом и покупателем.

Коммерческий успех предприятия - производителя продуктовой инновации во многом определяется способностью провести всесторонние маркетинговые исследования с целью эффективного продвижения продуктовых инноваций на рынках. В связи с этим необходимо:

- \* проанализировать процесс потребления товаров и определить наиболее существенные с точки зрения потребления инноваций стадии;

- \* смоделировать особенности потребительского поведения, связанные с появлением на рынках инновационного продукта, учитывая географические, национальные, культурные, образовательные, социальные и другие особенности потребителей;

- \* определить тип продукта (широкого, избирательного или экспозиционного спроса);

- \* определить целевые сегменты рынка продуктовых инноваций для их оптимального позиционирования;

- \* проанализировать существующие каналы сбыта и определить их пригодность для продуктовых инноваций;

- \* осуществить выбор метода продвижения продуктовых инноваций и стимулирования сбыта;

- \* спланировать цену и оценить эффективность изменений в товаре относительно капитальных затрат.

Проблемы продвижения продуктовых инноваций на внутренний и внешний рынок связаны с определенным риском в отношении:

- \* непредсказуемой реакции покупателей и неправильной оценки спроса производимой продукции;

- \* возможности появления на рынке аналогов;

- \* потери качества товарной продукции в процессе хранения и перемещения;

- \* невыполнения договорных обязательств между производителем продуктовой инновации и ее реализатором;

- \* изменения стоимости сырьевых ресурсов, что приведет к повышению цены продуктовой инновации и т.д.

Продвижение продуктовых инноваций на рынки во многом обеспечивается благодаря организации сбора первичной и вторичной информации с последующей систематизацией и анализом. Для этого необходимо определить цели, способы и источники получения информации, наиболее приемлемые для инновационного продукта; сформировать специальные банки данных; создать достаточно мобильную, постоянно обновляемую информационную сеть; обеспечить сохранность информации. Наиболее перспективно в продвижении продуктовых инноваций использование новейших технологий с применением автоматизированных баз данных, телекоммуникационных систем, компьютерной техники, спутниковых систем.

# JAKOŚĆ USŁUG W SUPERMARKETACH

*Stanisław Borkowski*

*Politechnika Częstochowska, Polska*

Praca poświęcona jest teoretycznym podstawom usług handlowych oraz praktycznym doświadczeniom z funkcjonowania supermarketów. Stwierdza się, że chociaż praktyka mija się nie tylko z teorią ale również tematyką reklam i hasel to supermarkety w polskich warunkach stały się ważną częścią sieci dystrybucyjnej.

## 1. Wprowadzenie

Usługa jest dowolnym działaniem jakie jedna strona może zaoferować innej, jest ono nienamacalne i nie prowadzi do jakiegokolwiek własności [1]. Usługi w sposób najogólniejszy można podzielić poprzez wykluczenie rolnictwa, przemysłu i górnictwa, wszystkie pozostałe części gospodarki mieszczą się w sferze usług. Istnieje również inna klasyfikacja otóż usługi klasyfikuje się według branż i tak usługi można podzielić na: handel detaliczny i hurtowy, transport, dystrybucja, magazynowanie, bankowość, nieruchomości, ubezpieczenia, łączność i masmedia, instytucje użyteczności publicznej, służba zdrowia, usługi dla przedsiębiorstw, usługi specjalistyczne i osobiste, wypoczynek, edukacja.

Klasyfikacji usług można dokonać także według innych kryteriów. Mogą się różnić w zależności od tego czy opierają się na pracy sprzętu czy człowieka. I tak na przykład mycie samochodu może załatwić w pełni zautomatyzowana myjnia, gdzie wpływ czynnika ludzkiego przy obsłudze ogranicza się do sprzedaży żetonu. Jeżeli jest to jednak stanowisko mycia samochodów obsługiwane przez pracownika posługującego się wodą ze szlauchu i środkami czystości mamy do czynienia z usługą fizycznie wykonywaną przez człowieka. Podział również występuje w zależności od tego kto wykonuje daną usługę i tutaj można wyróżnić klasyfikację na pracowników niewykwalifikowanych i wykwalifikowanych oraz profesjonalistów. Jako, że usługa wiąże się z zaspokojeniem ludzkich potrzeb można podzielić je na dwie sfery:

- produktywną – wyrób dostarczony jest przez jego wytworzenie lub sprzedaż,
- bezproduktywną – nie dostarcza się produktu materialnego, a klasyczną usługę [2].

## 2. Wskaźniki jakości usług

Jakość jest to stopień spełnienia stawianych wymagań. Wymagania te powinny być wyrażane właściwościami dwójakiego rodzaju, a więc mogą to być właściwości:

- ilościowe - gdy określone szczegóły wyrażone są danymi liczbowymi,
- jakościowe - gdy określone są szczegóły wyrażone sformułowaniami słownymi.

Z punktu widzenia przydatności różnych właściwości do wykorzystania w celu określenia jakości wprowadza się podział ich na następujące grupy:

czynniki jakościowo twórcze - to właściwości usług, które mogą być wykorzystane do poznawania lub kształtowania jej jakości,

- przymioty jakości - to niemierzalne cechy lub mierzalne wielkości określające jakieś właściwości usług, które nadają się do wykorzystania jako kryteria jakości,
- kryteria jakości - to istotne właściwości usług wybrane do określenia stanu zbiorczego jej jakości.

Jakości usług nie da się ująć w jednym kryterium ponieważ takie określenie jakości jest nazbyt ogólnikowe, a co za tym idzie jest ono nie wystarczające. Ilość kryteriów powinna być na tyle duża aby operatywność analizy jakości była merytorycznie właściwa. W praktyce przyjmuje się od kilku do kilkunastu kryteriów w zależności od potrzeb.

Jakość usług powinna informować o:

- stopniu zapewnienia podstawowych wymagań,
- zadowoleniu klienta.

Na zadowolenie klienta wpływają:

- zgodność z jego życzeniem,
- skuteczne spełnienie celu usługi,
- bezpieczna realizacja usługi,
- trwałość efektu usługi,
- szybkość realizacji usługi.

### 3. Rola pracowników supermarketu w zapewnieniu jakości usług z uwzględnieniem wymagań supermarketu

Co to jest obsługa klienta: dołożenie wszelkich starań, aby klienci byli zadowoleni, traktowanie klientów jako mile widzianych gości, zrozumienie, że klient nie jest uciążliwością naszej pracy - jest jej celem, świadomość, że nasze miejsce pracy istnieje dzięki temu; że klienci chcą robić u nas zakupy (niezadowolony bądź poirytowany klient będzie robił zakupy u konkurencji), równe profesjonalne traktowanie pracowników naszej firmy - są oni naszymi wewnętrznymi klientami.

**Nigdy:** nie zajmuj się jednocześnie czymś innym, podczas obsługi klienta, nie kłóć się z klientem -raczej przyznaj mu rację, nie podważaj poczucia własnej wartości klienta. Klient którego urażysz nie będzie skłonny do współpracy.

**Podstawowe wymagania wobec pracowników:** szacunek dla klienta - pamiętajmy o: dzień dobry, dziękuję, przepraszam, proszę, zapraszam ponownie, do widzenia.

**Uśmiech i życzliwość** - pomóżmy klientowi, jeżeli tej pomocy potrzebuje. W szczególności dbajmy o: matki z małymi dziećmi, osoby starsze, osoby niepełnosprawne.

**Schludny wygląd** - pamiętajmy, że swoją osobą reprezentujemy naszą firmę: czysty i wyprasowany strój zarówno pracowniczy jak i prywatny, uczesane włosy (należy zrezygnować ze zbyt awangardowych fryzur), stosowany makijaż u pań ( unikajmy zbyt krzykliwych kolorów ), gładko ogolona twarz lub zadbany zarost u panów.

Czystość i porządek na miejscu pracy i w całym markecie - klienci utożsamiają czystość marketu z jakością produktów w nim sprzedawanych. Każdy z pracowników jest odpowiedzialny za utrzymanie czystości nie tylko firma sprząająca.

Naturalne zachowanie - dzięki temu zdobędziesz zaufanie klienta. Pracownicy marketu powinni być uprzejmi również w stosunku do siebie nawzajem - klienci są świadkami naszych rozmów. Stosunki panujące pomiędzy pracownikami kształtują, atmosferę wyczuwalną przez klientów.

Pracownicy marketu nie mogą kłócić się w obecności klientów - wszystkie problemy rozstrzygamy w cztery oczy (dotyczy to współpracowników jak i kierowników). Nigdy nie należy komentować zachowań klientów. Jeśli czujemy nieodpartą potrzebę wyrażenia opinii na temat klientów, możemy to zrobić na przerwie lub po pracy. Klienci winni się czuć dobrze w naszym marketcie. Nie będę się tak czuli, jeśli usłyszy uwagi lub dowcipy na temat innego klienta. Nie należy też w obecności klienta komentować naszych osobistych lub zawodowych problemów, czy też zachowania innych współpracowników.

**Komunikacja z klientem** - nie obawiaj się rozmawiać z klientem: daj mu odczuć, że jest mile widzianym gościem, jeśli potrzebuje pomocy i szuka cię wzrokiem, nie unikaj go, brak komunikacji to częsty powód konfliktów, należy być uczciwym w stosunku do klienta. Lepsze jest uczciwe „nie wiem” niż fałszywa informacja.

Rozwiązywanie problemu: jeśli potrafisz - natychmiast rozwiąż problem klienta, jeśli nie radzisz sobie poproś o pomoc kolegę lub koleżankę, kierownika.

Nie należy mówić klientowi, że czegoś nie ma i nie będzie: jeśli to możliwe zaproponuj klientowi; produkt podobny - jeśli klient nawet go nie kupi doceni dobre chęci, jeśli masz pewność, że produktu nie będzie w najbliższej ofercie - poinformuj o tym klienta. Nie obiecuj rzeczy niemożliwych. Jeśli wiesz gdzie ten produkt może kupić, odeślij tam klienta. Klienci zapamiętają taką przysługę i chętnie odwiedzą supermarket ponownie.

Jeśli produktu chwilowo brakuje:

- poinformuj klienta biedy spodziewana jest dostawa albo podaj numer telefonu pod który można zadzwonić i dowiedzieć się czy produkt jest dostępny.

Gdy kiedy klient jest zdenerwowany: nie pozwól by jego zdenerwowanie udzieliło się tobie - bądź opanowany, nie bierz do siebie krytyki klienta - jeśli jest zły na sytuację lub firmę - przeproś go w imieniu firmy, daj klientowi szansę na wypowiedzenie swoich uwag i pretensji - rozładowuje to zdenerwowanie, nie przerywaj klientowi - czasami chodzi tylko o to, żeby go wysłuchać, bądź uprzejmy - uprzejmość redukuje agresję, każdy jest odpowiedzialny za rozwiązanie i łagodzenie sytuacji konfliktowych w ramach swoich możliwości, usuwaj problemy, które mogą stać się przyczyną konfliktu w przyszłości.

Supermarket stwarza najbardziej przyjazny klientowi model sprzedaży poprzez: niskie rzetelne i stałe ceny, otrzymują Państwo na wszystkie artykuły elektryczne co najmniej 1 rok gwarancji, jeżeli nie od producenta to od nas, jeżeli czekacie Państwo ponad dziesięć minut, bo nie obsadzono wszystkich stanowisk kasowych, ubiegajcie się o 5 PLN premii, pomylili się Państwo? Żaden problem! Nasz serwis wymiany towarów przemysłowych jest do Państwa dyspozycji, jeżeli jakość i świeżość artykułów spożywczych okaże się niezadowolająca zwrócimy Państwu pieniądze.



#### 4. Podsumowanie

W oparciu o [3] można stwierdzić wiele niedociągnięć w funkcjonowaniu supermarketów. Zasadniczym problemem jest fakt budowy ich w polskich warunkach w zamieszkałych osiedlach. Powoduje to trudności komunikacyjne oraz zakłóca ciszę nocną przez samochody dostawcze. Silne oświetlenie wywołuje sztuczną „noc polarną”. Badania wykazały, że klient w supermarkecie czuje się zagubiony. Znalezienie potrzebnego towaru nie jest wcale łatwe nie tylko z uwagi na wymiary supermarketu lecz również na zewnątrz: do wózków i koszyków. Wózki są często w odległych miejscach od supermarketu, gdyż przyjeżdżający klienci samochodami pozostawiają je w budkach w pobliżu zaparkowanego samochodu. Wydaje się, że wąskim „gardłem” są kasy. Kolejki do nich są wynikiem małej ilości kas czynnych, brakiem aktualnych cen na produktach.

Reklamy i hasła w supermarketach w wielu przypadkach mijają się z prawdą. Chodzi tutaj przede wszystkim o poziom cen, które nie zawsze są niskie.

Wydaje się, że supermarkety przyjęły się w polskich miastach, a niedociągnięcia w ich funkcjonowaniu mogą być wynikiem krótkiego czasu działania i brakiem doświadczenia.

#### 5. Literatura

- [1]. Kotler P. Marketing. Analiza planowania, wdrożenie i kontrola. Wyd. Gebethner i S – ka. Warszawa 1995.
- [2]. Kolman R., Tkaczyk T. Jakość usług. Poradnik. Wyd. OPO. Bydgoszcz 1996.
- [3]. Badania własne

### **АНАЛИЗ ФИНАНСОВО - ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРИ САНАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ .**

*В.С.Кивачук*

*Брестский политехнический институт, Республика Беларусь.*

В системе мер по выводу предприятия из кризисного состояния и предотвращения банкротства применяется ряд мер. К таким мерам в Республике Беларусь относятся защитный период, конкурсное производство, мировое соглашение.

Защитный период как новое для нас понятие, предполагает в судебном порядке решение следующих задач:

- подтвердить или опровергнуть факт устойчивой неплатежеспособности предприятия должника;
- обеспечить проведение анализа финансового состояния предприятия должника;

определить наличие признаков ложного банкротства и преднамеренного банкротства;  
принять возможные меры к преодолению неплатежеспособности;  
обеспечить сохранность имущества предприятия должника.

В случае, если суд по итогам отчета временного управляющего приходит к мнению, что предприятие является неплатежеспособным, объявляется начало конкурсного производства по банкротству предприятия.

Конкурсное производство включает две основные процедуры: санацию предприятия и ликвидационное производство.

Одной из главных функций управляющего является проведение санации. Санация по проекту Закона Республики Беларусь «О несостоятельности (банкротстве)» (далее - Проект) - это процедура конкурсного производства, предусматривающая переход права собственности, изменение договорных или иных обязательств, реорганизацию, реструктуризацию, оказание финансовой поддержки должнику, осуществляемых для сохранения этого должника, а также для удовлетворения требований кредиторов.

В понятийном плане действия временного управляющего в защитный период и действия управляющего при конкурсном производстве имеют принципиальное отличие.

На стадии защитного периода временный управляющий выполняет пассивную функцию. В части анализа финансового состояния предприятия должника он изучает сложившуюся до даты исследования ситуацию. Все показатели и тенденции в хозяйственных процессах принимаются как имеющийся факт, и задача эксперта-аналитика - выявить не отраженные в финансовой отчетности данные и исследовать степень их влияния на возможность выхода предприятия из кризиса.

На стадии конкурсного производства управляющему законом предоставляются все необходимые права как в рамках предприятия, так и при отношении с другими субъектами хозяйствования.

Согласно Проекта основными задачами управляющего являются: «восстановление платежеспособности должника, защита прав и интересов должника и его трудового коллектива с целью урегулирования взаимоотношений должника и кредиторов, предоставление права должнику продолжить свою деятельность, а при невозможности или отсутствии оснований продолжения деятельности - максимально возможное удовлетворение взаимных требований всех заинтересованных сторон, ликвидация неплатежеспособного юридического лица - должника, освобождение от долгов физического лица - должника, а также содействие производству по делу о банкротстве».

Преобразовывая данные задачи в пирамиду целей мы имеем:

1. Сохранение предприятия как хозяйственного комплекса.
2. Сохранение отдельных структур как самостоятельных предприятий.
3. Сохранение отдельных структур как объектов продаж.

#### 4. Получение максимального эффекта от реализации обособленного имущества предприятия.

Исходя из данных целей и их приоритетов, мы можем сделать вывод, что все действия по проведению санации предприятия на стадии конкурсного производства должны быть направлены на поиск с одной стороны в составе предприятия жизнеспособных производственных элементов, их обособление и предоставление им возможности для продолжения хозяйственной деятельности. С другой стороны - выявление неэффективных структур, имущества и исполнителей, выведение которых за рамки производственного процесса позволит создать нормальные условия функционирования предприятия.

Исходя из указанных определяющих целей строится и алгоритм анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия должника при проведении санации. Особенность данного анализа по отношению к анализу в защитный период является то, что он является активным. То есть результаты анализа могут и должны быть быстро и эффективно реализованы.

Разработка проекта санации на предприятии должна включать определенные, ограниченные во времени циклы. Первый - работа с действующими активами предприятия; второй цикл - разработка проекта расширения производства.

Реализация этих двух циклов позволяет определить рамки будущего предприятия исходя из производственной необходимости. На первом цикле, исходя из сохранившихся и реальных к производству видов продукции, производится выделение всех ресурсов, включая трудовые, не нужных для выпуска продукции в объемах на дату объявления банкротства.

Проведение первого цикла позволит не только «очистить» себестоимость выпускаемой продукции от излишних и необоснованных затрат, но и создать санационный фонд первого уровня. Это временно излишние материальные и трудовые ресурсы, возможно целые участки и цеха, которые при неблагоприятных условиях необходимо реализовать ( работников - сократить), а при успешном переходе к второму циклу явятся источником расширения производства.

При осуществлении второго цикла определяющей задачей является разработка маркетинговой программы по новым видам продукции и услуг. Задача стоит не просто найти товар, возможный к производству. Исходными условиями является решение задачи по минимизации необходимых дополнительных капитальных вложений. У предприятия имеется санационный фонд первого уровня и его наиболее полное использование при производстве новой продукции является экономически и социально предпочтительным.

Проект санации не завершается вторым циклом. В процессе его реализации и после завершения возможно ( и необходимо!) появление новых маркетинговых находок по товарам и услугам. Процесс их внедрения может проходить по схеме второго цикла.

После проведения работ первого цикла важным элементом является вовлечение в процесс санации работников предприятия. Они должны знать что и кто

включен в состав санационного фонда первого уровня, разработка каких товаров и услуг предполагается, что и кто может остаться в санационном фонде второго уровня. Информация такого рода позволит активизировать идеи работников предприятия в освоении дополнительных видов продукции и услуг, особенно если имеется возможность на этой основе привлечь идеи частного бизнеса.

## **МАРКЕТИНГОВЫЙ АНАЛИЗ МЕЖДУНАРОДНЫХ ГРУЗОВЫХ АВТОМОБИЛЬНЫХ ПОТОКОВ, ПРОХОДЯЩИХ ЧЕРЕЗ БРЕСТ**

*Ю.А.Алейник, Е.С. Кокотова*

*Брестский политехнический институт, Республика Беларусь*

После распада СССР автомагистраль Москва-Минск-Брест стала главной транспортной артерией между Россией, Беларусью и европейскими странами. В системе транспортных коридоров Европы эта трасса вместе с ее западным продолжением определена Европейским Союзом как “транспортный коридор № 2”. Для Республики Беларусь - это, практически, единственный полномасштабный транспортный коридор, в котором совмещаются автомобильная и железнодорожная автомагистрали. В связи с этим представляется целесообразным проводить постоянный маркетинговый мониторинг за состоянием и интенсивностью его использования, что имеет немалое значение и для обеспечения эффективного трансграничного сотрудничества в Европе.

Как известно, до недавнего времени пограничный переход “Козловичи” являлся основным пунктом пропуска грузовых автомашин, следующих с Запада на Восток и обратно. В смену, в течение 12-ти часов, пропускная способность перехода составляла в 1997 г. 250 грузовых автомашин на въезд в Республику Беларусь и столько же - на выезд. За сутки данный переход пропускал в общей сложности около тысячи большегрузных автомашин. Такая ситуация, особенно до российского кризиса в августе 1998 года, создавала определенные трудности на границе при обработке автомашин.

Технология проведения таможенного оформления и транспортно-экспедиционного обслуживания определяются таможенным кодексом РБ, “Правилами транспортно-экспедиционной деятельности в Республике Беларусь”, а также другими нормативными документами Совета Министров РБ и государственного таможенного Комитета РБ.

При пересечении границы существуют услуги, которые условно можно подразделить на две части: государственно-монополизированные и коммерческие. К первым относятся услуги по оформлению грузов и контролю автотранспортных средств, которые любое государство в мире оставляют за собой: пограничный контроль, таможенный контроль, фито-санитарный контроль, ветеринарный контроль.

Второй комплекс услуг в большинстве европейских стран является объектом коммерческих интересов негосударственных организаций и включает в себя:

- специфические сервисные услуги трансграничных перевозок: страхование автомобилей, выдача разрешений на выполнение автомобильных перевозок на иностранной территории, оформление дорожных сборов, определение весовых и габаритных параметров автотранспортных средств;

- сервисные услуги для подвижного состава и водителей: заправка и мойка автомашин, их техническое обслуживание и ремонт, организация охраняемой стоянки автотранспортных средств, обеспечение питания и досуга водителей;

- бизнес-услуги: банковские платежи, обмен валюты, размножение документов, телефонная и факсимильная связь, почтовые услуги, юридические услуги.

Основным сегментом рынка, дающим большую часть совокупной выручки, является таможенное обслуживание транспорта и грузов. При этом имеется в виду, что это возможно в случае функционирования постоянной рыночной структуры в виде терминала.

Такая структура создана в 1998 году и даже два самостоятельных подразделения: одно - на въезд в Республику Беларусь - "Брестгрузоавтосервис" и одно на выезд - на базе российско-белорусского предприятия "СовавтоБрест".

В принципе оба предприятия являются монополистами, так как это определено государственной политикой в данной области. В связи с этим естественно предположить, что оба они примут стратегию "стрижки купонов" в отношении рассматриваемого рынка. В то же время, технология обработки грузов, таможенное оформление автопоездов предусматривает определенные временные интервалы, что способствует расширению сферы услуг, включая организацию отдыха водительского состава. В связи с этим можно прогнозировать появление широкого круга фирм, стремящихся к завоеванию данного сектора рынка. Серьезную конкуренцию предприятиям может составить в будущем аналогичное предприятие на территории Республики Польша, так называемый терминал "Корыштын". Однако, в ближайшее время в связи с большой разницей в стандартах Польши и Беларуси на данном рынке, такая конкуренция исключена.

На основе опыта Польши, Германии, других европейских стран можно также отметить, что инфраструктура терминальных предприятий, находящихся в европейских транспортных коридорах, должна быть достаточно разветвленной и предлагать широкий комплекс различных услуг. При этом необходимо выработать определенную стратегию рекламы, производя ее функциональное и региональное распределение. Опыт последнего времени показывает, что вследствие недостаточной или недостоверной информированности грузоперевозчиков, транспортные потоки могут изменяться не в пользу рассматриваемого коридора.

## ZARZĄDZANIE BEZPIECZEŃSTWEM PRACY W ASPEKTCIE NORMY BS 8800

*Bogumił Konodyba-Szymański, Janusz K. Grabara  
Politechnika Częstochowska, Polska*

Opublikowanie normy BS 8800 przyczyniło się do tego, że systemy zarządzania bezpieczeństwem pracy stają się centrum zainteresowań narodowych organizacji standaryzacyjnych jak i firm certyfikujących standardy bezpieczeństwa.

Równoległe z rosnącym przekonaniem, że na wartość produktu lub usługi mają wpływ koszty wypadków przy pracy obciążające firmę co staje się jednym z decydujących czynników konkurencyjności rynkowej. Przedsięwzięcia w tym zakresie są różnorodne, obejmują one optymalizację procesów pracy, szkolenia, nowe rozwiązania techniczne i technologiczne. Ponieważ jednak bezpieczeństwo pracy jest zagadnieniem wielopłaszczyznowym, które tylko w niewielkim stopniu może być traktowane jako wewnętrzny problem danego kraju dlatego też w związku z tym muszą być osiągnięte dwa cele:

- umiędzynarodowienie bezpieczeństwa pracy,
- harmonizacja prawodawstwa dotyczącego bezpieczeństwa pracy.

Aby osiągnąć ten cel normę z tego zakresu ustanowiono w Wielkiej Brytanii w maju 1996 roku. Normie tej nadano numer BS 8800 i nazwano Guide to occupational health and safety management systems.

Opierając się na tej normie własne rozwiązania z uwzględnieniem specyfiki danego kraju opracowały instytucje odpowiedzialne za normalizację w Australii we wrześniu 1996 roku (DR 96311 Guide to occupational health and safety management systems – general guidelines on principles, systems and supporting techniques), Holandii w październiku 1996 (NPR 5001), a także Hiszpanii także w 1996 roku (UNE 81-900,81-901,81-902).

Pod względem konstrukcyjnym normy wyżej wymienione normy są praktycznie identyczne z konstrukcjami norm dotyczących zarządzania jakością ISO 9001 i norm dotyczących zarządzania środowiskiem ISO 14001.

Wyróżnikiem Systemów Zarządzania Bezpieczeństwem i Higieną Pracy w stosunku do normy zarządzania jakością i zarządzania środowiskiem jest wprowadzona analiza i ocena ryzyka jakie występuje w danym środowisku zawodowym.

System zarządzania bezpieczeństwem pracy jest wynikiem ewolucji kultury pracy w zakładzie, jest on procesem, którego podstawą jest stałe dążenie do poprawy bezpieczeństwa pracy i informowanie o tym opinii publicznej, natomiast celem SZB jest produkowanie wyrobów przy jednoczesnym ograniczeniu negatywnych oddziaływań na środowisko pracy do poziomu odpowiadającego ekonomicznie uzasadnionemu oraz stosowaniu najlepszej dostępnej technologii.

Określenie wymagań dla SZB umożliwia elektrowniom sformułowanie polityki i celów przy uwzględnieniu wymagań prawnych i tych znaczących aspektów bezpieczeństwa, na które zakład może oddziaływać.

Zakład powinien wdrożyć efektywny System Zarządzania Bezpieczeństwem w celu ochrony zdrowia ludzkiego.

Posiadanie SZB ułatwia pozyskanie zaufania zainteresowanych stron, gdyż zakład może wykazać że: zakładzie się nacisk raczej na prewencję, aniżeli działania likwidujące skutki -

można przedstawić dowody odpowiedniej troski o bezpieczeństwo załogi i zgodności z przepisami o BHP.

- realizuje proces ciągłego usprawnienia
- stosowane są zasady zrównoważenia i zintegrowania interesów ekonomicznych i pracowniczych

Do potencjalnych korzyści związanych z efektywnie działającym SZB można zaliczyć:

- utrzymanie dobrych stosunków publicznych i społecznych
- uzyskanie ubezpieczenia za rozsądną cenę
- poprawienie swojego image'u i udziału w rynku
- spełnienie wymagań certyfikujących
- poprawę kontroli kosztów.
- ograniczenie incydentów powodujących roszczenia z tytułu odszkodowań powypadkowych
- ułatwienie otrzymania zezwoleń i upoważnień
- poprawę stosunków przemysłu z władzami administracyjnymi
- sprostanie konkurencji

Zakład nie posiadający SZB, powinien najpierw ocenić aktualną swoją sytuację odnośnie bezpieczeństwa pracy, przez wykonanie przeglądu przygotowawczego, którego celem jest przeanalizowanie wszystkich aspektów bezpieczeństwa pracy, określenie ryzyka na które jest narażeni są pracownicy zakładu. Wyniki przeglądu umożliwią opracowanie raportu bezpieczeństwa stanowiącego podstawę do wprowadzenia Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem.

## 2. PLANOWANIE

Aspekty bezpieczeństwa pracy

Zkład powinien określić znaczące aspekty bezpieczeństwa pracy wynikające z jego działalności, które może kontrolować i może na nie oddziaływać. W związku z tym należy opracować, wdrożyć i utrzymać procedury obejmujące:

- wykrywanie, badania i oceny zagrożeń bezpieczeństwa pracy
- prowadzenie rejestru zagrożeń
- aktualizowanie otrzymanych danych.

Procedury te powinny uwzględniać:

- kontrolowane i niekontrolowane zagrożenia
- wpływ hałasu, pyłów, drgań i bodźców wzrokowych
- aspekty będące rzeczywistością lub potencjalną konsekwencją:
- typowe warunków działania
- nietypowe warunki działania, w tym warunki rozruchu i zatrzymania
- wydarzenia nietypowe, wypadki lub potencjalne sytuacje krytyczne
- doświadczenia z przeszłości, działalności bieżącej i działalności zaplanowanej.

### **3. PRZEGLĄD WSTĘPNY**

Zakłady nie posiadające SZB, powinny najpierw ocenić aktualny stan bezpieczeństwa, przez wykonanie przeglądu przygotowawczego, którego celem jest przeanalizowanie wszystkich aspektów bezpieczeństwa i higieny pracy, określenie ryzyka, na które jest narażony zakład. Wyniki przeglądu umożliwiają opracowanie raportu o stanie bezpieczeństwa stanowiącego podstawę opracowania SZB.

Przeгляд powinien objąć cztery podstawowe obszary.

- a) wymagania zawarte w aktach prawnych i przepisach regulacyjnych
- b) identyfikacje zagrożeń
- c) analizę dotychczasowej działalności, procedur i zarządzenia bezpieczeństwem i higieną pracy
- d) ocenę wniosków z analizy dotychczasowych zdarzeń.

Procesy identyfikowania zagrożeń życia i zdrowia związanych z działalnością organizacji powinny obejmować wszystkie czynniki takie jak:.

- materialne środowisko pracy
- społeczne środowisko pracy,
- warunki organizacji pracy na stanowisku roboczym.

### **4. Wdrażanie i funkcjonowanie**

#### **Struktura**

Dla skutecznego zarządzania bezpieczeństwem pracy należałoby wdrożyć konsekwentną realizację tych zadań od kadry kierowniczej i wszystkich komórek organizacyjnych zakładu, odpowiedzialnych za planowanie, kierowanie i kontrolę realizacji.

Kierownictwo powinno powołać swego przedstawiciela, który niezależnie od swoich obowiązków, będzie miał określone zadania, obowiązki i uprawnienia do egzekwowania i utrzymania SZB zgodnie z normami serii PN 18000 oraz informowania naczelnego kierownictwa o funkcjonowaniu tego systemu

#### **Szkolenie**

Pracownicy powinni być:

- uświadamiani i motywowani,
- informowani o zagrożeniach i ryzyku,
- ciągłe szkoleni,
- zachęcenie respektowania wymogów SZB

#### **Informowanie**

Przekazywanie informacji obejmuje procesy wewnętrznego raportowania działań i zdarzeń wypadkowych oraz prawie wypadkowych, a tam gdzie to pożądane również raportowania innych zewnętrznych instytucji. Informować zainteresowanych o Systemie Zarządzania Bezpieczeństwem Pracy i jego efektach

#### **Dokumenty**

Powinien zostać opracowany zestaw dokumentów pozwalający na odpowiednie opisanie wszystkich elementów SZB i korelacji zachodzących wewnątrz niego.



Dokumenty te powinny być tworzone pod kątem przyszłej integracji z dokumentami systemów zarządzania jakością i ochroną środowiska

#### **Sterowanie dokumentami**

Należy stworzyć obieg dokumentów taki, aby informacje w nich zawarte były jednoznaczne, okresowo weryfikowalne oraz dostępne wszystkim zainteresowanym stronom.

#### **Zapobieganie zagrożeniom**

Należy opracować i wdrożyć zakładowe procedury identyfikacji zagrożeń życia i zdrowia, likwidacji zagrożeń oraz procedury na wypadek katastrofy. Powinny one zawierać organizację i podział odpowiedzialności na wypadek katastrofy, systemy łączności awaryjnej, scenariusz działań oraz listy personelu.

#### **5. MONITOROWANIE**

Zakład powinien opracować odpowiednio udokumentowane procedury dla ciągłego i okresowego monitorowania podstawowych czynników stwarzających zagrożenia, a także oceny zgodności postępowania z odpowiednimi regulacjami prawnymi i wymaganiami zawartymi w programie oraz agregowania wyników monitoringu w formie jasnych związanych dokumentów.

#### **6. AUDYT**

Audyt Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem jest to sformalizowane działanie pozwalające stwierdzić zgodność Systemu z dokumentacją. Cele audytu mogą być różne od wewnętrznej potrzeby sprawdzenia funkcjonalności systemu po uzyskanie zewnętrznego certyfikatu.

#### **7. PRZEGLĄD**

Przegląd powinien obejmować cały zakład w zakresie jego działań i usług. Przeglądu dokonuje kierownictwo i w jego wyniku stwierdza czy system jest przydatny i skuteczny, spełnia wymagania normy BS 88000 lub innych norm narodowych jak PN 18001 i pozwala na wprowadzenie ewntualnych zmian w polityce i celach systemu.

#### **Literatura:**

1. BS 8800 Guide to occupational health and safety management systems Wielka Brytania 1996 .
2. Projekty norm serii PN-Pr-18000

## **СОСТОЯНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

*А.Г. Проровский*

*Брестский политехнический институт, Республика Беларусь*

Проблема инновационной деятельности широко исследуется учеными республики. В рамках ее изучения было проведено исследование строительных предприятий.

Участие в экспертном опросе приняли участие 60 специалистов предприятий строительной отрасли Республики Беларусь.

На вопрос «Были ли на вашем предприятии внедрены новые технологии» положительно ответили 54 экспертов, отрицательно – 9.

Центральная тенденция распределения экспертных оценок  $M_0 = 54$  – на большинстве предприятий за период с 1991 года были внедрены новые технологии. Значит из числа исследованных предприятий 85% внедряют новые технологии.

На вопрос «Являются ли внедренные технологии отечественными разработками» получены следующие ответы: отечественные разработки – 30; импортные разработки – 30.

Нельзя выявить центральную тенденцию, но результат показывает, что строительные предприятия внедряют как отечественные, так и импортные технологии.

На вопрос «Новизна внедренных технологий» эксперты ответили следующим образом: в мировой масштаб - 6; в рамки СНГ - 15; в рамки РБ - 30; в рамках региона - 45.

Мода ( $M_0=45$ ) показывает, что нововведения обладают новизной в рамках региона. Коэффициент вариации  $v=0,88$ .

На вопрос «Взаимосвязь предприятий с наукой» эксперты ответили, что использована:

- Внутрифирменная наука - 15;
- Отраслевые институты - 21;
- Малые инновационные предприятия - 6;
- Высшие учебные заведения - 18;
- Академические институты - 3.

Центральная тенденция  $M_0=21$ , показывает, что предприятия в настоящий момент при организации инновационной деятельности используют отраслевые институты. Коэффициент вариации  $v=0,92$ .

На вопрос «Каково влияние новых технологий на работу исследуемого предприятия» получены следующие ответы:

- Увеличилась производительность труда - 24;
- Увеличился объем производства - 30;
- Увеличилась рентабельность - 18;
- Увеличилось качество продукции - 39;
- Вышли на новые рынки СНГ - 15;
- Вышли на новые рынки дальнего зарубежья - 6;
- Сохранили позиции на освоенном рынке - 24;
- Уменьшили вредные выбросы в окружающую среду - 6;
- Сократили расход энергии - 15;
- Сократили расход материалов - 9.

Мода ( $M_0=39$ ) показывает, что основным результатом внедрения новых технологий является повышение качества продукции. Но также большой процент экспертов отметил, что их предприятия увеличили объем производства, производительность труда, а также сохранили свои позиции на освоенных рынках. Коэффициент вариации  $v=0,91$ .

На вопрос «Как предприятие вышло на импортера технологий» эксперты дали следующие ответы:

- Самостоятельно - 24;

- Через отраслевые институты - 12;
- Через участие в выставках, ярмарках - 18;
- Через ВУЗы, НИИ и т.п -0.

Мода  $M_0=24$ , показывает, что предприятия самостоятельно выходят на зарубежные фирмы-импортеры технологий. Также строительные предприятия все активнее ищут партнеров через участие в выставках ярмарках. Коэффициент вариации  $v=0,86$ .

На вопрос «Цели освоения новых технологий» эксперты дали следующие ответы:

- Выход на новые рынки (СНГ, России, Дальнего зарубежья) - 21;
- Сохранение позиций на рынке - 36;
- Завоевание новых сегментов рынка - 27.

Центральная тенденция ( $M_0=36$ ) показывает, что эксперты основной целью внедрения новых технологий на строительных предприятиях является сохранение позиций на рынке, а также завоевание новых сегментов освоенного рынка. Коэффициент вариации  $v=0,98$ .

На вопрос «Что необходимо для ускорения внедрения новых технологий» эксперты ответили:

- Увеличение объема целевого финансирования внедрения разработок - 30;
- Повышение уровня маркетинга на предприятии - 21;
- Дополнительное финансирование НИОКР - 15;
- Изменение внешней среды (налоги, проценты, тарифы и т.д.) - 21.

Центральная тенденция ( $M_0=30$ ) показывает, что главным фактором, влияющим на скорость внедрения новых технологий является увеличение объема целевого финансирования этапа освоения нововведений. Коэффициент вариации  $v=0,98$ .

На вопрос «Что, кроме финансирования, тормозит внедрение новых технологий» эксперты дали следующие ответы:

- Риск получить отрицательный результат - 12;
- Отсутствие спроса на новую продукцию - 9;
- Нет необходимых НИОКР - 12;
- Недостаток информации об иностранных технологиях - 24.

Мода ( $M_0=24$ ) показывает, что недостаток информации об иностранных технологиях тормозит внедрения новых технологий. Коэффициент вариации  $v=0,95$ .

На вопрос «Факторы, определяющие закупку технологий за рубежом» получены следующие ответы:

- В стране нет аналогов - 27;
- Технология позволяет выйти на международные технологические стандарты - 12;
- Технология позволяет выйти на внешний рынок - 9;
- Технология позволяет выйти на международные экологические стандарты - 9;
- Технология обеспечивает значительную экономию энергии - 18;
- Технология обеспечивает значительную экономию материалов - 15;
- Более выгодные условия поставки - 0;
- Импортное оборудование дешевле - 3;
- В РФ не производится необходимых НИОКР - 3.

Центральная тенденция ( $M_0=27$ ) показывает, что основной причиной, определяющей закупку технологий за рубежом, является отсутствие аналогов в республике. Также эксперты отметили такие факторы, что импортные технологии обеспечивают значительную экономию энергии и материалов. Коэффициент вариации  $v=0,93$ .

На вопрос «Проблема адаптации импортных технологий» эксперты ответили:

- Нет материалов и комплектующих необходимого качества - 33;
- Нет кадров необходимой квалификации - 18;
- Западные технологии несовместимы с действующими на предприятии технологиями - 12;
- Необходимо проведение значительного объема исследовательских работ для адаптации западных технологий - 9;
- Трудно найти организацию, которая проводила бы работы по адаптации западной технологии - 9.

Центральная тенденция ( $M_0=33$ ) показывает, что основной проблемой адаптации эксперты считают отсутствие отечественных материалов и комплектующих необходимого качества, а также нет кадров необходимой квалификации. Коэффициент вариации  $v=0,92$ .

Таким образом исследования показали, что большинство строительных предприятий внедряют новые технологии. Причем внедряют как отечественные, так и импортные технологии. В силу специфики строительного производства большинство внедренных разработок обладают новизной в рамках региона, реже в рамках РБ и СНГ. При организации инновационной деятельности на исследуемых предприятиях использовали отраслевые институты. Предприятия внедрением новых технологий добились увеличения объема производства, увеличением производительности труда, что позволило сохранить им свои позиции на освоенных рынках. На импортера технологий предприятий выходят самостоятельно.

Эксперты отметили, что для ускорения внедрения новых технологий на предприятиях строительной отрасли необходимо увеличение объема целевого финансирования внедрения технологий. Исследования показали, что внедрению новых технологий мешает недостаток информации и иностранных технологиях. Основными целями освоения новых технологий, по мнению экспертов, является сохранение позиций на внутреннем рынке.

Исследования показали, что определяющими факторами закупку технологий за рубежом, являются:

1. В стране нет аналогов;
2. Технология обеспечивает значительную экономию материалов;
3. Технологий обеспечивает значительную экономию энергии.

Основными проблемами, по мнению экспертов, адаптации импортных технологий на строительных предприятиях являются:

1. Отсутствие материалов и комплектующих необходимого качества;
2. Отсутствие кадров необходимой квалификации;
3. Западные технологии несовместимы с действующими на предприятии технологиями.

## ПРОБЛЕМЫ ФИНАНСОВОЙ СТАБИЛИЗАЦИИ В УКРАИНЕ

*В.Д.Лагутин*

*Волынский государственный университет им. Леси Украинки, Украина*

Все более актуальной в экономике Украины становится проблема взаимосвязи финансовой стабилизации с развитием национального производства. Почти единодушной в экономической науке стала точка зрения о безальтернативной финансовой стабилизации и антиинфляционной политике, но дискуссии относительно конкретных способов финансового стимулирования экономического роста становятся все острее. Теория, идеология и практика подавления инфляции лишь монетарными способами по сути исчерпала себя; вследствие их применения финансы оказались оторванными от процесса производства. Необходимо изменение целевой ориентации финансовой и монетарной политики, приведение в действие эффективных финансовых стимулов экономического развития, подъем финансов отечественных предприятий как главных факторов укрепления финансовой стабилизации в Украине.

Одним из обязательных условий подъема национального производства является, как известно, стабильность гривны и укрепление ее позиций на валютном рынке. В идеале валютный курс национальных денег должен отвечать соотношению реальной покупательной способности гривны и доллара. В связи с этим актуален вопрос о снижении курса гривны относительно доллара. Противоречие между гривной и долларом как двумя различными платежными средствами на территории Украины очевидно. Формами его проявления выступают более высокий уровень внутренних цен в перерасчете на доллары на значительное количество товаров по сравнению с мировыми ценами или ценами в странах с похожим уровнем экономического развития; уменьшение уровня валютных резервов НБУ, что расходуется на искусственное поддержание завышенного валютного курса гривны; периодическое внедрение при обострении финансового кризиса процедуры обязательной продажи части валютной выручки и т.п. Оптимальное взвешенное снижение курса отечественной денежной единицы будет иметь положительное значение для экспорта и импорта, а также состояния платежного баланса страны в целом.

Поскольку стратегические внешнеэкономические интересы большинства украинских предприятий (фирм) направленные на сотрудничество с партнерами из Западной Европы, имеет смысл отказаться от управляемого плавающего курса гривны и ввести в Украине валютный режим, при котором курс гривны был бы фиксирован относительно евро или немецкой марки.

События могут развиваться по нескольким направлениям. Первый, когда денежная масса, которая обслуживает реальный сектор отечественной экономики, постоянно уменьшается. Недостаток денежных средств ставит перед предприятиями (фирмами) сложные проблемы относительно уплаты налогов. Налоги не выплачиваются зачастую потому, что у предприятий (фирм) отсутствуют реальные деньги на счетах в связи с преобладанием в расчетах бартера и разнообразных денежных суррогатов. Количество денег в реальном секторе должно быть достаточным

для полной и своевременной уплаты налогов всеми рентабельными предприятиями (фирмами). Если для решения этой задачи не обойтись без денежной эмиссии, то ее нужно проводить. Следует решительно и навсегда отказаться от использования взаимозачетов в счет погашения недоимки за платежами в бюджет.

Второй вариант, если денег не хватает для финансово-хозяйственной деятельности предприятий (фирм) в реальном секторе экономики, то, возможно, они есть в банковско-кредитной сфере?

Большинство отечественных коммерческих банков имеют сравнительно с банками развитых стран мира чересчур малые размеры капиталов и суммарных активов. К тому же небольшой по объему капитал, который перераспределяется с помощью кредита, не доходит к реальному сектору народного хозяйства. Основное разногласие состоит в том, что накопление банковского капитала для целей кредитования сегодня невозможно вследствие обострения кризиса денежной системы.

Весь период осуществления рыночного реформирования украинской экономики связан с углублением разногласий между денежной рестрикцией и динамикой производства. В теоретическом плане решающее значение при этом приобретает разногласие между инфляцией спроса и инфляцией затрат.

Кто же может и должен осуществить перераспределение имеющейся денежной массы из теневого сектора экономики в пользу предприятий (фирм) реального хозяйства для пользы производства? Сделать это по силам в современных условиях лишь НБУ. Если НБУ не проведет такое перераспределение, денежная эмиссия с ее непредвиденными социально-экономическими последствиями станет неминуемой из политических причин.

Необходимый прирост денежной массы в реальной экономике равен сумме, которая заменит бартер, неплатежи и денежные суррогаты в сфере хозяйственного оборота. Микроэкономическая модель предприятия (фирмы) должна быть переориентирована с бартерного на денежный рынок.

В теневом секторе национальной экономики для проведения неофициальных финансово-хозяйственных операций используется все большая по объему наличная денежная масса. Объем денежной массы на Украине вне банковского оборота на начало 1999 г. составлял близко 40 млрд. грн. Официальную же экономику страны по состоянию на 01.01.99 г. обслуживало лишь 15 млрд. грн. По оценкам экспертов, каждое четвертое предприятие в Киеве создается с целью преобразования денег в денежную наличность и ликвидируется после того, как суммы снимут со счета.<sup>1</sup>

Теневые экономические операции, как правило, неотделимы от уголовной рыночной среды, которое имеет очень мало общего с нормальным рыночным хозяйством. Денежный оборот в сфере теневой экономики не отображается в документах бухгалтерского учета. Парадоксальным является то, что именно в теневой

<sup>1</sup> См. Дымовский А. Как падать будем - никто не хочет предсказать // Зеркало недели. - 1999. - №5. - 6 февр.

економике наличные национальные деньги наиболее полно выполняют свои основные функции - меры стоимости и способа оборота.

Для того, чтобы обеспечить перелив денежной массы из теневой экономики в реальный сектор народного хозяйства (а такая задача выдвигается в разряд главнейших в монетарной сфере) лишь денежных инструментов недостаточно, необходимо ввести экономические и юридические ограничения функционирования теневых структур. Деньги в этом случае лишь приспособляются к изменению сил в взаимоотношениях реальной и теневой экономики. В ближайшее время на Украине необходимо задействовать эффективные финансовые инструменты стимулирования отечественного производства, наладить эффективное взаимодействие финансовой и промышленной политики. Неверно было бы в современных условиях ограничиться лишь стимулированием совокупного спроса, без учета необходимости поощрения и совокупного предложения.

По нашему мнению, финансовые ресурсы отечественных товаропроизводителей в реальном секторе экономики сегодня обескровлены в такой степени, что становится необходимым коренной радикальный сдвиг в налоговой сфере, на основе которого будут задействованы первичные предпосылки оздоровления финансов предприятий для последующего экономического подъема. Налоговые каникулы рано или поздно придется объявлять в самой важной для развития экономики области - жилищном строительстве. Конечно, предприятия этой области должны обеспечить высокую активность инвестиционной и инновационной деятельности, эффективное освоение новых технологий производства и т.п., иначе налоговые льготы утратят смысл. Чтобы не допустить банального перепроизводства в этой области, необходимо обеспечить стимулирование спроса на продукцию, которая будет иметь особенно весомое экономическое и социальное значение.

## **FINANSE PUBLICZNE W KONSTITUCJI RP Z 2 KWIECZNIA 1997 R.**

*Krystyna Pawłowska  
Politechnika Częstochowska, Polska*

Finanse publiczne są materialną podstawą funkcjonowania państwa, którego właściwą domeną w gospodarce wolnorynkowej – obok tradycyjnych funkcji bezpieczeństwa zewnętrznego i wewnętrznego jest stworzenie prawnego porządku gospodarczego, jego ochrona oraz porządek monetarny. Tworząc podstawy prowadzonej przez państwo polityki fiskalnej, finanse publiczne umożliwiają realizację głównych celów społecznych i ekonomicznych. System finansów publicznych w swej wysokiej randze instytucjonalno – prawnej umożliwia łagodzenie negatywnych skutków funkcjonowania mechanizmu rynkowego <sup>1)</sup>.

Podział X Konstytucji z 1997 roku <sup>2)</sup> zawiera generalne zasady dotyczące gospodarowania przez państwo finansami publicznymi, co spowodowało, iż naczelne

organy administracji rządowej nie mają zapewnionej swobody i nie mogą dysponować tymi funduszami w sposób arbitralny. Wyłącznie w drodze ustawy następuje ustalenie zasad gromadzenia i wydatkowania środków finansowych (art. 216 ust. 1), co zapewnia większą jawność postępowania oraz kontrolę społeczną. Ten tryb dotyczy też zaciągania pożyczek oraz udzielania gwarancji i poręczeń finansowych przez państwo. Dramatyczne doświadczenie okresu PRL, wynikające z ogromnego zadłużenia kraju legły u podstaw odpowiednich ustaleń konstytucyjnych (art. 216 ust. 5), w myśl których zakazuje się Radzie Ministrów powiększania długu publicznego powyżej 3/5 wartości rocznego produktu krajowego brutto <sup>3)</sup>.

Istotne znaczenie dla interesów obywateli ma wprowadzenie konstytucyjnej zasady (art. 217), że podatki i inne daniny publiczne mają być ustanowione tylko w drodze ustawy, dzięki czemu zagwarantowana jest większa jawność podejmowanych decyzji podatkowych oraz możliwość większej kontroli społecznej.

Artykuł 218 deleguje, by tak ważną dla państwa i gospodarki krajowej instytucję Skarbu Państwa, określiła odpowiednia ustawa uchwalona przez Sejm. W niej to ma być ustalona organizacja oraz sposób zarządzania majątkiem Skarbu Państwa, co w dobie postępującej prywatyzacji oraz gospodarki wolnorynkowej ma kapitalne znaczenie.

Artykuł 219 ust. 1. Stanowi, iż to Sejm – najwyższa władza ustawodawcza uchwała budżet państwa na rok budżetowy w formie ustawy budżetowej. Procedura uchwalania budżetu zakłada wiele działań podejmowanych w Sejmie, w jego organach, w Senacie. Pracom tym towarzyszą ożywione debaty wokół propozycji rządowych. Tryb ten zapewnia pewną kontrolę Sejmu oraz pozwala na duży wpływ na kierunki polityki rządu. W Sejmie prace nad budżetem trwają długo. W toku prac plenarnych w izbie, jak również i w komisjach sejmowych zgłaszane są propozycje zmian oraz poprawki do projektu ustawy budżetowej, przygotowywanej uprzednio przez Radę Ministrów. Zasady i tryb przygotowania projektu budżetu określa ustawa a postępowanie w parlamencie regulaminy Sejmu i Senatu. Prace w izbach i komisjach toczą się przy udziale ministrów (konieczne informacje m.in. o ustawie finansów państwa). Budżet państwa uchwalony jest na pełny rok budżetowy, chociaż Konstytucja dopuszcza (art. 219 ust. 3) w wyjątkowych przypadkach ujęcie dochodów i wydatków państwa w okresie krótszym niż rok. Wówczas uchwalona jest tak zwana ustawa o prowizorium budżetowym z trybem postępowania takim samym, jaki przewidziany jest dla projektu ustawy budżetowej <sup>4)</sup>. Artykuł 220 wprowadza kolejną dyscyplinę finansową, na mocy której Sejm nie może ustalać większego deficytu budżetowego niż przewidziany jest w projekcie ustawy budżetowej. Prawidłowy rozwój gospodarki wymaga przestrzegania prawnych reguł ekonomicznych i zasad gospodarowania, co kłócić się może z populistycznymi nastawieniami i roszczeniami zwiększenia wydatków, niedostosowanych do możliwości gospodarczych i ekonomicznych kraju. Wskaźnik deficytu uwzględnia zaś wymogi rozwoju gospodarki oraz odpowiednie ustalenia wynikające z porozumień zawartych z międzynarodowymi organizacjami finansowymi. Istotnym ograniczeniem, z którym musi się liczyć Rada Ministrów w toku opracowywania projektu ustawy budżetowej jak i parlament w toku prowadzonych dyskusji w Sejmie i w Senacie, jest zakaz pokrywania



deficytu budżetowego przez zaciąganie zobowiązań w centralnym banku państwa. Racjonalny rozwój gospodarczy musi uwzględniać rygory ekonomiczne i finansowe a także zasady konstytucyjne. Oprócz tych wymogów również i cele antyinflacyjne stanęły u podstaw regulacji artykułu 220<sup>5)</sup>.

Artykuł 221 obok art. 118 Konstytucji, normuje krąg podmiotów dysponujących prawem inicjatywy ustawodawczej w zakresie ustawy budżetowej, ustawy o prowizorium budżetowym, zmiany ustawy budżetowej, ustawy o zaciąganiu długu publicznego oraz ustawy o udzielaniu gwarancji finansowych przez państwo. Podmiotem tym jest wyłącznie Rada Ministrów. W sprawach z zakresu finansów publicznych przepis art. 221 wprowadza monopol inicjatywy ustawodawczej Rady Ministrów. Znaczy to, iż projekty innych podmiotów nie mogą stanowić przedmiotu prac Sejmu. Merytorycznym uzasadnieniem tego wymogu, przestanką unormowania – pozostaje potrzeba doświadczonego wyspecjalizowanego aparatu, jakim dysponuje Rada Ministrów, dla racjonalnego przygotowania projektu budżetu (m.in. Centrum Studiów Strategicznych Ministerstwa Finansów). Nowością uregulowań zawartych w art. 221 jest to, że konstytucyjne ograniczenie rozciąga się nie tylko na projekt ustawy budżetowej ale i na projekty innych ustaw związanych z budżetem i stanem finansów państwa. Przy czym wyliczenie zawarte w art. 221 ma charakter wyczerpujący, tzn. nie można go interpretować rozszerzająco<sup>6)</sup>.

Ranga i rola ustawy budżetowej jest tak wielka i tak dużo znaczy w państwie, że uzasadnione jest wprowadzenie określonych terminów związanych z tokiem przygotowania i uchwalania budżetu państwa, Konstytucja mocą artykułu 222 nakłada na Radę Ministrów obowiązek przedkładania Sejmowi projektu ustawy budżetowej na 3 miesiące przed rozpoczęciem roku budżetowego, czyli do 30 września. Artykułem 223 Konstytucja wyznacza Senatowi czas na zajęcie stanowiska wobec uchwalonej przez Sejm ustawy budżetowej. Na ten cel wyznacza mu 20 dni, a więc mniej niż w przypadku innych ustaw, do których Senat może zgłaszać poprawki (30 dni – art.121 ust. 2). Brak stanowiska Senatu po upływie 20 dni należy interpretować jako brak sprzeciwu i nie zgłaszanie poprawek do tekstu uchwalonego przez Sejm (Senat może uchwalić poprawki, lecz nie musi). Tak więc z 4 miesięcy jakimi dysponuje parlament na rozpatrzenie i uchwalenie ustawy budżetowej tylko 20 dni pozostawiono do dyspozycji Senatowi, resztę wykorzystuje Sejm. Czas przewidziany dla Prezydenta na podpisanie ustawy budżetowej ulega również skróceniu w Konstytucji w porównaniu z Małą Konstytucją, która przewidywała 30 dni. Art. 224 wyznacza termin tylko 7 dni na podpisanie przez prezydenta ustawy budżetowej lub ustawy o prowizorium budżetowym. Na wykonanie podobnej czynności przez Prezydenta w odniesieniu do ustaw zwykłych Konstytucja przewiduje 21 dni (art. 122 ust. 2). Intencją ustawodawcy było to, by tak ważny akt prawny mógł wejść w życie w terminie i bez znacznych opóźnień<sup>7)</sup>.

Konstytucja, określając czas prac nad ustawą budżetową w fazie przygotowywania i uchwalania nie pomija Sejmu. Czas prac parlamentarnych nie może przekraczać łącznie 4 miesięcy (art. 225). Jeżeli w ciągu tego okresu ustawa budżetowa nie zostanie przedstawiona Prezydentowi do podpisu, wówczas przewidziane są odpowiednie

konsekwencje prawne. Na mocy art.225 Prezydent może w ciągu 14 dni zarządzić skrócenie kadencji Sejmu. Jest to bardzo skuteczny środek dyscyplinujący prace nad projektem w parlamencie. Jednak jest to tylko możliwość takiego stosowania (fakultatywne skrócenie kadencji), a nie obowiązek ściśle obligatoryjny – prawny (konieczność). Skrócenie kadencji parlamentu powoduje konieczność zarządzenia przez Prezydenta przedterminowych wyborów do Sejmu i Senatu <sup>8)</sup>.

Konstytucja na mocy art. 226 zobowiązuje Sejm do wykonania kontroli nad realizacją ustawy budżetowej po zakończeniu roku budżetowego. W konstytucyjnym terminie 5 miesięcy po zakończeniu roku budżetowego Rada Ministrów ma obowiązek przedłożenia Sejmowi sprawozdania z wykonania ustawy budżetowej wraz z informacją o stanie zadłużenia państwa. Obowiązek składania takiej informacji wprowadziła dopiero Konstytucja z 2 kwietnia 1997 r. (nie znała go Mała Konstytucja). Sejm rozpatruje przedłożone sprawozdanie i po zapoznaniu się z opinią Najwyższej Izby Kontroli podejmuje uchwałę o udzieleniu lub odmowie udzielania absolutorium Radzie Ministrów (w terminie 90 dni od złożenia sprawozdania). Udzielenie absolutorium oznacza, że Sejm nie ma zastrzeżeń i aprobuje działania Rady Ministrów w fazie realizacji ustawy budżetowej. Odmowa udzielenia absolutorium rodzi poważniejsze konsekwencje dla Rady Ministrów. Staje się ona zobowiązana do złożenia dymisji na ręce Prezydenta. Ponadto uchwała o odmowie udzielenia absolutorium może być podstawą do pociągnięcia członków rządu do odpowiedzialności konstytucyjnej przed Trybunałem Stanu, jeżeli zaistnieją po temu odpowiednie przesłanki. <sup>9)</sup>

Nowością uregulowań konstytucyjnych jest określenie statusu prawnego organów zarządzających Narodowego Banku Polskiego oraz jego kompetencji. Konstytucja w art. 227 nadaje NBP status banku centralnego, posiadającego wyłączne prawo emisji pieniądza, a także ustalanie i realizowanie polityki pieniężnej. Stąd wynika nałożenie na NBP odpowiedzialności za wartość polskiego pieniądza. Ma to ogromne znaczenie w dostosowywaniu się polskiej gospodarki do systemu wolnorynkowego i odpowiednio aktywnej w nim roli pieniądza oraz polityki finansowej w procesie gospodarczym kraju.

Ustalając kadencję prezesa NBP na sześć lat Konstytucja podkreśla wymóg apolityczności wynikający z godności piastowanego urzędu. Prezesa powołuje Sejm na wniosek Prezydenta (art. 227 ust. 3). Nowum na gruncie przepisów konstytucyjnych jest organ w postaci Rady Polityki Pieniężnej, złożonej z prezesa jako przewodniczącego oraz nieokreślonej liczby osób wyróżniających się wiedzą z zakresu finansów, powoływanych na 6 lat przez Prezydenta, Sejm i Senat. Troskę o polityczną niezależność NBP widać w tym również, że pozycja prawna banku jest niezależna od rządu. U podstawy tego rozwiązania była dążność by rząd nie, mógł podporządkować sobie polityki monetarnej (autonomia NBP).

Zadaniem Rady Polityki Pieniężnej jest ustalanie corocznych założeń polityki pieniężnej i przedkładanie ich Sejmowi równocześnie ze składanym przez Radę Polityki projektem ustawy budżetowej. Daje to szerszy obraz sytuacji finansowej państwa i usprawnia prace w parlamencie. Ocena działań rządu dokonywana przez Sejm staje się dzięki temu pełniejsza, co lepiej służy realizacji funkcji kontrolnej parlamentu <sup>10)</sup>.

Konstytucja z 2 kwietnia 1997 r. ujednocila dyscyplinę finansową państwa. Na grunt norm prawnych wprowadza politykę finansów publicznych, eliminując dawną praktykę arbitralności decyzji organów administracyjnych. Poddaje finanse publiczne większej kontroli, w tym społecznej, gwarantując jawność decyzji oraz możliwość zmian i poprawek wnoszonych przez organy przedstawicielskie narodu. Wnosi wiele zmian do procesu przygotowywania i uchwalania budżetu państwa w celu jego usprawnienia i wyeliminowania opóźnień. Bezpośrednio wprowadza zakazy, nadaje odpowiedni reżim prawny oraz moc konstytucyjną odnośnie problemów zadłużenia państwa, długu publicznego czy gwarancji finansowych państwa. Podnosi rangę i znaczenie finansów publicznych w nowokreowanym systemie gospodarczym i politycznym kraju.

### Przypisy

1. S. Owsiak, System finansów publicznych w procesie transformacji gospodarki polskiej, W – wa 1997, s. 11-14
2. Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r (Dz. U. Nr. 78, poz. 483)
3. W. Skrzydło, Konstytucja Rzeczypospolitej. Komentarz, Zakamycze 1998, s. 230 –231.
4. W. Skrzydło, op. cit., s. 232
5. Tamże..., s. 234
6. M. Kallas, Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej, W-wa. 1997, s. 83-84
7. W. Skrzydło, op. cit. s.237
8. W. Skrzydło, op. cit. s.238
9. Tamże... , s.239, M Kallas, op. cit., s.155
10. W. Skrzydło, op. cit., s. 240-241, 235-236

### STRESZCZENIE

W dobie transformacji ustrojowej i przechodzenia gospodarki polskiej na tory systemu wolnorynkowego finanse publiczne mają do odegrania kapitalną rolę.

Są podstawą prowadzonej przez państwo polityki finansowej, z aktywną rolą pieniądza w gospodarce oraz polityki społecznej i ekonomicznej stymulującej i zarazem stabilizującej procesy rynkowe. Nowa Konstytucja daje temu odpowiedni wyraz, jej rozdział X zawiera generalne zasady dotyczące gospodarowania finansami publicznymi. Jak Konstytucja stanowi: wyłącznie w drodze ustawy, następuje ustalenie zasad gromadzenia i wydatkowania budżetu – najwyższego planu finansowego państwa. Podobnie podatki oraz inne daniny publiczne mogą być tylko ustanowione w drodze ustawy, która gwarantuje jawność rozstrzygnięć jak również możliwość kontroli społecznej. Ma to zasadnicze znaczenie dla kwestii praw i wolności obywatelskich, które są podstawą demokracji i liberalizacji życia społecznego i ekonomicznego kraju.

Konstytucja z 2 kwietnia 1997 roku ujednocila dyscyplinę finansową państwa, wprowadzając ją na grunt norm i zasad prawnych.. Odpowiedni reżim prawny eliminuje arbitralność decyzji w kwestii finansów, co stało się celem i zarazem założeniem X rozdziału nowej konstytucji. Toteż na jej gruncie pojawiło się wiele środków porządkujących i dyscyplinujących finanse publiczne w Polsce. Do nich należy zakaz powiększania deficytu państwa przez Sejm ponad przewidziane w projekcie ustawy budżetowej wielkości – art. 220 ust. 1. Ten sam artykuł zabrania pokrywania deficytu budżetowego z zobowiązań, zaciągniętych w centralnym banku państwa. W tym samym nurcie, podyktowanym troską o racjonalną gospodarkę finansami, należy rozpatrywać art. 216 ustę. 5, zakazujący rządowi powiększania długu publicznego powyżej 3/5 wartości rocznego produktu krajowego brutto.

Tylko w trybie określonym w ustawie mogą organy państwowe zaciągać pożyczki oraz udzielać gwarancji i poręczeń finansowych. Ustawa ta określa wcześniej warunki i granice zobowiązań dla decyzji rządowych. Nowa konstytucja ustala monopol inicjatywy ustawodawczej dla Rady Ministrów, posiadającej odpowiedni aparat dla fachowego opracowania projektu budżetu państwa.

W celu zapobieżenia znacznym opóźnieniom w przygotowaniu i uchwalaniu ustawy budżetowej Konstytucja wprowadza, w porównaniu z poprzednimi konstytucyjnymi rozwiązaniami, znaczne skrócenia terminów. Do nich należy 7 dni na podpisanie ustawy budżetowej przez Prezydenta, warunkujące wejście w życie aktu prawnego i rozpoczęcie jego realizacji. Procedura przygotowywania i uchwalania budżetu zawiera wiele form kontroli i wpływu organów przedstawicielskich na linię polityki rządowej.

Tradycyjną formą kontroli budżetu ex post jest tzw. absolutorium udzielane w formie uchwały przez Sejm. Do normy należy również przedkładanie Sejmowi przez Radę Ministrów informacji o stanie zadłużenia państwa, co wynikało z obecnej sytuacji finansowej kraju jako (między innymi) skutku polityki władz minionego systemu. Uchwała Sejmu o nie udzieleniu absolutorium rządowi ma poważne konsekwencje prawne. Może stać się podstawą, wraz z innymi ważnymi przesłankami, odpowiedzialności politycznej i konstytucyjnej dla członków rządu przed Trybunałem Stanu.

Konstytucja ustala status prawny dla NBP jako centralnego banku państwa nadając mu autonomię, przy czym wyznacza odpowiedzialność NBP za wartość polskiego pieniądza. Podkreśla również wysoką godność piastowanego urzędu Prezesa NBP, wymagając od niego pełnej apolityczności.

Konstytucja z 2 kwietnia 1997 r. podnosi rangę i znaczenie finansów publicznych w Polsce, ich szczególną rolę i zadania w nowej sytuacji politycznej i gospodarczej kraju.

## ZWIĄZEK GMIN JURAJSKICH I JEGO ROLA W ROZWOJU TURYSTYKI JURY KRAKOWSKO-CZĘSTOCHOWSKIEJ

*Regina Dyjak*

*Politechnika Częstochowska, Polska*

Wyżyna Krakowsko-Częstochowska, zwana także Jurą, to przepiękny rejon o niepowtarzalnym uroku - kraina białych skał, tajemniczych jaskiń, kraina zamków, lasów i polnych ścieżek.

Zróżnicowany krajobraz tworzą skaliste wzgórza, ostańce o przedziwnych kształtach, jaskinie, malownicze wąwozy i bogata roślinność.

Długość pasma ciągnącego się od okolic Wielunia do Krakowa wynosi 160 km przy średniej szerokości nie przekraczającej 20-40 km.

Ze względu na różnice geomorfologiczne Jurę dzieli się na dwie nierówne części: północną i południową.

Najbardziej dominującymi formami krajobrazu jurajskiego są wapienie skaliste występujące w formie samotnych skał, tzw. ostańców i skałek w dolinach rzecznych<sup>1</sup>.

Dzięki istnieniu skał wapiennych na Jurze mogą zachodzić zjawiska krasowe. Dzięki systemowi spękań woda może swobodnie drażyć skały i pogłębiać skalne korytarze. Teren Jury jest zasobny w jaskinie. Ich łączna liczba wynosi 1500<sup>2</sup>.

Duża liczba szlaków pieszych na Jurze, możliwość podróżowania rowerem oraz ciągle rozrastająca się infrastruktura turystyczna powodują, że ilość pieniędzy pozostawionych tutaj przez turystów zwiększa się z roku na rok, sprzyjając dalszemu rozwojowi tego wspaniałego zakątka polskiej ziemi.

By zachować unikalne walory przyrodnicze i krajobrazowe Wyżyny na jej terenie utworzono szereg rezerwatów przyrody i Zespół Jurajskich Parków Krajobrazowych, którego część ma zostać przekształcona w Park Narodowy.

Przez najpiękniejsze tereny Wyżyny wiedzie czerwony szlak turystyczny, zwany „Szlakiem Orlich Gniazd”. Rozpoczyna się w Częstochowie a kończy w Krakowie. Prowadzi przez tereny o wielkich walorach krajoznawczych. Wiedzie przez Ojcowski Park Narodowy, Zespół Jurajskich Parków Krajobrazowych, wiele rezerwatów przyrody. Największą atrakcją są średniowieczne obiekty warowne- zamki, strażnice, a także obiekty sakralne. Trasa przepiękna krajobrazowo, dostarczy na pewno niezapomnianych wrażeń<sup>3</sup>.

Po roku 1989 dzięki intensywnemu rozwojowi gospodarki wolnorynkowej na terenie Jury zaczęły mnożyć się sklepy, bary, schroniska, doskonałe hotele oraz bogata baza związana z infrastrukturą turystyczną. Działalność Związku Gmin Jurajskich ma pomagać w rozwoju, dbając jednocześnie o ochronę zabytków sakralnych i przyrodniczych Wyżyny Krakowsko – Częstochowskiej, zachowanie w najlepszym stanie tego co zostało tak doskonale ukształtowane przez naturę.

Promocją turystyki Wyżyny Krakowsko-Częstochowskiej oraz pomocą w nawiązywaniu kontaktów z partnerami krajowymi i zagranicznymi chcącymi inwestować na terenie Wyżyny zajął się Związek Gmin Jurajskich.<sup>5</sup>

Jest on dobrowolnym stowarzyszeniem gmin położonych na terenie Wyżyny Krakowsko-Częstochowskiej. Patronuje 25 gminom i działa od końca 1991 r. siedzibą Związku jest miasto Ogrodzieniec- centrum geograficzne Jury. Za swój cel podstawowy Związek Gmin uznaje promocję turystyki na Jurze Krakowsko-Częstochowskiej poprzez różnego rodzaju wydawnictwa, oraz uczestnictwo w targach turystycznych, akcje reklamowe w środkach masowego przekazu. Związek interesuje się ludźmi biznesu, by inwestowali właśnie na terenie Jury. Pragnie również przekonać mieszkańców gmin, że turystyka i agroturystyka Jury to nowe miejsca pracy i źródło utrzymania, bądź dodatkowych dochodów.

Celem działań Związku jest również ochrona walorów krajobrazowych, kulturowych i przyrodniczych Jury. Wraz z Zarządem Jurajskich Parków Krajobrazowych, Dyrekcją Ojcowskiego Parku Narodowego, administracją państwową i organizacjami ekologicznymi Związek pracuje nad kompleksowym sposobem zachowania unikalnej przyrody dla przyszłych pokoleń.

Związek Gmin Jurajskich jest organizatorem i sponsorem imprez kulturalnych, pragnie pokazać bogate tradycje i folklor Wyżyny Krakowsko-Częstochowskiej.

Zabiega także o rozwój infrastruktury technicznej na Jurze, o poprawę stanu dróg, połączeń kolejowych, rozwój telekomunikacji i gazownictwa. Szerzy i umacnia ideę samorządności. W oddolnym działaniu dla dobra lokalnych społeczności upatruje możliwość poprawy stanu naszego kraju.

Celem Związku jest również opracowanie i popularyzacja budownictwa dostosowanego do krajobrazu oraz dążenie do gospodarczej i kulturalnej integracji gmin.<sup>6</sup>

#### Przypisy

1. S. Bronisz, K. J. Pucek, A. Stróżecki, Wyżyna Krakowsko-Częstochowska, Przewodnik, Wrocław 1994, s. 5-9
2. Informator turystyczny, Wydawnictwo Polska Agencja Promocji Turystyki, Częstochowa 1999, s. 11
3. Region Częstochowski, PAPT, Częstochowa 1999, s. 5
4. Informator turystyczny, Częstochowa 1999, s. 201
5. Związek Gmin Jurajskich, PAPT, Częstochowa 1999, s. 5
6. Związek Gmin Jurajskich, Bydgoszcz 1998, s. 3

#### Bibliografia

1. W. Bartoszewicz, M. Jagusiewicz, Z. J. Łaciak, Ruch przyjazdowy w Częstochowie i jego obsługa, Warszawa 1997
2. W. Gaworecki, Turystyka, Warszawa 1997
3. Informator, Częstochowa, Wydawnictwo Unitex Bydgoszcz 1994
4. Informator turystyczny, Wydawnictwo Polska Agencja Promocji Turystyki, Częstochowa 1999
5. A. Jackowski, Pielgrzymowanie, Wrocław 1998
6. Jasna Góra światowe centrum pielgrzymkowe, Kraków 1996 (Peregrinus Cracoviensis)

Mapa – szlak „Orlich Gniazd”  
Trasa autokarowa – 150 km.<sup>4</sup>



7. J. Klisiński, Marketing, Częstochowa 1998
8. A. Krzymowska-Kostrowicka, Geoekologia Turystyki i Wypoczynku, Warszawa 1997

9. L. Marzec, K. Mazurek, T. Suchecki, Wyzyna Krakowsko-Częstochowska, Warszawa 1986
10. Przewodnik po Częstochowie i okolicy, Warszawa 1988
11. Rocznik Statystyczny Województwa Częstochowskiego z 1992
12. O. J. Tomziński, Jasna Góra, Informator, Częstochowa 1991
13. Związek Gmin Jurajskich, Bydgoszcz 1998
14. Związek Gmin Jurajskich, Polska Agencja Promocji Turystyki, Częstochowa 1999

## **ZASADY PRAWIDŁOWEGO DOBORU KADRY PRACOWNICZEJ W PRZEDSIĘBIORSTWIE NA PRZYKŁADZIE FABRYKI MASZYN GÓRNICZYCH „PIOMA” S.A.**

*Magdalena Bsoul, Felicjan Byłok  
Politechnika Częstochowska, Polska*

Proces doboru zasobów ludzkich przedsiębiorstwa jest jednym z podstawowych etapów procesu kadrowego. Służy przede wszystkim zapewnieniu ciągłości kadrowej i zaspokajaniu potrzeb kadrowych organizacji. Aby zapewnić jak najlepsze rezultaty w procesie doboru właściwych ludzi na właściwe stanowiska posługujemy się następującymi analizami: analizą czynników wewnętrznych, takich jak obecne i przewidywane zapotrzebowanie na kwalifikowanych pracowników, wakaty, rozwijanie i ograniczanie poszczególnych wydziałów; analizą czynników otoczenia organizacji np. rynek pracy.

Wyniki tych analiz pozwalają na opracowanie strategii doboru pracowników w dłuższym okresie czasu. R. Webber uważa, że przy opracowywaniu takiej strategii powinno wziąć się pod uwagę następujące zmienne jak: potencjalne potrzeby lub pragnienia rynku; okazje i ograniczenia nakładane przez otoczenie; umiejętności i zasoby firmy<sup>1</sup>.

Dopiero wszechstronna analiza tych zmiennych pozwoli określić strategię doboru pracowników. Z takim podejściem zgadza się M. Armstrong, który wskazuje na fakt, że przy budowaniu strategii doboru pracowników powinno wziąć się przede wszystkim pod uwagę zasady strategii ekonomicznej przedsiębiorstwa. Musi bowiem zaistnieć integracja zasad polityki zatrudnienia z ogólną strategią firmy<sup>2</sup>.

Przy opracowywaniu strategii doboru pracowników należy więc odpowiedzieć sobie na takie podstawowe pytania jak:

jakich ludzi potrzebujemy, by firma odniosła sukces na rynku i utrzymała swą silną pozycję?

---

<sup>1</sup> R. A. Webber, *Zasady zarządzania organizacjami*, PWE, Warszawa 1996, s.245

<sup>2</sup> M. Armstrong, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Wyd. Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1998, s.64



co możemy zrobić, by zdobyć odpowiednich ludzi, wyszkolić i zatrzymać ich przy sobie?

Odpowiedzi na te pytania umożliwią nam właściwe planowanie zasobami ludzkimi w danym przedsiębiorstwie. Opracowanie strategii rozwoju kadry pracowniczej pozwala skupić się na następujących etapach procesu kadrowego, tj. naborze kandydatów, selekcji i właściwym doborze, wprowadzeniu do pracy, szkoleniem i doskonaleniem, oceną efektywności, przenoszeniem i odejściem pracownika.

Blizszego omówienia wymaga w kontekście procesu doboru kadr problematyka planowania. Planowanie zasobami ludzkim oparte jest na rozpoznaniu warunków zewnętrznych i wewnętrznych. Jeżeli mówimy o rozpoznaniu warunków zewnętrznych musimy pamiętać, że dotyczą one: badania rynku pracy z uwzględnieniem potrzeb kadrowych w firmie; badania konkurencji i ich polityki kadrowej; przewidywania zmian na rynku pracy; analizy uwarunkowań prawnych i badania ich wpływu na realizację planów zatrudnienia.

Szczególną uwagę należy zwrócić na analizę sytuacji konkurencji na rynku. Analizy takiej należy dokonać w oparciu między innymi o ocenę konkurentów działających na tym samym obszarze rynku, ocenę struktury rywalizacji (produkty, narzędzia), ocenę czynników wpływających na konkurencyjność (mobilność towarowa, komplementarność oferty, skala zyskowności, obsługa posprzedażna, oferta cenowa itp.) i o szczegółową analizę porównawczą własnego przedsiębiorstwa i konkurentów ze wskazaniem plusów i minusów w konkretnych zastosowaniach i działaniach przedsiębiorstwa<sup>1</sup>.

Natomiast rozpoznanie warunków wewnętrznych nawiązuje do: celów i strategii firmy; analizy aktualnego stanu jakościowego potencjału kadrowego; analizy liczby pracowników odchodzących na emerytury i renty, przewidzianych do zwolnienia bądź przeniesienia na inne stanowiska odchodzących z innych przyczyn.

Rozpoznanie zarówno warunków zewnętrznych jak i wewnętrznych pozwala na sporządzenie planów i programów kadrowych, na podstawie których pozyskuje się pracowników pod względem liczebnym i kwalifikacyjnym<sup>2</sup>.

W sumie środowisko wewnętrzne organizacji oraz jej otoczenie wyznaczają ogólne granice funkcjonowania planu zasobów ludzkich. Dopiero po ustaleniu tych ogólnych granic kierownicy mogą porównać przyszłe potrzeby kadrowe z obecną sytuacją i określić, jakie należy zastosować procedury naboru, szkolenia i doskonalenia. Ze względu na to, że wewnętrzne środowisko organizacji oraz jej otoczenie zmieniają się, kierownicy muszą śledzić je, aby aktualizować swoje plany zasobów ludzkich<sup>3</sup>.

Planowanie zasobów ludzkich składa się z dwóch podstawowych elementów. Pierwszym jest prognozowanie. Polega ono na przewidzeniu potrzeb kadrowych niezbędnych do utrzymania wzrostu i wykorzystania przyszłych możliwości. W ten

<sup>1</sup> J. A. F. Stoner, Ch. Wankel, *Kierowania*, PWN, Warszawa 1992, s.280-281

<sup>2</sup> W. Kopertyńska, *Planowanie*, PWN, Personel nr 5 s.97

<sup>3</sup> J. A. F. Stoner, op. cit., s. 281-282.

sposób planiści starają się przewidzieć liczbę, rodzaje i kwalifikacje ludzi potrzebnych w przyszłości, określić zakresy obowiązków, które będą miały być wykonywane, ustalić, jaka wiedza i jakie umiejętności będą potrzebne członkom organizacji. Dla ułatwienia prognozowania i planowania zasobów ludzkich oraz zwiększania ich dokładności wykorzystuje się komputerowe systemy informacji wspomagania decyzji i systemy informacji o pracownikach albo inwentarz kwalifikacji<sup>1</sup>.

Drugim elementem planowania zasobami ludzkimi jest przegląd tych zasobów. W czasie, gdy prognozy są wykonywane, zachodzi konieczność poszukiwania informacji o obecnym stanie liczbowym personelu przedsiębiorstwa. Potrzebne są do tego dwa rodzaje informacji. Pierwszy rodzaj, to odpowiedzi na pytania, czy członkowie organizacji mają kwalifikacje odpowiednie do ich pracy. Drugi rodzaj dotyczy efektywności wykonywanych obowiązków. Odpowiedzi na te dwa pytania umożliwiają planistom porównanie silnych i słabych stron personelu przedsiębiorstw z przyszłymi potrzebami. W przeglądzie zasobów ludzkich ocenia się kwalifikacje i efektywność każdego człowieka w organizacji. W każdym wydziale szereguje się pracowników wg jakości ich pracy. Uzyskane w ten sposób informacje dają kierownikom wyższych szczebli pogląd na wydajność personelu każdego wydziału. Oprócz oceny efektywności analizować można również wiek i wykształcenie każdego pracownika, możliwości jego awansowania, ewentualne potrzeby dodatkowego szkolenia.

Kiedy przedsiębiorstwo wyrobi sobie już obraz przyszłych potrzeb w dziedzinie zasobów ludzkich następuje drugi etap procesu kadrowego, mianowicie nabór kandydatów. Rekrutacja (nabór) jest procesem przyciągania osób o odpowiednich kwalifikacjach do ubiegania się o wolne stanowiska pracy<sup>2</sup>. Jego celem jest przygotowanie grupy kandydatów zgodnie z planem zasobów ludzkich.

Przedsiębiorstwo w celu obsadzenia danego wolnego stanowiska wykwalifikowanym pracownikiem może stosować rekrutację wewnętrzną i nabór zewnętrzny. Nabór wewnętrzny oznacza rozważenie osób już zatrudnionych jako kandydatów do obsady wakatów. Taki sposób obsadzania wakatów sprzyja budowaniu moralności i powstrzymaniu opuszczania firmy przez pracowników wysokiej jakości. Natomiast rekrutacja zewnętrzna oznacza przyciąganie osób spoza przedsiębiorstwa do ubiegania się o pracę.

Kolejnym etapem procedury kadrowej jest dobór pracowników rozumiany jako doprowadzenie do obsadzenia poszczególnych stanowisk tak, aby z jednej strony zagwarantować sprawność i efektywność realizacji zadań przypisanych do stanowiska, z drugiej zaś - aby zadania te były odpowiednie do możliwości, aspiracji i oczekiwań pracowników. Jest to szczególnie istotne z punktu widzenia motywowania ich do pracy.

Treść wykonywanej pracy znajduje się pod wpływem ciągłych zmian. Bezustannie pojawiają się nowe zapotrzebowania na lepsze umiejętności i większą wiedzę, jak również presje na zmiany postaw - w stosunku do jakości pracy, współpracowników,

---

<sup>1</sup> Szerzej w: R. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, Warszawa 1997

<sup>2</sup> *Ibidem*, s.431

technologii czy klientów. Powstaje więc konieczność doskonalenia zasobów pracowniczych. Doskonalenie zasobów ludzkich obejmuje najczęściej: systematyczne i planowe podejście do kwestii szkolenia; przyjęcie zasady ciągłego rozwoju; dbanie o to, aby szkolenie znajdowało odbicie w wynikach i efektywności pracy; zwrócenie szczególnej uwagi na doskonalenie zarządzania i planowanie przebiegu kariery<sup>1</sup>.

W przypadku tzw. pracowników szeregowych, na stanowiskach robotniczych i umysłowych, ogromna większość szkolenia odbywa się bezpośrednio w miejscu pracy. W takich sytuacjach instruktorem jest często przełożony lub współpracownik o dużym doświadczeniu zawodowym. Szkolenie poza miejscem pracy zarezerwowane jest dla szerszych tematów takich, jak bezpieczeństwo pracy, czytanie projektów, czy wykorzystywanie komputerów w pracy.

Kierownicy mogą ustalić szkoleniowe potrzeby pracowników w organizacji lub w jej dziale za pomocą czterech procedur: oceny efektywności; analizy wymagań stanowiska; analiza organizacyjnej; przeglądu zasobów ludzkich. Po rozpoznaniu potrzeb szkoleniowych organizacji kierownicy powinni zapoczątkować odpowiednie szkolenia<sup>2</sup>.

Przedostatnim etapem procedury kadrowej jest ocena efektywności, która może mieć charakter nieformalny lub systematyczny. Zwiększenie efektywności zapewni ocena oparta na celach ustalonych wspólnie przez kierowników i podwładnych. Prowadzenie właściwych ocen utrudniają: zróżnicowane normy, uprzedzenia oceniałego, różne wzory ocen i „efekt aureoli”.

Ważnym aspektem gospodarki zasobami ludzkimi w organizacji jest ruch pracowników, czyli ich awanse, przeniesienia, degradacje i zwolnienia. Konkretna decyzja, kogo należy awansować, a kogo zwolnić, należą do trudniejszych i ważniejszych spośród podejmowanych przez kierownika. Aby awanse były użyteczne, jako zachęta dla pracowników, muszą być sprawiedliwe.

Przeniesienia służą natomiast do rozszerzania doświadczenia kierowników, uzupełniania wakatów i przesunięć pracowników, których organizacja nie chce ani degradować, ani awansować, ani zwolnić. Degradację stosuje się rzadko przy postępowaniu z nieefektywnymi kierownikami. Zwolnienie z pracy, chociaż bolesne, jest powszechniejsze i często okazuje się korzystne zarówno dla zainteresowanego, jak i dla organizacji.

Ostatnim etapem procesu zarządzania kadrami pracowniczymi jest utrzymanie zasobów ludzkich. W tym celu należy zadbać o skuteczny system wynagrodzeń i świadczeń, a także o planowanie karier. Problematykę systemów wynagrodzeń szerzej poruszają m.in. M. Armstrong, L. Haber, J. Stoner, R. Griffin, E. Mc Keena i J. Penc. Planowanie karier jest bardzo istotnym elementem umożliwiającym zatrzymanie najlepszych pracowników, pozwala bowiem określić obszary, którymi dana osoba jest najbardziej zainteresowana i pomóc tej osobie w rozpoznaniu możliwości jakie stwarza dane przedsiębiorstwo.

<sup>1</sup> M. Armstrong, op. cit., s.188

<sup>2</sup> J. A. F. Stoner, op. cit., s.293-297

Analizowane przedsiębiorstwo FMG „PIOMA” inspiruje i kieruje własną kadrami do podnoszenia kwalifikacji poprzez uczestnictwo w specjalistycznych szkoleniach oraz podejmowanie nauki w szkołach wyższych. Kadra mało efektywna oraz z wykształceniem podstawowym, która nie uczestniczy w procesie szkolenia, będzie systematycznie zmniejszana.

Dobór kandydata do pracy na stanowiska szeregowy w FMG „PIOMA” odbywa się poprzez złożenie podania i kwestionariusza w kancelarii. Stanowi to bowiem formalne stwierdzenie, że kandydat chce się zatrudnić i, jeżeli dojdzie do rozmowy kwalifikacyjnej, dostarcza prowadzącemu wywiad podstawowych informacji. W kancelarii kwestionariusz zostaje zatwierdzony i przechodzi drogą służbową do działu ds. osobowych. Tam następuje selekcja podań. Zostają wytypowane osoby, które najlepiej nadawałyby się na wolne stanowiska pracy. Następnie podanie przechodzi do kierownika, który złożył zapotrzebowanie na danego pracownika, a osoba starająca się o pracę jest informowana o wolnym miejscu pracy i umawiana na rozmowę ze swoim przyszłym kierownikiem. Taka rozmowa służy do szybkiego oszacowania tego, czy kandydat jest odpowiedni na dane stanowisko pracy i uzupełnieniu luk, które nie są zawarte w podaniu, a są istotne dla pracodawcy. W efekcie umożliwia to zarówno kandydatowi jak i prowadzącemu wywiad ustalenie, czy proces selekcji powinien być kontynuowany. Następnie kandydat musi przeprowadzić badania lekarskie, które zapewnią, że będzie on mógł sprawnie pracować na stanowisku, o które się ubiega. Jeśli kandydat przejdzie pomyślnie przez rozmowę kwalifikacyjną oraz uzyska pozytywne wyniki badań i nadal wyraża chęć do pracy, to, ze swoim pozytywnie zaopiniowanym podaniem, udaje się do działu ds. osobowych, gdzie dochodzi do podpisania umowy. Natomiast jeżeli chodzi o dobór kandydata na stanowisko zarządcze, to następuje ono poprzez awansowanie wykwalifikowanego pracownika wewnątrz zakładu pracy. Są to przeważnie osoby o długim stażu pracy w danym zakładzie, o dużej wiedzy opartej na dobrej znajomości struktury organizacyjnej zakładu pracy, o istniejących obyczajach, potrzebach wewnątrzzakładowych i o dużej fachowości w swojej dziedzinie. Pracownicy tacy, to ludzie o wyjątkowej zdolności do twórczego rozwiązywania problemów i wyróżniający się dużą efektywnością w pracy.

Podsumowując politykę kadrową przedsiębiorstwa PIOMA można wyciągnąć kilka ogólnych wniosków:

- zatrudnienie pracownika, którego indywidualne potrzeby, oczekiwania i aspiracje pozostają w zgodzie z normami obowiązującymi w danej firmie, zwiększa szansę na pozostanie danej osoby w firmie,
- logika planowania personelu wymaga podejmowania decyzji o zwolnieniu pracowników z pracy, niezależnie od tego, jak są one bolesne,
- przy doborze pracowników należy zwrócić uwagę na wiedzę i doświadczenie oraz cechy i predyspozycje, które by korespondowały z rzeczywistymi potrzebami i charakterem przedsiębiorstwa oraz pracowników w niej zatrudnionych,

- najlepszy kandydat na wakujące stanowisko pracy, to osoba pasująca najbardziej do przedsiębiorstwa i odpowiednia do realizacji jej strategii. Zatrudnienie takiej osoby, to także kwestia wyboru pracownika, który będzie dobrze czuł się w danej firmie i chętnie dla niej pracował,
- właściwy dobór pracowników, to podstawowy warunek sprawności socjologiczne przedsiębiorstwa.

#### Bibliografia

1. Armstrong M., Zarządzanie zasobami ludzkimi, Wyd. Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1998, s.64
2. Bittel L. R., Krótki kurs zarządzania, PWN, McGraw-Hill, Book Company Europe, Warszawa - Londyn 1989, s.136
3. Griffin R., Podstawy zarządzania organizacjami, PWN, Warszawa 1997
4. Haber L. H., Management. Zarys zarządzania małą firmą, Wyd. Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1998, s.129
5. Komosa M., Motywowanie menedżerów w praktyce nowoczesnego zarządzania. Na czym polega motywowanie kadry pracowniczej w praktyce nowoczesnego zarządzania, Personel 1997, nr 10, s.34
6. Kopertyńska W., Planowanie. PWN, Personel nr 5 s.97
7. McKeena E., Beech N., Zarządzanie zasobami ludzkimi, Warszawa 1997
8. Stoner J. A. F., Wankel Ch., Kierowania, PWN, Warszawa 1992
9. Webber R. A., Zasady zarządzania organizacjami, PWN, Warszawa 1996

## MARKETING NOWOCZESNY (MODEL ZACHOWANIA KLIENTA)

*Cezary Marcinkiewicz*

*Politechnika Częstochowska, Polska*

Znajomość psychologii odgrywa w branży handlowej coraz istotniejszą rolę. Klientela jest bowiem w najwyższym stopniu zróżnicowana, ma więc także bardzo niejednolite potrzeby. Dziś liczy się indywidualny serwis i oferta przygotowana specjalnie dla potrzeb danego klienta. Dlatego też sformułowanie celu w kategoriach potrzeb klienta prowadzi do inicjatywy w rozpoznaniu i możliwie dobrym zaspakajaniu jego i naszych potrzeb i oczekiwań. Dla potrzeb handlu ustalono ogólną typologię ludzkich charakterów.<sup>1</sup> Podstawowym kryterium w ich ustaleniu była odpowiedź na pytanie: „czy klient w ogóle wie, czego chce?” albowiem od tego zależy główna linia postępowania handlowców.

Klienci dobrze poinformowani i świadomi swych potrzeb dzielą się na grupy według motywów, które nimi kierują przy podejmowaniu decyzji. Dla jednych

<sup>1</sup> Podaję na podstawie „Sales Profi”, nr 5/1994 i nr 12/1997

najważniejsza jest znakomita obsługa i perfekcyjne doradztwo, inni wybierają ofertę najkorzystniejszą cenowo, jeszcze inni preferują oferty tradycyjne i stronią od nowoczesnych alternatyw. Na pozostałych klientów, tych niezdecydowanych, handlowiec ma nieporównywalnie większy wpływ, ale sztuka ich pozyskania wcale nie należy do najłatwiejszych. Kierują się oni np. nazwą producenta lub osobą sprzedawcy, nie dysponując zbyt dogłębną wiedzą na temat przedmiotu oferty. Dla handlowców praktyków o wiele cenniejsza okazać się może typologia podsuwająca ogólne wzorce zachowań w zetknięciu z danym typem klienta.

Poniższą klasyfikację należy traktować elastycznie jako pewien drogowskaz, nie jest bowiem gotowa recepta na sukces.

### 1. Typ zrzędlivy

Zawsze znajdzie jakiś powód do narzekań. Jego zarzuty należy obrócić na własną korzyść, przekonując go, że właśnie w tych interesujących go kwestiach jesteście w stanie zaproponować mu coś niezwykle korzystnego. Taki klient jest cenny – może dodatkowo uświadomić nasze słabe strony. Wymaga bardzo starannej obsługi i indywidualnego podejścia. W postępowaniu z takim klientem należy posiadać pewne doświadczenie i wiedzę.

### 2. Typ niezdecydowany

Wierny zasadzie „każdy kij ma dwa końce”. Co prawda wszystko mu się podoba, ale jednak...nie potrafi zdecydować się szybko. Należy mu zaproponować jednoznaczne rozwiązanie z jasno sformułowaną zaletą danego produktu czy usługi, by zdjąć z niego ciężar podjęcia decyzji, a nie stawiać go przed wyborem. Jeśli zostanie obsłużony z należytyym szacunkiem dołączy do grona stałych klientów, przekonując się o własnych racjach.

### 3. Typ chaotycznego pracocholika

Nie potrafi żyć bez pracy. Wszystko chce robić sam, uważając, że inni nie dadzą sobie z tym rady. Na jego biurku panuje bałagan i piętrzą się stosy papierów. Najbardziej atrakcyjna jest dla niego oferta pozwalająca zaoszczędzić czas, w którym będzie mógł jeszcze więcej popracować. W ofercie liczą się fakty. Należy koniecznie sprawdzić, czy nie żywi jakichś uprzedzeń, bo wtedy nie trafią do niego nawet najbardziej rozsądne argumenty. W postępowaniu z takim klientem należy mówić krótko i zwięźle, być sympatycznym i neutralnym.

### 4. Typ ciekawski

Hołduje zasadzie „kto pyta nie błądzi”. Potrafi zasypać gradem pytań niespecjalnie nawet związanych z ofertą. Nigdy nie ma dosyć informacji. Zanim jednak podejmie decyzję musi zasięgnąć języka u tysiąca osób, co odsuwa transakcję w bliżej nie określonej przyszłość. Sprzedawca może pokonać go jego własną bronią, czyli zadawać pytania. Musi wyrażać się precyzyjnie, bo tylko tak przyhamować może potok jego „wodolejstwa”. Niezwykle skutecznym sposobem może być tutaj zapisywanie pytań klienta na kartce i – po udzieleniu odpowiedzi – odhaczanie. Pod koniec rozmowy należy krótko podsumować najważniejsze kwestie, nie czekając zbyt długo z przedstawieniem

konkretnej oferty.

#### 5. Typ choleryczny

Uważa, że wszystko można osiągnąć wyłącznie krzykiem, co też czyni, choć w gruncie rzeczy może być miłym facetem. Trzeba dać mu się wykrzyzczeć. W żadnym wypadku nie wchodzić w słowo! Taki klient ceni sobie częste wizyty i regularny serwis, dlatego też należy być wobec niego sympatycznym spokojnym, nie gestykulować, nie denerwować się, stwarzać klientowi możliwość swobodnego zachowania się.

#### 6. Typ przyjacielski

Przeżył dla wszystkich wokół. Wizyta u niego to prawdziwa przyjemność i odprężenie po stresie całego dnia. Można z nim porozmawiać o wszystkim cierpliwie wysłuchuje argumentów, obsypuje komplementami. Ma jednak wadę – rzadko cokolwiek kupuje. Jest idealnym klientem na spędzenie miłego bezproduktywnego dnia. Sprzedawca wychodzi od niego wprawdzie zadowolony, ale z pustą kieszenią. Nie wolno dać się omotać jego wdziękowi i proponować coraz to korzystniejsze warunki transakcji, tylko dlatego, że „jest taki miły”. Nie chodzi tu przecież o robienie prezentów, lecz interesów. Wskazane jest szybkie przedstawienie konkretnej oferty.

#### 7. Typ nadęty

Uwielbia siebie samego, więc kupuje tylko przedmioty najwyższej jakości. Argumentacja sprzedawcy powinna opierać się uwypukleniu znakomitej jakości oferowanego produktu lub usługi. Nie wolno nie doceniać jego znajomości rzeczy! Nie podejmuje decyzji nie zasięgnąwszy uprzednio języka. W sposobie postępowania z takim człowiekiem należy umieć mu odpowiedzieć przemawiając stale do jego próżności.

#### 8. Typ cichy

Mówi niewiele, gdyż uważa, że w ten sposób nie powie nic niewłaściwego. Nieustannie przelicza, analizuje, kalkuluje. Sprzedawca powinien postawić mu kilka bardzo logicznych pytań, które pozwolą mu przebić się przez gąszcz własnych myśli i pomogą je uporządkować. Chaotyczne wypowiedzi są niewskazane – lepiej zastanowić się przez dłuższą chwilę.

#### 9. Typ przemądrzały

Wszystko wie najlepiej. Zna oferowany mu produkt, usługę, producenta, połowę zatrudnionych tam ludzi. Nie znosi słowa „nie”. Sprzedawca powinien wykazać podziw dla jego znakomitych kompetencji i polectać jego próżność twierdzeniem, że firma skorzysta z jego doświadczeń. Postępowanie wobec niego to do pewnego stopnia przyznawanie mu racji, powinno pozwolić mu się wygadać, ale pamiętać o poczuciu godności osobistej. W takich sytuacjach wszystko na ogół zależy od wiedzy i doświadczenia sprzedawcy.

#### 10. Typ królewski

Gatunek wydawałoby się na wymarcie. Klient ceniący rozsądne argumenty i wysoką jakość za odpowiednią cenę, inteligentny i odpowiedzialny. Prawdziwy partner. To dzięki niemu sprzedawca zarabia na chleb. Praca z nim to czysta przyjemność, do tego efektywna, choć wymaga stałej czujności, by nie skompromitować się przed klientem.

Tak więc chcąc we właściwy sposób traktować pojedynczego klienta należy przemyśleć sposób komunikowania i postępowania z nim. Bezpośrednim czynnikiem porozumiewania się jest tu mowa, która służy nie tylko do wymiany informacji, ale również do wywierania wpływu na teź klienta.

Jest ona poza tym źródłem dla duszy i umysłu oraz także ważnym narzędziem w pracy – narzędziem ułatwiającym transformację sprzedaży. Ta transformacja intelektualna i emocjonalna tworzy z kolei specjalne układy partnerskie – z których jeden „przeznaczony jest do rejestrowania zwykłych wydarzeń, a drugi – do przechowywania faktów silnie nacechowanych emocjonalnie”<sup>1</sup> co nie jest bez znaczenia dla nowoczesnego marketingu partnerskiego, który obecnie stale się rozwija i udoskonala. A zatem takie „etykietowanie”<sup>2</sup> i „typologia” klientów nie są określeniami przeznaczonymi do bezstronnego, czysto poznawczego opisu teorii osobowości. Służą one od wieków do wyróżniania w celach praktycznych pewnych typów ludzkich, z których każdy jest „dodatni” lub „ujemny”, budząc zaufanie bądź potrzebę czujności społecznej.<sup>3</sup>

#### Literatura:

1. Kramer T., Podstawy marketingu, PWE, Warszawa, 1998
2. Kaczmarczyk S., Badania marketingowe. Metody i techniki, PWE, Warszawa, 1997
3. Kotler Ph., Principles of Marketing, Prentice – Hall Inc., London, 1980
4. Mynarski S., Metody badań marketingowych, PWE, Warszawa, 1990
5. Chojnowski M., Pomiar w psychologii, [w]: Problemy psychologii matematycznej, praca pod redakcją Kozielskiego J., PWN, Warszawa, 1971

## NOWOCZESNY MARKETING PARTNERSKI W ASPEKcie PSYCHOLOGICZNYM

*Cezary Marcinkiewicz, mgr inż. Katarzyna Łazorko  
Politechnika Częstochowska, Polska*

Na rynku coraz częściej pojawiają się głosy, że marketing to już nie tylko rozwijanie, sprzedawanie i dostarczanie produktów. Coraz większy nacisk kładzie się obecnie na rozwijanie i utrzymywanie długoterminowych stosunków z klientami. Jeśli lata pięćdziesiąte nazwać można okresem marketingu masowego, lata siedemdziesiąte czasem segmentacji to zdecydowanie lata dziewięćdziesiąte to czas personifikacji marketingu, gdzie wiedza o indywidualnym kliencie jest używana do wprowadzania

<sup>1</sup> Goleman D., Inteligencja emocjonalna, Wydawnictwo Media Rodzina of Poznań, 1997, s.49

<sup>2</sup> Jędrcka A., Wybrane zagadnienia z psychologii i socjologii, Wydawnictwo „Druk – Tur”, Warszawa, 1994, s.80

<sup>3</sup> patrz: Znaniecki F., Socjologia wychowania, PWN, Warszawa, 1973, t.II, ss.502 -50



najnowszych strategii marketingowych. Ta zmiana jest podyktowana wieloma czynnikami:

- a) intensywną, globalną konkurencją
- b) zwiększoną fragmentacją rynku
- c) ogólnie wysokim poziomem jakości produktów, który zmusza firmy do poszukiwania nowych sposobów zdobywania klientów
- d) zwiększeniem wymagań klientów
- e) gwałtownymi zmianami w sposobie kupowania klientów.

Co więcej stwarzanie długookresowych relacji z klientami jest czynnikiem, który nie może być skopiowany przez konkurencję i daje unikalną i stałą przewagę nad konkurencją.

Jak to wyraźnie widać prezentowanych w literaturze definicji ciągle istnieją pewne niedomówienia co do głównego celu marketingu partnerskiego. Starsze definicje sugerują, że marketing partnerski powinien być nastawiony na klientów zewnętrznych. Nowsze rozszerzają to ujęcie. Np. Morgan i Hunt<sup>1</sup> zidentyfikowali dziesięć form marketingu partnerskiego (Tabela 1).

Tabela 1.

Wymiana w obrębie marketingu partnerskiego			
Więzi w obrębie dostawców	Więzi uboczne	Marketing wewnętrzny	Więzi z nabywcami
Dostawcy dóbr	Konkurenci	Jednostki	Nabywcy pośredni
Dostawcy usług	Organizacje nie nastawione na zysk	strategiczne Pracownicy	Nabywcy bezpośredni
	Rząd	Działy funkcyjne	

Źródło Buttle F., „Relationship Marketing, Theory and Practice”, 1996 s. 3

Tradycyjne strategie marketingowe rozwijane były aby „przepychać” produkt poprzez kanały dystrybucji (handlowa strategia marketingowa) lub przyciągać klientów do punktów sprzedaży (konsumencka strategia marketingowa). Trzecia forma strategii marketingowej pojawiła się ostatnio – strategia marketingu wewnętrznego. Marketing wewnętrzny jest nakierowany na pracowników. Uważa się, że każda osoba w organizacji jest z jednej strony nabywcą a z drugiej dostawcą. Przygotowanie produktu czy usługi, które są elementem wyjścia każdej firmy, prawie zawsze zawiera w sobie element pracy wykonanej przez pracowników. Głównym celem marketingu zewnętrznego jest zapewnienie końcowych wyników organizacji spełniających wymagania jakościowe a wewnętrznego zgodnych z oczekiwaniami klienta. Aby tak się stało, każda operacja w procesie musi być wykonana dobrze. Jest to także ważne, aby pracownik patrzył na kolejną osobę w cyklu produkcyjnym jak na potencjalnego klienta. Marketing wewnętrzny ma także za zadanie wciągnięcie pracowników w takie zagadnienia jak misja i cel oraz rozwijanie i wprowadzanie strategii.

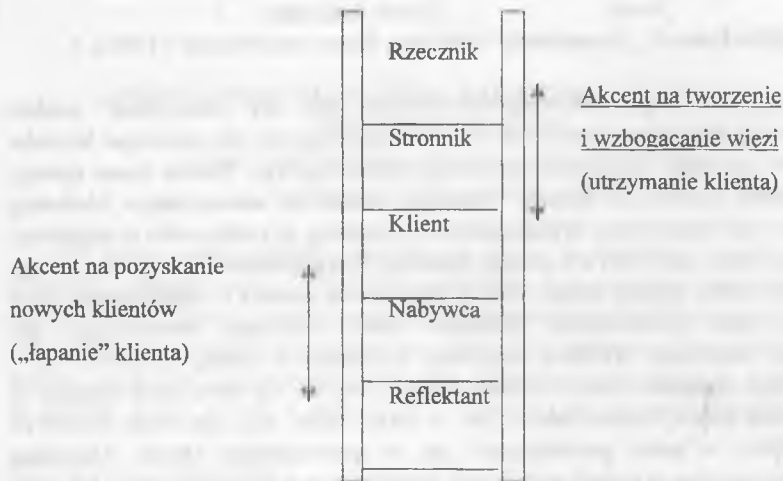
<sup>1</sup> Patrz: Buttle F., *Relationship Marketing*. .. Poul Chapman Publishing, 1996; 156

Te trzy więzi – przedsiębiorstwo/pośrednicy, przedsiębiorstwo / klient i przedsiębiorstwo / pracownik – są w głównym polu zainteresowań marketingu partnerskiego, z tym, że główne zainteresowania są skierowane na związki z klientem zewnętrznym.

Zmianom w ujęciu i rozumieniu marketingu towarzyszą także innowacje w zakresie słownictwa związanego z opisem więzi marketingu partnerskiego. Klienci są obecnie nazywani associates (towarzysze) lub partnerami uwikłanymi w związki z firmami. Wielu autorów (Levitt, Dweyer, Schurr, Oh)<sup>1</sup> stosuje porównanie marketingu partnerskiego do małżeństwa. Levitt np. twierdzi, że stosunki między nabywcami a sprzedawcami oraz wszelkie związane z tym zabiegi rzadko kończą się w momencie dokonania transakcji, jest to jedynie moment, w którym jak to określił autor „the marriage begins”. Dweyer, Schurr i Oh wyodrębnili pięć etapów w procesie tworzenia związku między klientami i nabywcami: zwrócenie uwagi (awareness), rozpoznanie (exploration), ekspansję (expansion), związek (commitment) oraz rozstanie (dissolution).

Inne spojrzenie na marketing partnerski zaproponował Payne (1996). Przedstawił on drabinę lojalności klienta (Tabela 2). Podstawą jej jest reflektant. Im stopień wyższy, tym związek klienta z firmą jest coraz bliższy. Jest więc zadaniem marketingu partnerskiego doprowadzenie klientów do stopnia rzeczników. Są oni tak związani z firmą, że nie tylko są lojalnymi nabywcami przez długi czas ale także wpływają na innych poprzez pozytywne opinie wygłaszane na temat firmy.

Rysunek 1. Drabina lojalności klienta w kontekście marketingu partnerskiego



Źródło: Payne A., „Marketing Usług”, 1996 s.55

<sup>1</sup> Tamże. S.175

Pomimo, że marketing partnerski pojawił się w literaturze stosunkowo niedawno - w pozycji Berry'ego z 1983 roku, to jego historia jest znacznie dłuższa. Już w średniowieczu, jak dowodzą badania historyczne, uznawano, że niektórzy klienci są wariami zabiegów a inni nie. Bogatsi klienci mogli brać kredyty, biedni płacili gotówką. Lata osiemdziesiąte przyniosły wzrost zainteresowani marketingiem partnerskim. Teoria w tym zakresie odzwierciedla zmiany zachodzące w praktyce. Istnieje wiele przykładów długoterminowych związków nabywców ze sprzedawcami, zarządzania systemem zatrzymywania klientów, marketingu wewnętrznego oraz adaptacji struktury organizacyjnej i systemu wynagrodzeń.

Np. brytyjskie linie lotnicze British Airways jedynie w ciągu dwóch lat odnotowały wzrost ilości członków swojego executive club ze 100,000 do 1,3 mln. Przynależność do klubu pozwala na korzystanie z wielu korzyści. Karta członkowska jest zsynchronizowana z bazą danych firmy i pozwala na uzyskanie informacji o preferowanych miejscach przez danego klienta, o historii jego podróży, itd.

To dzięki m.in. zmianom w sposobach sprzedaży dealerów Renault (drukowanie na specjalnym, firmowym papierze z personaliami klientów listów z podziękowaniami za zakup samochodu, z przypomnieniami o przeglądach oraz z ofert specjalnych) w latach 1988 - 1994 nastąpił w Wielkiej Brytanii wzrost udziału w rynku sprzedaży samochodów tej marki z 3,5% do 5,5%.

Z teoretycznego punktu widzenia marketing partnerski nie ma jeszcze ściśle określonego statusu i znaczenia. Dla niektórych jest on tylko marketingiem transakcyjnym w nowych szatach. Dla jednych odnosi się do wszystkich typów wewnętrznych i zewnętrznych więzi organizacyjnych, dla innych jest zorientowany na poprawne relacje z klientem zewnętrznym. Firmy, szczególnie usługowe znajdują sposoby budowania długookresowych więzi z klientami zewnętrznymi. Te firmy wiedzą, że zdobywanie nowych klientów jest droższe niż utrzymywanie obecnych, co więcej odejście klienta to pozbawienie strumienia dochodów. Powodem wdrażania zasad marketingu partnerskiego jest chęć utrzymania klientów. Jednak w bardziej zaawansowanym marketingu partnerskim spotyka się opinie, że nie wszyscy klienci są wariami utrzymania. Nie wszyscy w jednakowy i efektywny sposób przyczyniają się do sukcesu firmy.

Najnowsze teorie marketingu partnerskiego muszą być więc na zrozumieniu nie tylko potrzeb klienta, jego oczekiwań ale i na znalezieniu odpowiedniego modelu postępowania opartego na relacji menadżer-klient. Zależność ta, zatem, musi być uwarunkowana psychologicznie.

Wielu uczonych, zajmujących się marketingiem partnerskim w oparciu o psychologię człowieka ma bardzo różne opinie odnośnie tej „nowej” dziedziny nauki. Nie ulega jednak wątpliwości, że zagadnienie to stanowi ważny czynnik marketingu partnerskiego, albowiem, analiza spostrzeżeń, uwag, przeżyć i analizowania pewnych zjawisk, odczuć - obejmuje zarówno cechy wrodzone jak i nabyte oraz przekonania i zasady postępowania według własnych kryteriów, które pozwalają na określenie ogólnej aktywności psychologicznej każdego klienta jako człowieka. Osobowość klienta,

rozumiana jest często jako całość względnie stałych cech psychicznych i fizycznych, determinujących specyficzną dla niego formę przystosowania do otoczenia<sup>1</sup>. Osobowość to także nasza odrębność od innych osób w tym samym zespole. Jest to nie tylko sposób zachowania się, ale również reagowania, związany nieodłącznie z ukształtowanym doświadczeniem życiowym.

W doświadczeniach tych, ogromne znaczenie w rozwoju osobowości mają różne potrzeby, określane przez psychologów jako brak czegoś, wprowadzający organizm w niepożądany stan, będący zwykle motywem do działania w kierunku odpowiedniej zmiany tego stanu – czyli zaspokojenia potrzeb. Potrzeby te uwarunkowane hierarchicznie w życiu każdego człowieka stanowią bardzo ważny element, pobudzający do działania, zapewniając mu nienaruszalność, stabilność, bezpieczeństwo. W dążeniu do zaspokojenia owych potrzeb wyższych ważną rolę odgrywa temperament człowieka – jako zespół pewnych stałych cech psychologicznych, charakteryzujących życie emocjonalne, jako zewnętrzny sposób wyrażania emocji, sposób zachowania się i działania w określonych sytuacjach w tym także marketingowych.

W teorii jak i praktyce marketingowej podejmuje się próby wyjaśnienia związków i zależności między osobowością a zachowaniem konsumentów, analizując poszczególne elementy osobowości.

W najpopularniejszej klasyfikacji wyróżnia się cztery typów charakterów: choleryka, sangwinika, flegmatyka i melancholika. Każdy klient, reprezentując jeden z wymienionych typów, wymaga odmiennych sposobów działania sprzedawcy.

Klienci – cholerycy, to ludzie bardzo aktywni, szybcy i wybuchowi. Charakteryzują się nerwowością i niecierpliwością; są uparci i pewni słuszności swych poglądów; przeceniają siebie i nie doceniają innych; są skłonni do wywoływania konfliktowych sytuacji.

Sangwinicy – są aktywni, chętnie prowadzą konwersację, używając wyszukanych słów. Klienci – sangwinicy łatwo dają sobą kierować; szybko decydują się na zakup, ale również szybko potrafią z niego zrezygnować. Zmienność poglądów i nastrojów niejednokrotnie prowadzi do dokonywania zakupów impulsywnych.

Nabywcy – flegmatycy, przywiązują dużą wagę do tradycji, przyzwyczajają i są wrogami wszelkich nowości. W procesie podejmowania decyzji konsumpcyjnej, spokojnie i cierpliwie analizują istniejące alternatywy wyboru.

Melancholicy – robiący wrażenie cierpiących, o smutnym wyrazie twarzy, są zazwyczaj ludźmi samotnymi, zamkniętymi w sobie. Nabywcy tego typu wymagają szczególnie życzliwej obsługi oraz pomocy w podejmowaniu decyzji.

Każdy nabywca a zwłaszcza konsument, ma szczególne cechy indywidualizujące jego potrzeby, zachowania rynkowe i decyzje zakupu i do nich musi się dostosować produkcyjna, usługowa i handlowa działalność przedsiębiorstwa.

Każdy nabywca w swym działaniu na rynku dąży do możliwie najbardziej korzystnego zaspokajania swoich potrzeb. Potrzeba jest odczuciem braku czegoś i

---

<sup>1</sup> Patrz Jung C.G., *Psychologia a religia (Wybór pism)*, Książka i Wiedza, Warszawa 1970, s.19

wymaga dążenia do usunięcia tego braku. Potrzeba w odniesieniu do oferty rynkowej oznacza skłonność i gotowość zakupu, posiadania i użytkowania produktu lub usługi uznanych przez konsumenta za najbardziej właściwe do usunięcia poczucia braku lub rozwiązania problemu.

Potrzeby mogą być świadome lub ukryte, nieuświadomione, mogą być możliwe lub niemożliwe do zaspokojenia z braku odpowiednich środków nabywczych lub z innych przyczyn, mogą być uznane za priorytetowe lub znaleźć się na dalszych miejscach pod względem celowości czy pilności ich zaspokajania. Pragnienia są wyrazem szczególnie silnego odczuwania potrzeb i dążenia do ich zaspokajania.

Działania przedsiębiorcy polegają na ciągłym analizowaniu potrzeb i pragnień klientów oraz potencjalnych nabywców oraz oferowaniu takich produktów i usług, które będą powodowały przekształcenie się potrzeb w efekcie dokonywanych zakupów.

Nabywca podczas prostego procesu zakupu, polegającego na zaopatrywaniu się w artykuły codziennej potrzeby, kieruje się doświadczeniem, nawykami, rutyną, ponieważ ten rodzaj zakupu nie wymaga szczególnego namysłu i porównania cech i wartości wielu produktów. Nabywca chce kupić znane na ogół artykuły i poświęcić na to jak najmniej czasu. Jednakże i w tym procesie zakupu istnieją możliwości zachęcania nabywców do wypróbowania nowych produktów, zamiast dotychczasowo nabywanych, jeśli są atrakcyjnie eksponowane i zachęcająco oferowane.

Przedsiębiorstwo, które stosuje marketing partnerski nieustannie współpracuje z klientem tak, aby odkryć metody umożliwiające klientowi zwiększenie oszczędności przy dokonywaniu zakupu oraz optymalne wykorzystanie możliwości danego produktu.

Taka osobista komunikacja marketingowa jest możliwa dzięki tworzeniu i analizowaniu baz danych zawierających informacje o historii zakupów danego gospodarstwa domowego lub indywidualnego klienta, rozmiarach, datach imienin i urodzin, częstotliwości korzystania z danego sklepu. Informacje takie dają wielkim organizacjom detalicznym możliwości odtworzenia czegoś w rodzaju „staroświeckich” relacji istniejących kiedyś między sprzedającym a nabywcą. Obecnie nazywane są one marketingiem partnerskim, który charakteryzuje się znacznie szerszym podejściem niż stosunkowo prosta zasada utrzymywania dobrosąsiedzkich kontaktów z klientem.

#### Literatura

1. Buttle F., *Relationship Marketing, Theory and Practice*, Poul Chapman Publishing, 1996
2. Christy R., Oliver G., Penn J., *Relationship Marketing in Consumer Markets w: Journal of Marketing Management* 12/1996 s. 175-187
3. Domański T., *Księga Marketingu*, Centrum Kierowania Liderów, Kłudzienko 1994
4. Freud Zygmun (Sigmund Freud), *Wyd. V*, Wyd. Naukowe, PWN, Warszawa 1972
5. Jung C.G., *Psychologia a religia (Wybór pism)*, Książka i Wiedza, Warszawa 1970
6. Nowak L., *Pozaeconomiczne determinanty zachowań nabywców*, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 1995
7. Payne A., *Marketing usług PWE*, Warszawa 1996

8. Sztucki T., Marketing przedsiębiorcy i menadżera, Agencja Wydawnicza „Placet”, Warszawa 1996
9. Thomas M.J., Podręcznik Marketingu, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998
10. Witwicki W., Psychologia (dla użytku słuchaczy Wyższych Zakładów Naukowych), Lwów 1975, t. I i II

## REFORMA UBEZPIECZEŃ ZDROWOTNYCH

*Roman Garbiec*

*Politechnika Częstochowska, Polska*

Z dniem 1 stycznia 1999 r. weszła w życie ustawa z dnia 6 lutego 1997 r. o powszechnym ubezpieczeniu zdrowotnym (Dz. U. Nr. 28/1997 r. poz. 153), regulująca podleganie ubezpieczeniu zdrowotnemu według nowych rynkowych zasad.

Do tego dnia ubezpieczenie zdrowotne funkcjonowało według zasad określonych w Konstytucji Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej.

Podstawowym założeniem staroego systemu było nieodpłatne świadczenie usług medycznych przez państwową służbę zdrowia. Zasadą funkcjonowania była tzw. rejonizacja czyli przypisanie pacjenta do danego miejsca świadczenia usług medycznych. Podstawą do korzystania z tych świadczeń, zgodnie z ustawą z dnia 25 listopada 1986 r. o organizacji i funkcjonowaniu ubezpieczeń społecznych (Dz. U. Nr. 25/1989 r. poz. 137), była legitymacja ubezpieczeniowa, potwierdzająca fakt objęcia ubezpieczeniem społecznym.

Legitymacje ubezpieczeniowe wystawiane były zarówno dla pracowników jak i dla członków ich rodzin.

Wszelkie usługi medyczne świadczone przez niepaństwowe jednostki organizacyjne takie jak np. Spółdzielnie Lekarskie czy też prywatne gabinety lekarskie, były pełnopłatne niezależnie od tego jakiego rodzaju były to usługi.

Wobec niewydolności tego systemu tzn. braku pieniędzy na funkcjonowanie państwowej służby zdrowia, na które fundusze przydzielał budżet państwa, Sejm Rzeczypospolitej Polskiej uchwalił w 1997 r. ustawę radykalnie zmieniającą dotychczasowe zasady ubezpieczenia zdrowotnego.

Podstawowym założeniem nowego systemu jest pokrywanie przez budżet państwa tylko pewnych podstawowych świadczeń medycznych oraz stworzenie nowej instytucji – Kasy Chorych, zajmującej się obsługą finansową fundowanych przez państwo usług.

Ubezpieczenie zdrowotne oparte jest na zasadach:

solidarności społecznej,

samorządności,

samofinansowanie,

wolnego prawa wyboru zarówno lekarza jak i Kasy Chorych,

działalności Kas Chorych nie dla zysku,  
zapewnienie równego dostępu do świadczeń,  
gospodarności i celowości działania.

Ubezpieczonymi w tym zakresie są osoby posiadające obywatelstwo polskie i zamieszkujące na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej oraz cudzoziemcy przebywający na terytorium naszego kraju na podstawie karty stałego pobytu lub karty czasowego pobytu.

Ubezpieczonemu przysługują świadczenia służące zachowaniu, ratowaniu, przywracaniu i poprawie zdrowia, świadczenie udzielane w wypadku choroby, urazu, ciąży, porodu i połogu.

Świadczenia zdrowotne są udzielane ubezpieczonemu w ramach środków finansowych posiadanych przez Kasę Chorych i powinny odpowiadać aktualnej wiedzy i praktyce medycznej oraz nie przekraczać granic koniecznej potrzeby.

Ubezpieczeni wnoszą do Kasy Chorych składkę na ubezpieczenie zdrowotne w wysokości 7,5 % ich wynagrodzenia. Składka ta jest potrącana z zaliczki na poczet podatku dochodowego od osób fizycznych. Pobieraniem tej składki i przekazywaniem jej do Kasy Chorych, zajmuje się Urząd Skarbowy.

Odnośnie emerytów i rencistów zadanie to wykonuje Zakład Ubezpieczeń Społecznych.

Taki tryb pobierania składki decyduje o tym, że przeciętny obywatel nie jest bezpośrednio obciążony kosztami funkcjonowania powszechnego ubezpieczenia zdrowotnego. Składka na to ubezpieczenie jest przekazywana do Kasy Chorych bez konieczności zebrania jej w formie podatku do budżetu państwa a z budżetu państwa w formie dotacji do instytucji zajmujących się świadczeniem usług medycznych.

W nowym systemie ubezpieczeni współuczestniczą w kosztach udzielanych im świadczeń wnosząc opłaty (udział własny) na zasadach określonych ustawą.

Obowiązkowi ubezpieczenia zdrowotnego podlegają osoby objęte ubezpieczeniem społecznym..

Obowiązek ubezpieczenia zdrowotnego uważa się za spełniony jeżeli osoba objęta tym obowiązkiem dokonała zgłoszenia do Kasy Chorych. Zgłoszenie to składać należy w Zakładzie Ubezpieczeń Społecznych.

Po złożeniu zgłoszenia uzyskuje się prawo do świadczeń z ubezpieczenia zdrowotnego wraz z członkami najbliższej rodziny.

Wyodrębnioną grupą społeczną w ubezpieczeniu zdrowotnym są rolnicy i członkowie ich rodzin, gdyż w ich przypadku składka na to ubezpieczenie jest równa kwocie odpowiadającej cenie kwintala żyta z każdego hektara przeliczeniowego użytków rolnych, w prowadzonym przez nich gospodarstwie rolnym.

W przypadku jeżeli ubezpieczony uzyskał przychody więcej niż z jednego źródła, składka jest opłacana od wszystkich tych przychodów.

Osobom ubezpieczonym przysługują następujące świadczenia zdrowotne;

- badania i porady lekarskie,
- badania diagnostyczne,

- leczenie ambulatoryjne, szpitalne,
- rehabilitacja lecznicza,
- świadczenia pielęgniarstwa,
- opieka nad kobietą w okresie ciąży, porodu i pójogu,
- opieka nad noworodkiem,
- opieka profilaktyczna,
- zaopatrzenie w leki i materiały medyczne (z uwzględnieniem zróżnicowania cen tych medykamentów).

Ubezpieczony ma prawo do leczenia szpitalnego na podstawie skierowania przez lekarza ubezpieczenia zdrowotnego oraz prawo do wyboru szpitala (wśród szpitali, które zawarły umowę z Kasą Chorych).

Ponadto ubezpieczony ma prawo do bezpłatnych podstawowych świadczeń lekarskich stomatologicznych oraz podstawowych materiałów stomatologicznych.

Na podstawie funkcjonowania nowego systemu ubezpieczenia zdrowotnego w pierwszych kilku miesiącach 1999 r. stwierdzić można, że ;

środkami finansowymi przeznaczonymi na funkcjonowanie systemu (7,5 % składki) jest zbyt niska,

organizacja i funkcjonowanie nowych służb administracyjnych (Kasa Chorych) budzi szereg wątpliwości m. in. Koszty administracyjne są zbyt wysokie,

system został wprowadzony „zbyt szybko” i jest niewydolny, ze względu na brak określonych procedur postępowania.

Podstawowym zarzutem jest jednak to, że pacjenci traktowani są zbyt przedmiotowo, a są przecież podmiotem funkcjonowania systemu.

System ubezpieczenia zdrowotnego jest zbyt niewrażliwym systemem by wdrażać go metodą prób i błędów, gdyż błędy mogą być zbyt tragiczne w skutkach. Mając na uwadze powyższe stwierdzenie należy mieć nadzieję, że w miarę szybko zostaną podjęte niezbędne działania zmierzające do poprawy istniejącej sytuacji. Zaznaczyć należy również, że nie ma alternatywy dla nowego systemu, gdyż poprzedni system był niewydolny i absorbujący zbyt wiele czasu i środków, a nowy po modyfikacji będzie efektywniejszy.

## **ROLA SPONSORINGU JAKO ALTERNATYWNEJ WZGLĘDEM REKLAMY FORMY PROMOCJI**

*Sławomir Kowalski*

*Politechnika Częstochowska, Polska*

Słowo sponsoring pochodzi od łacińskiego słowa «sponsio», co oznacza uroczyste przyrzeczenie, układ lub ugoda, a czasownik «spondeo» oznacza obiecywać, spodziewać się. Sponsoring jako termin charakteryzuje istotę i cel działań wspierających różne



dziedziny życia (kultura, polityka, sport), by osiągnąć korzyści własne, co odróżnia go od mecenatu czy dobroczynności.

W ostatnich latach sponsoring rozwija się w również w Polsce, a najwcześniej pojawił się w telewizji, jako pochodna działalności reklamowej. Sponsoring oddziałuje na konsumenta nie poprzez produkt, ale przez obraz przedsiębiorstwa jako całości. Umiejętne przedstawienie celów jako działania, osiągnięć, udziału w życiu miejscowej społeczności, udziału w ważnych wydarzeniach sportowych lub kulturalnych należy do strategii kształtowania publicznego zaufania do przedsiębiorstwa. Sponsor wspierając finansowo osoby lub organizacje albo konkretne przedsięwzięcia zmierza do stworzenia albo polepszenia budzącego zaufanie i szacunek wizerunku firmy i związania w ten sposób z przedsiębiorstwem pewnej grupy klientów. Jest to na ogół działanie całkowicie oderwane od zachwalania konkretnych cech produktu lub usługi.

Działania sponsoringowe wywierające na przyszłego konsumenta subtelniejszą presję niż inne formy komunikowania są, jak wykazują badania rynkowe, coraz bardziej efektywne. Oczywiście sponsoring nie może całkowicie wyprzeć reklamy, gdyż ma inne funkcje i inną perspektywę czasową, ale jest stosowany jako samodzielny element marketingu. Sponsoring polega na wydatkowaniu środków finansowych oraz angażowaniu środków rzeczowych przez producentów oraz przedsiębiorstwa handlowe (sponsorów) na wspieranie różnorodnej działalności sportowej, kulturalnej i społecznej.

Działalność sponsoringowa ma na celu:

upowszechnianie stopnia znajomości firmy i jej produktów,  
wywoływanie pozytywnych skojarzeń między sukcesami podmiotów sponsorowanych a firmami sponsorującymi,  
przyczynianie się do wywołania i utrwalenia dobrej opinii o sponsorze,  
wzrost sprzedaży produktów o określonym znaku towarowym (ten cel jest możliwy do osiągnięcia jedynie w przypadku przedsiębiorstw produkujących lub sprzedających towary bezpośrednio związane z działalnością sponsoringową np. obuwie sportowe w przypadku sponsoringu sportu).

Głównymi czynnikami stymulującymi rozwój sponsoringu są:  
wzrastająca ilość czasu wolnego powodująca zwiększone zapotrzebowanie na działalność sportową i kulturalną  
coraz większy udział relacji z wydarzeń sportowych w środkach masowego przekazu nasilająca się komercjalizacja telewizji i wzrastające koszty reklamy  
postępująca coraz bardziej akceptowana komercjalizacja sportu połączona ze zmniejszeniem dotacji na ten cel ze środków publicznych,  
dążenie firm do upowszechnienia ich wizerunku,  
rosnąca obojętność wobec tradycyjnych środków reklamy, połączona ze zmianą nastawienia agencji reklamowych, które poznawszy się sponsoringu, wykorzystują go coraz szerzej w swej działalności,  
rozwój nowych mediów (video, telewizja kablowa, transmisje satelitarne, telewizja prywatna).

Głównym polem aktywności sponsorskiej jest sport. Wynika to z wielkiego zainteresowania sportem między innymi wśród młodego pokolenia oraz dużej wagi jaką tej dziedzinie poświęcają środki masowego przekazu. Sponsoring sportowy ma trzy zasadnicze formy:

- 1) sponsorowanie indywidualności sportowych,
- 2) sponsorowanie związku, drużyny lub sekcji sportowej,
- 3) sponsorowanie jakiegoś szczególnego wydarzenia lub serii tego rodzaju wydarzeń.

W tym przypadku rolę nośników apeli promocyjnych spełniają: elementy wyposażenia sportowców (koszulki, obuwie sportowe), plakaty sportowe oraz inne okolicznościowe wydawnictwa bilety oraz programy imprez sportowych, bandy oraz transparenty wywieszane w miejscach rozgrywek, ogłoszenia nadawane przez spikerów w czasie zawodów sportowych, wywiady udzielane przez sportowców.

Sponsoring w sporcie charakteryzuje się stosunkowo dużym ryzykiem dotyczącym realizacji lub jakości świadczeń ze strony sponsorowanych. Wynika to zarówno z niemożności przewidzenia rezultatu sportowego, jak i z częstej wadliwości umów sponsorskich. Problemem jest także brak jednoznacznych uregulowań prawnych dotyczących sponsoringu.

Pomimo tych przeciwności i wątpliwości firmy decydują się na sponsorowanie zawodników sportowych, bo wbrew pozorom możliwości działania sponsorów i uzyskania przez nich zadowalających, adekwatnych do wkładów wyników finansowych, które z reguły są miarą powodzenia działania są duże.

Pojęcie sponsoringu praktycznie nie istnieje w nomenklaturze prawnej. Można nakłady na sport uznać jako wydatki na reklamę i zaliczyć je w koszty.

Przedmiotem planowania sponsoringu jest opracowanie całościowej koncepcji w formie projektu obejmującego cele, taktykę i przedsięwzięcia. Sponsor musi zdecydować kogo będzie sponsorował, jakie przekáže apele, kto będzie to robił, jakie instrumenty i środki zostaną zastosowane i wreszcie musi ustalić budżet sponsoringu. Sponsor decyduje też o formie i rodzaju sponsoringu oraz określa, czy w swoich działaniach promocyjnych będzie eksponował firmę, produkt czy oba te cele jednocześnie. Po wyborze dotyczącym formy sponsoringu przychodzi kolej na planowanie zamierzonych działań promocyjnych (promotion-mix). W planie powinny być uwzględnione koszty sponsoringu oraz możliwie szczegółowy program dystrybucji promowanych towarów lub usług.

Z przeprowadzonych rozmów wynika, że świadomość polskich przedsiębiorców na temat sponsoringu jest niewielka. Sponsoring zbyt rzadko jest wykorzystywany w strategii marketingowej przedsiębiorstwa. Często zdarzają się sponsorzy, którzy dają pieniądze bez specjalnego przekonania, że to przyniesie jakiś skutek. Konieczne jest to, aby przedsiębiorcy sami przekonali się, że sponsoring to efektywna forma promocji.

#### Literatura:

1. Białecki K., Marketing producenta i eksportera, Warszawa 1992
2. Gostomski E., Kaczmarczyk St., Sponsoring w strategii promocyjnej przedsiębiorstwa, «Businessman Magazine» 1992, nr 9
3. Klisiński J., Marketing w sporcie, Warszawa 1994
4. Machowiak J., Uroczyste obiecywanie, «Businessman Magazine» 1995 nr 3
5. Polakowska-Kujawa J., Kujawa M., Sponsoring, Warszawa 1994
6. Sznajder A., Sztuka Promocji, Warszawa 1994
7. Traple E., Prawne ramy sponsoringu w środkach masowego komunikowania, «Zeszyty Naukowe UJ», Kraków 1993, nr.62

### **SPONSORING JAKO ELEMENT PROMOCJI PRZEDSIĘBIORSTW PRODUKUJĄCYCH PIWO**

*Sławomir Kowalski*

*Politechnika Częstochowska, Polska*

Rezultatem rozwoju gospodarczego jaki obserwujemy w Polsce od początku lat dziewięćdziesiątych jest tendencja do zapełniania rynków wytwarzanymi w sposób masowy towarami i usługami. Na tym tle wzrasta zjawisko konkurencji pomiędzy podmiotami gospodarczymi. Przy wyrównanym poziomie wyrobów i usług siła konkurencyjna nie zależy już tylko od systematycznej dbałości o różnorodność i jakość towarów i usług, ale także od najbardziej skutecznego nawiązywania kontaktu z kręgami odbiorców

W związku z tym coraz większe znaczenie dla firm ma długookresowe kreowanie wizerunku firmy poprzez działania z zakresu public relations, zmierzające do przekonania grup publiczności o funkcjonowaniu zgodnie z ich interesem. Właściwy image powoduje akceptację i życzliwość środowiska, w tym przede wszystkim klientów firmy, wobec jej działalności.

Image można zdefiniować jako subiektywny obraz, wyobrażenie lub wizerunek firmy i jej produktów. Image tworzony jest przez wszystkie instrumenty marketingu mix, ponieważ zarówno produkt, cena, dystrybucja jak i promocja są subiektywnie odbierane przez nabywców i wpływają przez to na wizerunek firmy

Spśród narzędzi marketingowych na pierwsze miejsce w kreowaniu image wysuwa się promocja, rozumiana jako komunikowanie się firmy z otoczeniem. Wykorzystuje się następujące klasyczne działania promocyjne:

- akwizycję (sprzedaż osobistą), czyli bezpośrednie kontakty przedstawiciela firmy z nabywcami;
- reklamę, czyli płatne promowanie produktów firmy w różnorodnych środkach przekazu;

promocję uzupełniającą (sales promotion), czyli oddziaływanie na nabywcę poprzez system zachęt o charakterze materialnym, jak np. próbki, konkursy, pokazy itp.; działania public relations, czyli przedsięwzięcia tworzące zaufanie do samej firmy;

Reklama i promocja uzupełniająca są instrumentami nastawionymi często na osiągnięcie celów krótkookresowych. Cele długookresowe odpowiadające kreowaniu image firmy mają do spełnienia zwykle działania public relations i uważany przez większość autorów za jego element: sponsoring, czyli finansowanie kultury, sportu i innych dziedzin życia społecznie akceptowanych w zamian za wykorzystanie ich do tworzenia właściwego obrazu firmy.

W Polsce sponsoring nie jest jeszcze tak rozwinięty jak w krajach Europy Zachodniej, a podstawową przyczyną tego stanu jest nastawienie wielu firm na szybkie efekty działań promocyjnych. Dlatego też większość firm kładzie większy nacisk na reklamę produktów niż na długookresowe kształtowanie wizerunku w oczach nabywców poprzez sponsoring. Brakuje także dokładniejszego zrozumienia istoty sponsoringu jako efektywnej formy promocji. Tym niemniej w ostatnich latach obserwuje się coraz większe zainteresowanie firm tą formą promowania swych produktów. Wynika to z wielu czynników w tym ze wzrostu znaczenia kształtowania odpowiedniego wizerunku firmy, rozwoju procesu komercjalizacji sportu, kultury i sztuki ograniczeń prawnych dotyczących czasu emisji programów reklamowych oraz reklamy niektórych produktów.

Sponsoring jest bowiem postrzegany jako łagodniejsza forma promowania produktów, mniej agresywna niż reklama oraz trafiająca do odpowiedniego segmentu odbiorców. Jednocześnie nie jest to tylko sposób dotarcia do klienta, ale jak wykazano wcześniej przede wszystkim narzędzie budowania wizerunku przedsiębiorstwa w oczach nabywcy przez angażowanie się w przedsięwzięcia społecznie akceptowane, takie jak sport, kultura i sztuka czy ekologia. Od tego wizerunku zależy w dużym stopniu czy nabywca będzie akceptował firmę i jej produkty.

Najtrudniej jest zbudować właściwy image w przypadku produktów masowych sprzedawanych w dużej liczbie punktów, gdzie ważny jest duży wolumen sprzedaży, a tym trudniej, jeżeli istnieją ograniczenia prawne co do ich promowania. Dotyczy to głównie producentów papierosów i alkoholi, w tym piwa. W ich przypadku przedsięwzięcia reklamowe omijające przeszkody prawne (piwo bezalkoholowe) spotykają się z zarzutami o działaniu nieetycznym, a to w negatywny sposób może wpłynąć na ich wizerunek. Dla firm pragnących utrzymać pozytywny wizerunek stanowi to stymulator rozwoju sponsoringu. Dlatego między innymi coraz więcej browarów wybiera tą formę do promowania swoich produktów.

Świadczą o tym przykłady płynące z otoczenia. I tak przykładowo:

producent piwa «Lech» jest głównym sponsorem cyklu Grand Prix w jeździe na żuźlu, trzeciego żuźlowca świata Tomasza Golloba i przedstawia się jako sponsor sportu olimpijskiego oraz okresowo sponsoruje wiadomości sportowe po głównym wydaniu «Wiadomości»;

producent piwa «Van Pur» sponsoruje koszykarską drużynę Śląsk Zepter Wrocław;

producent piwa «Bosman» jest jednym ze sponsorów żuźlowej druźyny Pergo Gorzów oraz druźyny siatkarskiej Bosman Morze Szczecin;  
browar w Grudziądzu produkujący piwo «Kunterszyn» sponsoruje żuźlową druźynę GKM Grudziądz;

białostocki browar «Dojlidy» fundował nagrody w teleturnieju «Jaka to melodia»  
browar produkujący piwo «EB» przez całe wakacje organizował imprezy kulturalne pod hasłem «Upojne lato z «EB», wcześniej cykl koncertów z cyklu «Brzmienie EB» oraz jest sponsorem Tour de Pologne i żeńskiej druźyny piłki ręcznej EB Start Elbląg, a także sponsorował telewizyjne transmisje z meczów reprezentacji Polski na Malcie;  
browar «Warka» finansuje męską druźynę siatkówki Warka Strong Club Czarni Radom oraz sponsorowała bokserski Turniej im. Feliksa Stamma;  
browar «Okocim» współuczestniczył w realizacji filmu «Ogniem i mieczem» J. Hoffmana

browar «Tyskie» jest sponsorem śląskich zespołów koszykarskich, hokejowych i siatkarskich

browar produkujący «Piaś» był organizatorem walki boksera Andrzeja Gołoty we Wrocławiu oraz wspiera piłkarską druźynę Widzew Łódź;

przedstawiciel producentów piwa «Grolsch» jest sponsorem turnieju tenisowego oraz koncertów jazzowych Warsaw Sumer Jazz Days, Gdynia Sumer Jazz Days, Jazz Fairs Poznań, trasy koncertowej Pat Metheny Group i John McLaughlin Group oraz koncertu Jamesa Browna

Poza tym niemal każdy z browarów organizuje latem imprezy rozrywkowe, gdzie serwuje swe produkty. Te i inne przykłady wskazują, że zainteresowanie tą formą promocji firm i ich produktów jest coraz większe. Z uwagi na to istnieje coraz większa potrzeba zbadania tego zjawiska w konkretnym odniesieniu do producentów piwa w Polsce. Obecny stan wiedzy praktycznej na temat sponsoringu w Polsce obejmuje głównie jego ogólne pojmowanie, bez rozbicia na konkretne dziedziny. Wśród publikacji na ten temat dominuje określenie sponsoringu jako alternatywnej formy promowania produktów firmy bądź narzędzia budowy jej image bez względu na rodzaj produkowanych wyrobów i istotne różnice jakie istnieją pomiędzy nimi.

#### Literatura:

1. Bank V. Sport und Geld odr wie das Geld in den Sport und der Sport zu Geld kam, Zurich, 1986
2. Bruhn M. Sponsoring. Unternehmen als Mazene und Sponsoren, Frankfurt am Mein, 1991
3. Budzyński W., Public relations zarządzanie reputacją firmy, Warszawa 1997
4. Podstawy marketingu, praca zbiorowa pod redakcją J. Altkorna, Warszawa, 1995
5. Stecki L., Sponsoring, TNOiK, Toruń, 1992
6. Sznajder A., Sponsoring czyli jak promować firmę wspierając innych, Business Press, Warszawa 1996
7. Wójcik K., Public relations od A do Z, Warszawa 1997

## ZNACZENIE SPRZEDAŻY OSOBISTEJ W DZIAŁALNOŚCI MARKETINGOWEJ BANKÓW

*Jolanta Urbańska*

*Politechnika Częstochowska, Polska*

Sprzedaż osobista polega na bezpośrednich kontaktach sprzedawcy z nabywcą, podczas których sprzedawca stara się przekonać kupującego o zaletach i korzyściach wynikających z jego zakupu. Do sprzedaży osobistej produktów i usług banku dochodzi najczęściej wtedy, gdy pracownik banku udaje się do miejsca zamieszkania lub siedziby klienta w celu bezpośredniej rozmowy z nim i realizacji obsługi klienta. Z formą tą można spotkać się podczas kontaktów doradców klientów (kundenberater) i firm (Firmenkundenbetreuer) w bankach, w czasie wizyt klientów. W obu przypadkach pracownik banku ma za zadanie, poza sprzedażą produktów, tworzyć przychylną atmosferę wokół banku i jego oferty oraz przekazywać informacje o całej ofercie banku.

Sprzedaż osobista odgrywa istotną rolę w polityce promocji, ponieważ często sprzedawca jest w stanie w znacznie większym stopniu zainteresować klienta ofertą bankową niż inne środki promocji. Decyduje o tym fachowa obsługa, wiedza i uprzejmość pracownika banku, a także jego wygląd zewnętrzny. Musi on stwarzać wrażenie pewności i zaufania. Sprzedaż osobista odgrywa wśród instrumentów polityki sprzedaży dużą rolę wtedy, gdy:

- produkt jest skomplikowany i wymaga fachowej pomocy
- decyzja zakupu jest poprzedzona długą analizą oferty przez konsumenta
- kanały dystrybucyjne są bezpośrednie
- informacje o produkcie nie mogą być przekazywane w pełni tylko za pośrednictwem reklamy
- nabywcy przyjmują sprzedaż osobistą jako integralny element produktu

Wymienione warunki odpowiadają celom usług bankowych. Wynika stąd, że przy opracowaniu polityki promocji należy intensywnie wykorzystać sprzedaż osobistą. Współcześnie w wielu krajach Europy Zachodniej mamy do czynienia z dwiema tendencjami w zakresie obsługi bezpośredniej. Pierwsza dotyczy rezygnowania ze względów oszczędnościowych z tradycyjnej obsługi na rzecz wykorzystywania urządzeń samoobsługowych (automaty do wypłat, wydruk wyciągów z kont, przyjmowanie zleceń na wypłaty itp.). Dotyczy to najbardziej rutynowych form obsługi w stacjonarnych miejscach obsługi. W zamian zwiększa się również sprzedaż produktów bankowych przez telefon i bezpośrednia sprzedaż w miejscu zamieszkania (siedziba) klienta. Druga tendencja polega również na odchodzeniu od bezpośredniej sprzedaży w stacjonarnych punktach obsługi i wykorzystywanie do kontaktów z klientami tzw. home banking.

W odniesieniu do niektórych usług, takich jak obrót czekowy, wekslowy, polecenia wypłat, wnioski o nowe dokumenty, informacje o stanie konta, obsługa rynku papierów wartościowych nie dochodzi wtedy do bezpośredniego kontaktu pracownika banku z

klientem. Korzysta się z komputerów, telefonów. Podobny sposób obsługi zaczynają w Polsce wprowadzać niektóre banki np. Kredyt Bank, Prosper - Bank, Bank Rozwoju Eksportu, ING - Bank, Citi - Bank, Raiffeisen - Centrobank. Mimo występowania powyższych zmian w dziedzinie bezpośredniej sprzedaży nadal podstawowe znaczenie mają obsługa bezpośrednia i personel banku z nią związany.

Ważne jest więc oddziaływanie na pracowników ze strony pracodawcy, by swe zadania wykonywać jak najlepiej. W związku z tym spotykamy się nawet z określeniem popierania sprzedaży w odniesieniu pracowników. Chodzi o podjęcie takich działań, które sprzyjałyby utożsamieniu się pracowników z bankami, wyższej jakości pracy, autentycznemu popieraniu sprzedaży przez nich w kontaktach z klientami.

Do osiągnięcia tych celów służą następujące środki:

- system szkolenia pracowników
- system płac i stosunki nieformalne między kadrami zarządzającą a pozostałymi pracownikami
- badania marketingowe kadry
- formy współzawodnictwa pracy
- formy integracji załogi banku

System szkoleń powinien obejmować nie tylko kadrami kierowniczą banków, ale wszystkich pracowników, którzy mają kontakt z klientami. Szkolenia i kursy oraz seminaria powinny dotyczyć w pierwszej kolejności problematyki bankowości i marketingu, ale też sposobów kontaktowania się z klientami, zasad obsługi i wpływania na ich decyzje.

Głównym zadaniem szkolenia sprzedawców na przykład w Banku Zachodnim S.A. w zakresie produktu jest zapoznanie pracowników z ofertą banku. Sprowadza się to do uporządkowania listy produktów finansowych wg przyjętych kryteriów. Produkty przeznaczone są dla odbiorców indywidualnych jak również dla podmiotów gospodarczych.

Bank oferuje szereg produktów dla osób fizycznych. Najbardziej rozpowszechniony jest rachunek oszczędnościowo-rozliczeniowy ROR czyli konto osobiste.

Do konta osobistego mogą być wydane karty bankowe:

PKO Ekspres - pobieranie gotówki w bankomatach.

Visa Clasic - pobieranie gotówki, opłacanie zakupów w kraju i za granicą.

W ramach rachunku ROR można zadysponować lokatą terminową, lub uzyskać kredyt bez dodatkowego zabezpieczenia.

Nasz bank oferuje dla osób fizycznych całą gamę kredytów:

1. kredyty gotówkowe na ogólnych zasadach
2. kredyty sezonowe z okazji np. świąt, wakacji
3. kredyty na zakup akcji prywatyzowanych przedsiębiorstw państwowych
4. kredyty na zakup papierów wartościowych będących przedmiotem obrotu na Giełdzie Papierów Wartościowych S.A. w Warszawie

5. kredyty dla studentów
6. preferencyjne kredyty studenckie
7. pożyczki lombardowe
8. bezgotówkowe kredyty dla osób fizycznych na zakup fabrycznie nowych samochodów
9. kredyty budowlane

Podmioty gospodarcze mogą otworzyć:

1. rachunki bieżące
2. rachunki pomocnicze
3. lokaty terminowe
4. lokaty „call 48” na nieokreślony termin

Z rachunkiem podmiotów gospodarczych związany jest Home Banking - system łączności z bankiem z miejsca pracy klienta, bez konieczności wizyt w banku. Posiadacz rachunku bieżącego może uzyskać międzynarodową kartę płatniczą PKO Eurocard /Mastercard Buisness/ złotą lub srebrną. Kredyty dla podmiotów gospodarczych udzielane są w walucie polskiej i w walutach wymiernych;

1. Kredyty obrotowe - na finansowanie bieżących potrzeb.
2. Kredyty inwestycyjne - na powiększanie lub tworzenie nowych zdolności wytwórczych lub usługowych.
3. Kredyty rolnicze - inwestycyjne i obrotowe.
4. Kredyty dla zakładów pracy chronionej.

Nasz bank przyjmuje również weksle kupieckie i handlowe od podawców, prowadzi wykup wierzytelności leasingowych, udziela kredytów na zakup akcji prywatyzowanych przedsiębiorstw, udziela gwarancji.

Oprócz rachunków złotych PKO prowadzi rachunki walutowe dla osób fizycznych i dla podmiotów gospodarczych. Oferuje się rachunki:

- na żądanie
- terminowe
- lokaty terminowe.

Patrzenie na produkt z punktu widzenia klienta nie jest łatwe. Pracownicy sprzedający produkty od lat mają tendencję do patrzenia na nie z punktu widzenia banku, a nie klienta np. na odsetki, warunki umowy, możliwość pobierania walorów z konta.

Klient jest zainteresowany maksymalizowaniem swoich korzyści, w związku z tym na wszystkie produkty patrzy zupełnie inaczej.

Jedynie wówczas, gdy dokładnie znamy korzyści płynące z każdego produktu oraz wartość jaką te korzyści stanowią dla konkretnej osoby możemy rozpocząć proces sprzedaży. Podczas prezentacji usługi sprzedawca musi wszystkie informacje przekształcić w efektywny i komunikatywny przekaz. Dlatego bardzo ważny jest odpowiedni dobór i szkolenie sprzedawców.



Ważne znaczenie dla postępowania pracowników zgodnie z celami banku odgrywa system płac, który powinien w sposób przejrzysty informować pracowników o warunkach i możliwościach awansu płacowego, premiach i nagrodach. Istotne jest również, by w kontaktach między kadrami kierowniczą a pozostałym personelem wykorzystywać zasady human relations, polegające na stosunku pomiędzy kierownictwem banku a załogą są dalekie od oficjalnych i rolę pełnią tu regularne spotkania pracowników z kadrami kierowniczą banku, podczas których dyskutowane są problemy funkcjonowania banku, a pracownicy informowani o jego sytuacji ekonomicznej i finansowej.

Badania marketingowe kadry banku składają się z dwóch części.

Część pierwsza to analiza personelu kierowniczego i pozostałego z punktu widzenia cech demograficznych, stażu pracy, rotacji, znajomości języków obcych, ukończenia szkoleń, kursów, seminariów itp. Wyniki tej analizy pozwolą wstępnie określić zdolność załogi do wykonywania zamierzonych celów banku.

Część druga to anonimowe badania ankietowe personelu. Dotyczą one oceny działania banku. Informacje uzyskane w ten sposób mogą posłużyć do zmian struktury organizacyjnej banku, procesu obsługi klientów, obiegu dokumentów, czasu pracy banku, systemu płac i nagród, współpracy między oddziałami banku, zmian struktury nakładu na promocję itp.

Współzawodnictwo pracy dotyczy przede wszystkim tych zatrudniających, którzy mają bezpośredni kontakt z klientami, oraz nowo wprowadzonych produktów lub akcji popierania sprzedaży. Informacje o najlepszych pracownikach są podawane do publicznej wiadomości na zebraniach z kierownictwem banku i w wydawanych przez bank własnych czasopismach. Pracownicy są odpowiednio nagradzani, tak aby nagroda była rzeczywistym bodźcem do lepszej pracy.

Istotne znaczenie dla podnoszenia jakości obsługi klientów i pracy banku ma atmosfera pracy i stopień integracji załogi. Służyć temu mogą uroczystości organizowane dla pracowników banku, imprezy sportowe, wspólne spotkania itp.

## BIBLIOGRAFIA

1. Grzegorzczak W., „Strategie Marketingowe Banku” - Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1997 r.
2. LOKATA - Magazyn Banku Zachodniego S.A.
3. Nicholls F.R., „Promocja i Sprzedaż Usług Bankowych” - Wydawnictwo OLYMPUS, Warszawa 1993 r.
4. Żurawik B., Żurawik W., „Marketing Bankowy” - Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1995 r.

# THE IMPACT OF EU ENLARGEMENT ON CROSSBORDER COOPERATION: THE CASE OF BREST AND SIEDLCE

*Maria Ciechocińska*

*University of Agriculture and Education, Siedlce, Poland*

## **1. Introduction**

A favorable geographical location can be a significant source of income, often determining the level of prosperity of the inhabitants of a border town or region. At the same time, it is known that when a difference of potential exists in regions on two sides of the border, there is a natural tendency for the difference to get smaller up to the point of disappearing altogether. Since 1993, this old truth has been modified to a large extent as the traditional barriers posed by state borders were abolished within the European Single Market of the 15 EU member states. With Poland's admission to the EU, expected at the end of 2002 or several years later, the external boundary of the EU will run on the Bug River. In the light of the ongoing processes of globalization and the advances of European integration, it should be assumed that current prejudices and fears of a political and ideological as well as psychological and economic nature will prove to be unwarranted.

### **1. State borders in WWW time**

The end of the bipolar division of the world coincided with the massive introduction of new technology and means of communication that were at the root of the processes of economic globalization. Past experience showed that a state border could unite or divide nations, be conducive to an open or an isolationist attitude toward neighbors, be neutral or friendly but could also generate hostile attitudes when it becomes subordinated to unfriendly contacts between people and states, when chauvinism or separatism prevail. And the societies hit by war also know that there can be a blazing frontier.

However, in an information society, benefiting from access to various information media on a large scale, at a time of progress in telecommunications, the increasingly widespread access to the World Wide Web and virtual reality, such extreme recommendations as the requirement of pursuing the goal of autarky in economy, the maintenance of full isolation and control are perceived as being out of date. Most importantly, they are becoming less and less efficient and less practicable, never mind the doctrinaire substantiation of such approach. The modern communication technology has surprising fast become an important tool in person-to-person contacts. For example, a mobile phone provided the independence that is indispensable for doing business. Such developments have hardly been appreciated so far in analyses dealing with the role and nature of state boundaries, despite the fact that they contributed greatly to the view of the network of ties, the shaping of spatial functionalities, also in the cross-border relations and cooperation in the post-communist countries.

### 3. The impact of market economy on the functioning of state borders

Market economy, along with the behavior and economic instruments and mechanisms peculiar to it, generates a climate of openness radiating across borders. The consent to the appearance of a market and to unrestrained pursuit of economic activity, the awareness of the appeal of trade that generates profits, exploits exchange rate differences, the swings in supply and demand, the alternating business cycles and especially the rewarding of enterprise are other milestones from the point of view of trans-border contacts.

The existence of various civic institutions and organisations characteristic of the democratic order and a civic society is an important element influencing trans-border relations.<sup>1</sup> That civic society is alternatively called an open society<sup>2</sup> The diversity and wealth of institutions and initiatives may lag far behind that of societies with a long democratic tradition but they nonetheless play an important role in the shaping of relations between neighbors and partners. The emerging institutions draw inspiration from the experience of individuals, their interests and aspirations, successfully setting in train the mechanisms of institutionalisation, starting each time from the phase of spontaneous self-organization. All the time, there is the acute awareness of the shortcomings of Polish-Belarusian contacts, which may stem for example, from the incomplete institutional infrastructure of the market<sup>3</sup>

This was articulated on the Polish side by the administrative officers of the border gminas (communes) of the new Lublin voivodship: from Terespol, Sławatycze, Dorohusk, Horodło and Lubycz Królewska, who signed the Agreement of Border Gminas of the Eastern Belt on the site of the truck customs clearance terminal at Koroszczyn near Terespol on April 26, 1999. At the same, they performed a symbolic opening of the facility by cutting a green ribbon, the color of which was meant to symbolize the hope for an early opening of that terminal. The facility was built over a period of several years, a mirror image of a terminal that has operated for a number of years already in Swiecko on the Polish-German border.

The advancing institutionalisation of trans-border cooperation, which has been rationalised by the market all the time, has been accompanied by its spontaneous adjustment to the scale and direction of the ties and gravitation, be it local, regional or international. This is a peculiar process of opening up the economies of border regions to the influence of the world system thanks to the restitution of processes interrupted in the communist period. The characteristic feature of the period of transformation is the fact that under the influence of political factors, the directions of gravitation and ties mentioned above assume the right institutional shape. For example, in the Trans-European and trans-continental corridor region, of which both Brest and Siedlce constitute one segment,<sup>4</sup> local contacts are certainly weakly institutionalised but the degree of that institutionalisation is higher at the regional level, using the number of institutions involved in it as a yardstick. For example, there is no youth exchange at any level of education, from kindergarten to university, and there is no close cooperation between cultural institutions or local government bodies of the lowest level.

Meanwhile institutionalisation at the state level, which is basically embraced by bilateral inter-government agreements and conforms to standards envisaged by international conventions, remains too general to be able to operate efficiently at the local government level. For example, Poland should make it easier for Belarusian and CIS subjects to cross the border on a local basis. Self-government activists on the Polish side have been advocating the allocation of part of the revenue from import duties to the development of border-region gminas. The signatories of the aforementioned agreement also want to open pedestrian border crossings across the Bug. In their opinion, the introduction of such changes would trigger the development of local enterprise and lead to the growth of export of Polish food and clothing to the East. Self-government leaders are interested in setting up a pressure group, a lobby that could effectively articulate their interests in Warsaw.

From the point of view of the effects of Belarusian-Polish efforts, a lot can still be done in the field of trans-border contacts. There appears to be insufficient institutionalisation of local contacts, if we ignore the occasional periods of prosperity in local trade. The limited intensity of local contacts across the border is a consequence of the weakness in the operation of institutions peculiar to a civic society. This weakness may reflect a legacy of the past, especially so as some elements of the old regulations remain in force in the late 1990s, despite the different conditions in which these countries now live, even though they are no longer useful. However, the fact that they are still in force is conducive to fraud in the border region<sup>5</sup> and in contacts across the border. This can mar goodneighbourly relations<sup>6</sup> and have an adverse effect on the future development chances acceptable to the international community<sup>7</sup>. The emphasis in cooperation should be on contacts between business institutions and local government bodies on both sides of the frontier.

#### **4. The consequences of institutional weakness for trans-border cooperation**

It may well be that the emergence of a clear institutional gap is facilitated by the fact that there are not enough organisations operating between the "market" and the "state," which in a democratic social order would be equipped with the right to participate in decision-making and in management<sup>8</sup>. The decision-making processes and the appraisal of matters related to trans-border contacts that are important from the point of view of the interests of local communities also offer a chance of development of trans-border cooperation. It has long been known that civic organisations can create a good soil for various situational factors that emerge in border areas<sup>9</sup>. Thanks to the transition to a different system, it is mainly business people, who were the first to start setting up the indispensable business organisations, that are interested in creating the institutional order of trans-border cooperation.

The growth of bilateral economic turnover as a rule elicited only limited institutional reflection in the intensity of local and regional trans-border cooperation. The effects of the shortcomings mentioned above can best be seen in the existence of negative artefacts for trans-border contacts because they grow on the fertile soil of old stereotypes, prejudices and phobias. Characteristically, the state border exists especially stubbornly in

the old shape in human consciousness, in the ideas, ideologies and myths inherited from the old system. This is helped by the fact that many people feel that they got lost and "don't cope" in the transition environment, becoming marginalised in the process. It is due to the weakness of the structures of a civic society, for example, that there is no public discourse and scientific achievements in this respect are not satisfactory either. The confusion surrounding the systems of values and the nascent norms gives way to an apotheosis of entrepreneurship<sup>10</sup> This is when old myths are revived, when people willingly reach for the simple black-and-white juxtaposition, clear negations and options and to unquestionable obvious observations, which nonetheless can ultimately generate a genuine threat to Polish-Belarusian good-neighbourly relations and partnership indispensable in trans-border cooperation. The unjustified fears regarding Poland's future accession to the European Union that have appeared in Belarus already and that are not duly appreciated by the Polish side are a good case in point.

#### **5. Some aspects of Poland's future EU membership: the trans-border cooperation context**

Poland's future membership of the European Union, perceived in the context of trans-border cooperation,<sup>11</sup> should be examined from several selected angles. The problem is narrowed down to trans-border cooperation, which is vitally important for areas that used to be treated as peripheral ones in the economic practice of the last half-century<sup>12</sup> Although the 1990s have contributed to the ennoblement of the border region, emphasising its trans-border nature, the neglected infrastructure and the evident delays in civilisational development call for a radical reorientation and for launching remedial action. Future membership means that the EU standards will have to be observed also with regard to the Polish-Belarusian border.<sup>13</sup> The Union itself, incidentally, is increasingly often referred to as the "Europe of regions" or "Europe without borders."<sup>14</sup> This is a consequence of the changes taking place in the continent's geopolitics. For Poland's eastern regions, this translates into new development challenges.<sup>15</sup> In order to live up to these challenges, the voivodships of eastern Poland were the first to set up their own regional office in Brussels in 1999. In this context, trans-border cooperation proves to be strongly tied to inter-regional and international cooperation, which generates the specific problems of border areas.

The appearance of the external boundary of the European Union on the Bug, similarly as its previous appearance on the Oder,<sup>16</sup> can therefore become an important factor stimulating the development of border areas. EU membership is understood as the need to present oneself in a dignified manner, as an equal, in the family of European regions, and this compels the regions to intensify investment processes based on Western patterns, so as to close the civilisation gap. It is assumed that this is a program whose accomplishments will have a positive impact on the diffusion of technological and organisational innovation in trans-border contacts, setting in train multiplier effects in the economic activity of regions. The experience of the affluent Western countries indicates that border regions happen to be the biggest beneficiaries of the planned changes. There are expectations of the emergence of new needs, new regional aspirations and new

institutions, a consequence of which will be new specialization, new professions once new firms are established there, etc. Then there will be a realistic chance of making a better use of the dormant development potential of the inter-border and trans-border Siedlce-Brest region, where the lack of capital for the execution of investment projects is painfully felt on both sides and where partnership and neighbourly relations could be more fruitful than they are now<sup>17</sup>

It is already possible to give examples of foreign firms from the top multinational league, which develop their activity on various continents, in many countries, regardless of the socio-economic system or political preferences, whose presence is easily spotted in the landscape of the streets on both sides of the border, in Brest as well as in Siedlce. This could be an argument confirming that we are also within the orbit of the advancing globalization processes. It should be noted that these processes are taking place regardless of a given country's membership of one union or another—or aspirations for such membership. The processes of uniformisation and unification are taking place parallel to diversification processes. Societies are adapting to behavior patterns, styles, fashions that are being imposed on them, and before long they accept them as socially desirable norms.

Incidentally, the wealth societies have seen the emergence of the movement of the Greens, which is a form of protest and of promotion of balanced growth. It seems to me that the inhabitants of the southern part of the Polish Podlasie region and of Belarus's western Polesye will not get a chance to come across such movement in the trans-border region for at least some time. On the other hand, it is debatable if the asymmetry in the levels of affluence in bilateral relations will be perceived from the angle of tolerance and increasingly similar lifestyles. Nonetheless the trans-border and trans-culture problems or, in other words, of inter-cultural communication remain open at the time of European integration. Similarly, it is worth discussing the model of European multi-cultural approach in border regions.

It should be noted that Poland's future accession to the EU is going to be a difficult and complex process<sup>18</sup> In the spring of 1999, Poland was formally significantly behind schedule in relation to the negotiations timetable, compared to other candidates for membership. The review of conformity of Polish laws with EU legislation has revealed a plethora of/technical problems; for example, the EU authorities are skeptical about the effectiveness of Poland's services in collecting import duties and taxes along the future external boundaries of the EU. On the other hand, Poland undertook to apply EU external tariffs in its trade policy. In the light of bilateral agreements and of obligations ensuing from membership of WTO, Brussels will have to pay compensation<sup>19</sup> because import duties in Poland are higher than in the EU, e.g. with regard to electronics.

Poland's membership of the EU will lead to some restrictions on Polish-Belarusian contacts. It should be emphasized that the decisions on trans-border trade and movement of people is not made in Warsaw but in Brussels, with Poland's participation. Such a policy also opens new opportunities by bringing Belarus closer to Brussels and other West European capitals. The significant changes in the movement of people across the

border are a consequence of the implementation of the Schengen Information System, in which all the visas issued are recorded. While the Schengen system limits access of outsiders to EU countries, it also significantly widens the freedom of movement inside the EU for those who have Schengen-class visas. In order to avoid the kind of problems that occurred on the Polish-Belarusian border at the beginning of 1998 it is necessary to expand the telecommunications infrastructure between Polish consular offices, the Warsaw headquarters and the Schengen system authority. Thanks to this system, the Polish consulate in Brest, for example, will provide services to all EU citizens who are in Western Belarus and need some assistance. It must be forcefully emphasized that the Polish position boils down in practice to the observance of the principle that borders must be controlled not closed down.

At the same time, in the changed environment there appear more and more institutions that strengthen self-government, the self-organisation of the society, or that manage the funds transferred by the EU under the structural funds scheme. In this context, using the inspiration flowing from the Oder region, it is worth considering the usefulness of, for example, a joint Polish-Belarusian university, environmental monitoring stations, stations measuring the water level in the Bug or the monitoring of sociological developments in the Polish-Belarusian borderland, an economic cooperation society similar to the Polish-German society in Gorzów, the establishment of the Polish Cultural Institute or the European Institute, that would be co-managed and co-financed by Poland and other European countries and would convey knowledge about Poland and other EU countries and about the EU itself. We should be calling for a reform of the Tacis system and some programs of structural funds, so as to be able to use them for building joint projects on the Polish-Belarusian border.

Given the current Polish efforts to secure accession to the EU, there is a need to remember about the geopolitical significance of the Republic of Belarus in European politics. An example to follow is that of the Russian Federation,<sup>20</sup> which found a place in the prestigious G8 group, contributing its knowledge and experience and helping solve conflicts on the international arena.

1. Andrzej Rychard, *Ludzie i instytucje» Kto tworzy nowy ład społeczny?* [in:] *Ludzie i instytucje. Stajanie się ładu społecznego*. Polskie Towarzystwo Socjologiczne, Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej, Lublin 1995, pp. 25-34.
2. Andrzej Siciński, *Spółceństwo obywatelskie opolskie transformacje ustrojowe*, [in:] *Ibidem*, p. 113.
3. Jadwiga Staniszkis, *Polityka postkomunistycznej instytucjonalizacji w perspektywie historycznej* [in:] *Ibidem*, p. 41.
4. Maria Ciechocińska, *Searching/or a Model of Trans-Border Cooperation: A Case of Poland and the Republic of Belarus*, [in:] Knut Ingar Westeren /Ed./ *Cross border cooperation and strategies for development in peripheral regions. Papers and proceedings from the European Regional Science Association's Summer Institute*

1997, Are-Meraker, 15-20 June 1997, Nord-Trondelag Research Institute Steinkjer 1998, pp. 237-254.

1. Uladimer P. Lukevich, Turystyka handlowa czy walka ludzi o przetrwanie w nowych warunkach ekonomicznych, [in:] Maria Ciechocińska (Ed.) Podlasie w warunkach transformacji systemowej lat '90, Polsko-Białoruskie seminarium naukowe. Wyższa Szkoła Rolniczo-Pedagogiczna, Siedlce 1997, pp. 249-257.
6. Piotr Pytlakowski, Wojciech Simiński, Matnia terespolska, "Polityka" 1999 No.18(2191) pp. 20-25.
7. Grażyna Skąpska, Reforma ekonomiczna i kształtowanie się porządku instytucjonalnego w Polsce [in:] Ludzie i instytucje. Stawanie się ładu społecznego. Polskie Towarzystwo Socjologiczne, Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej, Lublin 1995, pp. 139-154.
8. Tadeusz Strykiewicz, Experiences in transborder co-operation and development in an economy in transition: The case of Poland, [in:] Knut Ingar Westeren /Ed./ op. cit.; Tadeusz Strykiewicz, Tomasz Kaczmarek, Transborder cooperation and development of the conditions/or great socio-economic disparities: The case of the Polish-German border region, [in:] Regional Studies Association, European Urban and Regional Research Network, Regional Frontiers Conference Abstract Book, September 1997, p. 60.
9. Maria Ciechocińska, Polska-Białoruś: szansę i zagrożenia współpracy, [in:] Maria Ciechocińska /Ed./ W warunkach transformacji, pp. 277-309.
10. Maria Ciechocińska, Regionalizm na obszarach pogranicznych, [in:] Regionalizm polski u progu XXI wieku. Kongres Regionalnych Towarzystw Kultury, Wrocław, 23-25 September 1994, Prace Krajowego Ośrodka Dokumentacji Regionalnych Towarzystw Kultury No. 14, Wrocław, pp. 42-52.
11. Krystian Heffner, Disparities and transition processes in Polish-Czech border regions: Challenges/or EU enlargement [in:] Regional Studies Association, op.cit, p. 36.
12. Andrzej Sadowski, Pogranicze polsko-białoruskie. Tożsamość mieszkańców, Transhumana, Białystok 1995.
13. Remigio Ratti, Spatial and Economic Effects of Frontiers, [in:] Remigio Ratti, Shalom Reichman (Eds.), Theory and Practice of Transborder Cooperation, Helbing, Lichtenhahn, Basel, Frankfurt am Main 1993, pp. 25-31.
14. Maria Ciechocińska, Dyskurs wokół regionów przygranicznych [in:] "Lithuania" 1995, No. 2 (15), pp. 57-66.
15. Maria Ciechocińska, Obszary pogranicza w warunkach transformacji systemowej, [in:] Andrzej Sadowski /Ed./ Wschodnie pogranicze w perspektywie socjologicznej, Warsaw University, Białystok branch, Wydawnictwo Ekonomia i Środowisko, Białystok 1995, pp. 42-50.
16. Stefan Kracke, Regional integration or fragmentation?: Prospects for the German-Polish border region, [in:] Regional Studies Association, op. cit., p. 44.



17. Maria Ciechocińska, The changing business climate in the regional transborder cooperation: A case of Poland and the Republic of Belarus, [in:] Regional Studies Association... op. cit., pp. 21-22.
18. Antoni Kukliński, "unionizacja" polski ej Przestrzeni,, [in:] Antoni Kukliński (Ed.), Problematyka przestrzeni europejskiej, Euroreg, Warszawa 1997, pp. 101-112.
19. Jędrzej Bielecki, Polska-UE: Rozstrzygające rozmowy w drugiej połowie 2000 roku, "Rzeczpospolita" 1999, No. 86, p. 1.
20. Jan Kieniewicz, Rosja i przestrzeń europejska, [in:] Antoni Kukliński (Ed.), op. cit. pp. 113-123.

## **ZARZĄDZANIE BEZPIECZEŃSTWEM PRACY W DUŻYCH PRZEDSIĘBIORSTWACH**

*Bogumił Konodyba-Szymański, Bogna Konodyba-Szymańska  
Politechnika Częstochowska, Polska*

Współczesna i nowoczesna wiedza z zakresu bezpieczeństwa pracy kojarzy nam się z pojęciem „zarządzania bezpieczeństwem pracy” utożsamianym również z „zarządzaniem ryzykiem” czyli unikaniem strat zarówno technicznych jak i ludzi, którzy w procesach pracy narażeni są na utratę zdrowia i życia.

Wynika to m.in. ze znanej maksymy Petera Druckera, którą można sprowadzić do słów:

*Najważniejszym zadaniem w biznesie jest przeżyć. Podstawowym celem ekonomicznym jest unikanie strat a nie maksymalizacja zysku.*

Bezpieczeństwo pracy w nowoczesnych przedsiębiorstwach to problem najważniejszej wagi [1]. Ranga tego problemu wynika z zagrożeń wypadkowych i z zagrożeń zdrowia, kosztów ich leczenia, świadczeń powypadkowych, kosztów zaburzeń procesów produkcyjnych nie mówiąc już o trudnych do oszacowania kosztach społecznych.

Zachodni eksperci uważają, że ogólne koszty samych tylko wypadków przy pracy wynoszą przeciętnie 1 – 4% dochodu narodowego [2]. Wielu autorów [3] uważa, że w/w koszty w samej tylko Polsce osiągają wielkość 5% jej dochodu narodowego.

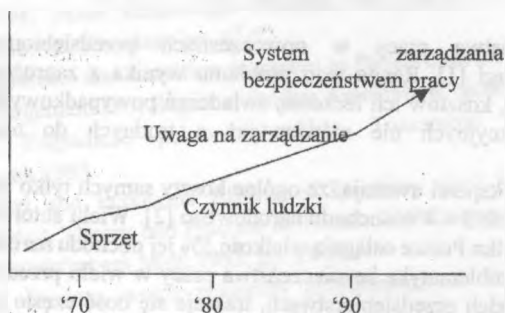
Niestety problematykę bezpieczeństwa pracy w wielu przedsiębiorstwach, w tym również i w polskich przedsiębiorstwach, traktuje się dość często jako drugorzędną. W przypadku polskich kopalń węgla kamiennego znalazła się ona dopiero na 10 miejscu w skali 12 podstawowych priorytetów tych przedsiębiorstw [4]. A co można powiedzieć o małych przedsiębiorstwach, których w 1994 roku tylko w Polsce było ok. 88% ogółu wszystkich zakładów pracy?

Znaczący wypada, że nie jest to tylko nasz polski problem, choć u nas można już dostrzec znamiona poprawy (Kodeks pracy, program rządowy SPR1, projekty norm dotyczące systemu zarządzania bezpieczeństwem i ryzyka zawodowego, pierwsze Systemy Zarządzania Bezpieczeństwem Pracy w dużych przedsiębiorstwach).

**Bezpieczeństwo** – problem stary jak świat. Niebezpieczeństwo i zagrożenie towarzyszyło człowiekowi od najdawniejszych lat. Doskonałe wiedział o nich, bądź tylko intuicyjnie wyczuwał je prehistoryczny człowiek – myśliwy. Na co dzień spotykał się z nim żeglarz i wojownik, rolnik, górnik i kowal (najstarsze zawody świata). Walce i pracy zawsze towarzyszyło (i będzie towarzyszyło) jakieś ryzyko tj. możliwość poniesienia jakiejś straty – straty materialnej, zdrowia lub życia. Te straty człowiek zawsze próbował sobie jakoś wytłumaczyć oraz im zapobiegać i ograniczać. Śmierć myśliwego na polowaniu, jak ładnie pisze na ten temat R. Studenski [1] mogła być spowodowana zdradą żony (towarzyszki życia), bo niewierność traktowana była jako niezmiernie istotny czynnik mający magiczną wprost moc sprowadzania na człowieka nieszczęść. Teraz może nas takie rozumowanie dziwić i śmieszyć (czy jednak?), ale owa wiara w sprawną siłę czarów i magii miała kiedyś ogromne znaczenie [1]. W szczątkowej formie przetrwało do dziś dnia (czarny kot lub zakonnica na drodze...).

R. Studenski [1] słusznie zauważa, że przejście od magii do nowoczesnej profilaktyki wypadkowej i ochrony pracy, a tym bardziej do zarządzania bezpieczeństwem pracy zostało dokonane stopniowo i na drodze swoistej ewolucji. Życie i zdrowie człowieka nie zawsze też było w „cenie”. Dopiero w 1833 roku w Anglii, w 1867 roku w Ameryce i w 1874 roku we Francji zaczęto tworzyć pierwsze organa państwowego nadzoru nad przestrzeganiem prawa bezpieczeństwa pracy. Skutków katastrof i wypadków przy pracy upatrywano najczęściej w nieprzewidywalnej sile wyższej (VIS MAIOR). Z dużym opóźnieniem dostrzeżono w tych zdarzeniach udział człowieka (Heinrich 1936, Bird i Germorn – lata 60-te XX wieku). Jak rozwijała się współczesna wiedza o bezpieczeństwie pracy ilustruje rys. 1.

**Rys. 1. Rozwój zarządzania bezpieczeństwem pracy [6].**



Prace z zakresu bezpieczeństwa nabrały szczególnego przyspieszenia w obliczu licznych i poważnych katastrof przemysłowych m.in. w elektrowniach atomowych. Wzrosła niepomniernie skala zagrożeń. Dotychczasowe pasywne metody oceny zagrożeń (m.in. metodę TOL) zaczęto zastępować metodami aktywnymi zalecanymi przez Unię Europejską (MORT, Event Analysis i Fault Tree). Obecnie nie wystarcza już

„organizować bezpieczną pracę”, należy świadomie „zarządzać bezpieczeństwem pracy”, a to wymaga tworzenia Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem Pracy (SZBP) będącego integralną częścią całościowego (totalnego) Systemu Zarządzania Przedsiębiorstwem (TQM).

### *Zarządzanie bezpieczeństwem pracy w dużym przedsiębiorstwie*

Zgodnie z przytoczoną wcześniej maksymą Petera Druckera podstawowym celem przedsiębiorstwa jest „przeżycie” i „unikanie strat”. Duże przedsiębiorstwa kierowane są przez specjalistyczne ekipy kierownicze (produkcja, personel, finanse, sprzedaż itp.). małe

i średnie przedsiębiorstwa mają dość często charakter „przedsiębiorstwa paternalistycznego”, którego „szef” (właściciel) zajmuje się wszystkim. W jednym i drugim przypadku, zasoby ludzkie przedsiębiorstwa, jak pisze Georges de Sainte-Marie [5], są jedynymi jego prawdziwymi walorami. Człowieka trzeba nieustannie kształcić, doskonalić i pozwalać mu „rozwijać” w pracy skrzydła. Ta praca ma być dla niego maksymalnie bezpieczną, a ryzyko z nią związane na poziomie pomijalnie małym (akceptowalnym).

Z racji swej wielkości duże przedsiębiorstwa nie mogą być „paternalistycznie” zarządzane. W porównaniu z przedsiębiorstwami małymi i średnimi, skala zagrożeń w przedsiębiorstwach dużych jest nieporównywalnie duża.

W przedsiębiorstwach tych inne też jest podejście do problemu bezpieczeństwa pracy. Zarządzanie bezpieczeństwem oparte powinno w nich być o stworzony i ciągle doskonalony System Zarządzania Bezpieczeństwem Pracy (SZBP), będący integralną częścią całościowego systemu zarządzania przedsiębiorstwem (TQM).

Schemat takiego systemu pokazano na rys. 2. Zasadniczą jego część stanowi „ocena ryzyka” i wynikające z niej działania [3]. Przedstawiona struktura SZBP oparta jest na wytycznych holenderskiej normy NPR 5001. Podobną strukturę prezentuje brytyjski SZBP w przedsiębiorstwie oparty na brytyjskiej normie BS 8800.

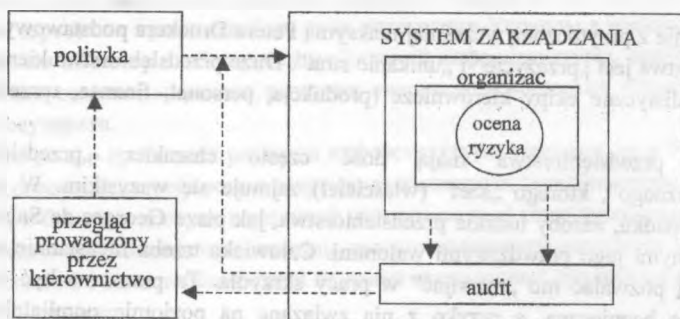
W Polsce na podobnych zasadach opracowano pierwszą normę zakładową dot. Zarządzania bezpieczeństwem pracy oraz opracowano sam system zarządzania bezpieczeństwem pracy (Huta „Częstochowa”).

Doświadczenia Occupational Safety and Health Administration (OSHA) w USA wykazały, że w przedsiębiorstwach w których działania dotyczące ochrony pracy i zdrowia pracowników są prowadzone zgodnie z ustaloną i systematycznie realizowaną polityką prozdrowotną i probezpieczną, odznaczają się dużo mniejszą od średniej liczbą wypadków przy pracy i chorób zawodowych. OSHA ustaliła wytyczne dla przedsiębiorstw, które pozwalają skutecznie w nich zarządzać bezpieczeństwem pracy.

Jak pisze D. Koradecka [3], do maja 1995 roku programy zarządzania bezpieczeństwem pracy zgodnie z zaleceniami OSHA wdrożyło 109 różnych amerykańskich przedsiębiorstw. W przedsiębiorstwach tych OSHA nie przeprowadza rutynowych kontroli warunków pracy.

W zakresie wdrażania systemów zarządzania bezpieczeństwem pracy szczególnie duże osiągnięcia odnotowują obok Amerykanów, Brytyjczycy i Holendrzy.

Rys. 2. Struktura systemu zarządzania bezpieczeństwem pracy w przedsiębiorstwie[3].



Jak wynika z [przedstawionego na rys. 2. Schematu struktury SZBP jego zasadniczą część stanowi ocena ryzyka. W praktyce więc zarządzanie bezpieczeństwem jest równoznaczne z zarządzaniem ryzykiem zawodowym. Choć wydawać się to może oczywistym, należy postawić tutaj pytanie „dlaczego warto zarządzać ryzykiem zawodowym?”. Odpowiedź jest prosta, bo:

- ♦ zapobiega wypadkom powodującym straty materialne,
- ♦ niesie z sobą wymierne korzyści finansowe (zróżnicowana stawka ubezpieczeniowa),
- ♦ wpływa na uniknięcie bezpośrednich strat spowodowanych przez wypadki przy pracy,
- ♦ bardzo korzystnie wpływa na wizerunek przedsiębiorstwa (marketing).

### LITERATURA

1. Studenski R.; Organizacja bezpiecznej pracy w przedsiębiorstwie, Wyd. Politechniki Śląskiej, Gliwice 1996.
2. Lewandowski J.; Ergonomia, Wyd. „MARKUS” s.c., Łódź 1995.
3. Koradecka D.; Bezpieczeństwo pracy i ergonomia, Wyd. CIOP, Warszawa 1997.
4. Rosmus P., Sobala J.; System zarządzania bezpieczeństwem pracy w zakładach górniczych, Bezp. Pracy i Ochr. Środ. w Górnictwie, 1995 Nr 4 (16).
5. Georges de Sainte Marie; Kierowanie małym i średnim przedsiębiorstwem, Wyd. Poltext, Warszawa 1995.

6. Materiały Konferencyjne nt. „Systemy zarządzania bezpieczeństwem pracy i ochrona środowiska”, Warszawa, 14-16 maj 1997 (DNU).

## **PERSONEL. PROCEDURY OBSŁUGI KLIENTA**

*Aleksander Rubachow, Cezary Marcinkiewicz*

*Politechnika Częstochowska, Polska*

Myślenie marketingowe rozpoczyna się w momencie uświadomienia sobie istnienia ludzkich potrzeb. Ludzie, aby przeżyć potrzebują jedzenia, ubrania i schronienia. Poza tym odczuwają silną potrzebę odpoczynku, nauki i innych najprzeróżniejszych rzeczy oraz mają silne preferencje dotyczące określonych wersji i marek podstawowych towarów i usług. Z tego wynika, że potrzeby i pragnienia ludzkie są zmienne.

Można dokonać wyraźnego rozróżnienia między potrzebami, pragnieniami a popytem. Potrzeba to stan odczuwania braku zaspokojenia. Ludzie potrzebują żywności, ubrania, schronienia, bezpieczeństwa, przynależności, szacunku i wielu innych niezbędnych rzeczy do przetrwania. Potrzeby te istnieją w ludzkiej naturze i nie są tworzone przez społeczeństwo lub przez osoby zajmujące się marketingiem.

Pragnienia są wyrazem szczególnego zaspokojenia potrzeb pierwotnych. Istnieją różnice pomiędzy sposobem zaspokajania potrzeb pierwotnych przez mieszkańca Waszyngtonu i przez australijskiego aborygena. Pragnienia zmieniają się pod wpływem społeczeństwa i instytucji takich jak kościoły, szkoły, rodziny lub wielkie korporacje.

Ludzie mają różne potrzeby, ponieważ różnią się od siebie cechami osobowości, te wpływają z kolei na ich postępowanie w procesie zakupu. Przez osobowość rozumiemy specyficzne cechy charakteryzujące daną osobę, które prowadzą do względnie logicznych i trwałych sposobów reagowania na otoczenie. Osobowość jest zwykle opisywana w kategoriach takich jak: pewność siebie, wpływ na innych, niezależność, poważnie, towarzyskość, nieśmiałość i zdolność do adaptacji. Zakładając, że można dokonać klasyfikacji typów osobowości oraz, że istnieje silna konkurencja między określonymi typami osobowości i zakupami produktów lub marek, osobowość może okazać się bardzo przydatną zmienną w analizie zachowania konsumenta. I tak na przykład producent komputerów osobistych może stwierdzić, że wielu potencjalnych nabywców charakteryzuje duża pewność siebie, wpływ na innych oraz niezależność.

W marketingu stosuje się często pojęcie samookreślenia albo własnego wizerunku. Każdy z nas ma własny obraz samego siebie i własny temperament. W psychologii znane jest pojęcie temperamentu na oznaczenie dynamizmu i żywotności jakie przejawia człowiek w rozmaitych sytuacjach. Stosowane są cztery określenia konkretnych typów temperamentu: choleryczny, sangwinistyczny, flegmatyczny i melancholijny.

Temperament choleryczny charakteryzuje osobę gwałtowną i nieopanowaną w ruchach, głośno mówiącą, szczególnie w sytuacjach pobudzających emocje. Choleryk szybko zapala się do działania, ale jest to zazwyczaj słomiany ogień, który prędko wygasa. Działanie choleryka nie trwa długo i nie prowadzi do założonego celu.

Temperament sangwinistyczny charakteryzuje osobę zrównoważoną, o dużej wytrwałości w pokonywaniu trudności. Temperament ten cechuje żywotność ruchów, szybkie tempo życia i energia w realizowaniu zamierzeń.

Temperament flegmatyczny posiada te same cechy co sangwinik. Jest pilny i zrównoważony. Różni się jednak powolnością w wykonywaniu poszczególnych czynności, jest to przeciwstawienie sangwinistycznej żywotności. Flegmatyk jest również oporny na trudności, wytrwały i opanowany. Jednakże zawsze ma czas, nie można go zmusić, aby swoje czynności wykonywał szybko.

Temperament melancholiczny charakteryzuje słaby system nerwowy. Reakcje są u melancholika mało napięte, anemiczne. Trudności, z jakimi się on spotyka często przekraczają jego odporność nerwową, a co za tym idzie psychiczną. Melancholik nie mogąc podołać trudnościom ucieka niejednokrotnie w samotność. Jego cechą jest łekliwość i skłonność do depresji.<sup>1</sup>

Do najważniejszych czynników wpływających na zachowanie konsumenta należą czynniki: osobiste, społeczne, kulturowe i psychologiczne, takie jak motywacja, percepcja, proces uczenia się oraz przekonania i postawy.

Na przykład teoria motywacji Freuda zakłada, że realne siły psychologiczne, które kształtują zachowanie ludzi są w dużym stopniu siłami podświadomymi. Jednostka uczy się skrywać wiele pragnień w procesie dorastania i akceptowania ról społecznych. Te pragnienia nie są nigdy do końca wyeliminowane ani kontrolowane w doskonały sposób. Pojawiają się w snach, przeżyczeniach lub zachowaniu.

Z kolei w teorii motywacji Masłowa jej autor szukał wyjaśnienia dlaczego określone potrzeby pojawiają się u ludzi w określonym momencie. Wyjaśnienie tej kwestii to według niego ułożenie ludzkich potrzeb w pewnej hierarchii od wywołujących najmniejszą do wywołujących największą presję. Według tego kryterium można wymienić potrzeby fizjologiczne, bezpieczeństwa, społeczne, szacunku oraz potrzeby samorealizacji. Jednostka stara się zaspokoić najpierw potrzeby najbardziej podstawowe, a potem dąży do zaspokojenia następných potrzeb w skali ważności.

Dopiero całkowite zaspokojenie uwalnia organizm człowieka od dominacji czysto fizjologicznych potrzeb i dzięki temu pozwala na pojawienie się innych, bardziej społecznych celów,<sup>2</sup> stąd przy badaniu owych najbardziej codziennych pragnień stają się one osobistymi, jakby samymi w sobie. Zwykle, gdy analizuje się pragnienia, są one już bardziej świadome. Mamy tu do czynienia z sytuacją, która dokładnie odpowiada roli symptomów w psychologii, gdzie symptomy te ważne nie tyle same dla siebie, ile ze względu na ich ostateczne znaczenie, to znaczy ze względu na ich ostateczne cele lub skutki.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Szerzej patrz: Baley S., Charakterologia i typologia dzieci i młodzieży, Encyklopedia wychowania, t. I, s.275;

Stern W., Die differentiele Psychologie, 1911;

Nowacki T., Elementy psychologii, Ossolineum, 1975, s.392-394;

Freud Z., Wstęp do psychoanalizy, Warszawa, 1958

<sup>2</sup> Maslow A. H., Motywacja i osobowość, Instytut Wydawniczy Pax, Warszawa 1990, s.76.

<sup>3</sup> Maslow A. H., Motywacja i osobowość, Instytut Wydawniczy Pax, Warszawa 1990, s. 58.

Na decyzje konsumentów dotyczące dokonywanych przez nich zakupów wpływ mają także czynniki kulturowe. Są nimi środowisko, subkultura i klasa społeczna, z jakiej wywodzi się nabywca.

Środowisko jest fundamentalnym czynnikiem determinującym potrzeby i zachowania nabywcy. Dorastające dziecko poprzez kontakty z rodziną i otoczeniem przyswaja sobie pewne wartości, sposobu postrzegania otoczenia, upodobania oraz sposoby zachowania.

Każde środowisko składa się z mniejszych subkultur. Mogą one mieć istotne znaczenie, gdyż w sposób bardziej bezpośredni wpływają na identyfikację i socjalizację swoich członków. Do subkultur zaliczamy narodowość, wyznanie, rasę i rejon geograficzny. Wiele subkultur tworzy ważne segmenty rynkowe i przedsiębiorstwa często dopasowują produkt i marketing do potrzeb poszczególnych subkultur.

Na zachowanie konsumenta wpływ mają także inne czynniki kulturowe takie jak grupy odniesienia, rodzina oraz role społeczne i status.

Wiele grup ma wpływ na zachowanie jednostki. Grupa odniesienia danej jednostki składa się ze wszystkich grup, które mają bezpośredni lub pośredni wpływ na jej zachowania i postawy. Grupy z bezpośrednim wpływem na osobę nazywane są grupami członkowskimi. Są to grupy do których jednostka należy lub z którymi wchodzi w interakcje.

Firmy starają się określić grupy odniesienia swoich docelowych klientów, gdyż ludzie w istotnym stopniu podlegają wpływowi tych właśnie grup. Grupy odniesienia pokazują jednostce nowe rodzaje zachowań i styl życia. Mają wpływ na jej postawy i samookreślenie, ponieważ zwykle chce ona «pasować» do otoczenia. Ponadto wywierają presję na dostosowanie się do otoczenia i presja ta może mieć wpływ na wybór produktu i marki.

Członkowie rodziny stanowią najbardziej wpływową pierwotną grupę odniesienia. Pod wpływem rodziców każdy kształtuje poglądy dotyczące religii, polityki, ekonomii. Ponadto rodzina poprzez wychowanie kształtuje ambicje życiowe, poczucie własnej wartości, miłości itp.

Decyzja zakupu często zależy od tego, kto ma większą siłę przekonywania lub większą wiedzę.

Na decyzje nabywcy mają wpływ jego cechy osobiste, przede wszystkim wiek i etap życia, zawód, czynniki ekonomiczne, styl życia oraz osobowość i sposób samookreślenia. Gusty ludzi w zakresie odzieży, mebli czy rekreacji są również związane z wiekiem.

Na wybór produktu ogromny wpływ ma sytuacja ekonomiczna jednostki. Określa ją jej dochód przeznaczony na wydatki, oszczędności i aktywa, zadłużenie i możliwość uzyskania pożyczki oraz skłonność do oszczędzania. W przypadku wyrobów wrażliwych na poziom dochodu należy cały czas zwracać uwagę na trendy w dochodach osobistych, oszczędnościach i stopie procentowej. Typowy przykład zachowań klientów przedstawia tabela nr 1

W powyższym podejściu za podstawę segmentacji rynku przyjmuje się system wartości uznawalnych przez grupy społeczne lub też ich sposób reagowania na narzędzia strategii marketingowych w tym na nowy produkt i na nowy system sprzedaży. Stosowanie tej metody jest o wiele trudniejsze, gdyż wymaga pomiaru specjalnego - bezpośredniego oraz znajomości metod i technik badawczych opartych na socjologii i

psychologii. Reakcje poszczególnych grup nabywców na pojawienie się nowego produktu pozwala wyodrębnić te grupy na podstawie ich cech psychologicznych i socjologicznych.

Tabela nr 1

Schemat zachowań różnych grup nabywców wobec nowych produktów

Grupa	Cechy charakterystyczne	Status społeczny i wiek	Postawa	Wpływ społeczny
Pionierzy	Lubią ryzyko i poznawanie nowości. Ludzie śmiały i odważni.	Młodzi. Status społeczny najwyższy. Wykształceni, o licznych zainteresowaniach. Zamężni	Ścisły kontakt z wiedzą i informacją naukową. Współdziałanie i bliskie kontakty z ludźmi tej grupy, częsta wymiana poglądów i doświadczeń	Opinie mające moc sugestii. Bardzo kosmopolityczni. Często podróżują
Rozważni	Zahiegają o szacunek i poważanie innych	Wysoki status społeczny. Duży zakres zainteresowań i zamiłowań	Bardzo częste kontakty ze środowiskiem. Ludzie prenumerujący dużo czasopism i gazet	Opinie tej grupy mogą często wpływać na inne grupy społeczne. Bardzo przywiązani do środowiska. Często zaangażowani w prace na rzecz bliskich bądź w miejscu zamieszkania
Ostrożni	Zastanawiają się i z rozmysłem podejmują decyzje. Nowościami interesują się wtedy, gdy już je wypróbowali inni	Status społeczny średni. Zakres zainteresowań średni	Duży kontakt z ludźmi na wyższym poziomie zwłaszcza z grupą rozważnych. Czytają czasopisma i gazety na poziomie wyższym niż średni	Opinie tej grupy są często uwzględniane
Bierni	Sceptycy. Akceptują produkt nowy pod wpływem innych	Status społeczny poniżej średniego. Niezbyt wykształceni. O niskich dochodach	Przyswajają poglądy zbliżone do ich poziomu lub poziomu ostrożnych. Mniej czytają niż ostrożni	Opinie niewiele znaczące. Niewielki udział społeczny
Konserwatyści	Orientują się raczej ku przeszłości. Najlepiej akceptują status quo	Niski status społeczny. Często ludzie starsi, niewykształceni, bez określonej specjalności	Korzystają często z opinii i informacji sąsiadów, przyjaciół i rodziny. Niewiele czytają	Opinie ich są rzadko uwzględniane. Ludzie izolujący się

Zródło: Kramer T., Podstawy marketingu, PWE, Warszawa, 1998, s.78-79

Podstawowym zadaniem przedsiębiorstwa jest coraz częściej «stworzenie klientów». Ponieważ klienci spotykają się z szeroką gamą produktówi możliwością doboru cen i dostawców, powstaje pytanie o sposób dokonywania przez nich tego wyboru. Klienci oceniają proponowane oferty z punktu widzenia dostarczanej im przez nie wartości. Dążą do maksymalizacji tych wartości w granicach określonych kosztami poszukiwania nowych produktów, niepełną wiedzą, trudnościami przemieszczania się oraz poziomem dochodu. Klienci mają pewne oczekiwania i to one kierują ich postępowaniem, ponieważ przy wyborze dokonuje się porównania oferty z właśnie z



nimi. Korzystna relacja tych dwóch czynników wpływa na poczucie zadowolenia klientów oraz na zwiększenie prawdopodobieństwa dokonania zakupu.

Zadowolenie jest zatem stanem odczuwalnym przez jednostkę i związanym z porównaniem postrzeganych cech produktu oraz oczekiwań jednostki dotyczących tychże cech. Nabywca może doświadczyć jednego z trzech sposobów zadowolenia. Jeżeli cechy produktu nie odpowiadają wcześniejszym oczekiwaniom, to nabywca jest niezadowolony, jeżeli cechy produktu odpowiadają wcześniejszym oczekiwaniom – usatysfakcjonowany, a jeżeli cechy produktu przekraczają wcześniejszym oczekiwaniom, to nabywca jest bardzo zadowolony. Oczekiwania kształtowane są na podstawie wcześniejszych doświadczeń, związanych z nabywaniem danego produktu, na podstawie opinii, przyjaciół, krewnych oraz informacji i obietnic składanych przez sprzedającego. Niektóre z przedsiębiorstw, odnoszących dzisiaj największe sukcesy, rozbudzają oczekiwania klientów i dostarczają im wielu nowych korzyści związanych z zakupem produktu.

### Literatura:

1. Baley S., Charakterologia i typologia dzieci i młodzieży, Encyklopedia wychowania, t. I
2. Stern W., Die differentiele Psychologie, 1911
3. Nowacki T., Elementy psychologii, Ossolineum, 1975
4. Freud Z., Wstęp do psychoanalizy, Warszawa, 1958
5. Kramer T., Podstawy marketingu, PWE, Warszawa, 1998
6. Maslow A. H., Motywacja i osobowość, Instytut Wydawniczy Pax, Warszawa, 1990

## DETERMINANTY POWSTAWANIA MAŁYCH JEDNOSTEK GOSPODARCZYCH

*Edward Chrzan*

*Politechnika Częstochowska, Polska*

Wspólna definicja małych i średnich przedsiębiorstw (SME - Small and Medium Enterprises) proponowana w opublikowanej rekomendacji Komisji Europejskiej<sup>1</sup>, w celu wyeliminowania nieporozumień pomiędzy krajami członkowskimi, posługuje się kryteriami stanu zatrudnienia, rocznych obrotów i rocznego zestawienia bilansowego. Według powyższych kryteriów przyjęto następującą klasyfikację przedsiębiorstw:

bardzo małe - do 10 zatrudnionych (ale bez zakładów rzemieślniczych, które są definiowane przez ustawodawstwa krajowe);

małe - do 50 zatrudnionych - roczny obrót poniżej 7 mln ECU, lub roczne zestawienie bilansowe poniżej 5 mln ECU;

<sup>1</sup> Official Journal of the European Communities No L 107/4 z 30.04.1996, za: „Nowe Życie Gospodarcze” Nr 40/1996, s. 16.

średnie - do 250 zatrudnionych - roczny obrót poniżej 40 mln ECU, lub roczne zestawienie bilansowe poniżej 27 mln ECU.

Jednocześnie muszą to być firmy niezależne (maksymalna wielkość aktywów małego czy średniego przedsiębiorstwa będących w posiadaniu dużej firmy lub państwa nie może przekraczać 25% wartości).

Przyczyny powstawania i rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw należy upatrywać w czterech grupach tematycznych:

- 1) wymuszone rozpadanie lub dobrowolne dzielenie się dużych przedsiębiorstw;
- 2) tworzenie więzi kooperacyjnych z dużymi firmami;
- 3) rosnące zapotrzebowanie na usługi i wyroby lokalne;
- 4) podejmowaniu działalności przez ludzi przedsiębiorczych, bezrobocie.

Przemiany społeczno-ekonomiczne jakie dokonały się w Polsce po roku 1989 spowodowały upadek wielu dużych przedsiębiorstw. Na pozostałych podmiotach gospodarka rynkowa i rachunek ekonomiczny wymusiły ograniczenie wielkości zarówno w sferze zatrudnienia jak i wielkości materialnej. Co prawda za główny przejaw sukcesu uchodzi zwiększanie obrotów i wzrost firmy, jednak w gospodarce (światowej i polskiej) coraz częstsze są przypadki dobrowolnego dzielenia się dużych przedsiębiorstw na mniejsze, całkowicie samodzielne jednostki. U podłoża tego zjawiska leży przekonanie, że bardziej opłaca się skupianie maksymalnej uwagi na podstawowej dziedzinie działalności, co znacznie poprawia rentowność zainwestowanego kapitału<sup>1</sup>. Nowoczesne metody zarządzania dużymi przedsiębiorstwami, mające podnosić ich produktywność, takie jak Outsourcing<sup>2</sup> czy Lean Production<sup>3</sup> stają się istotnym czynnikiem stwarzającym szanse rozwoju małych jednostek gospodarczych. Duże przedsiębiorstwa koncentrując się na swych kluczowych umiejętnościach coraz częściej wyprowadzają mniej istotne elementy działalności poza swój obręb. Panujące od kilku lat zainteresowanie dywestycjami<sup>4</sup> powoduje tworzenie się licznych małych przedsiębiorstw, które powstają z wydzielonych części dużych firm i niejednokrotnie ściśle z nimi współpracują.

Istotnym elementem tworzącym przewagę konkurencyjną jest stosowanie strategii cenowych opartych na efekcie doświadczenia<sup>5</sup> i ekonomii skali. Ekonomia skali wiąże się jednak tylko z niektórymi dziedzinami działalności, natomiast w innych dziedzinach zbyt duża skala powoduje wzrost kosztów operacyjnych. Na przykład, w produkcji

<sup>1</sup>porównaj: Hermann Simon: *Kleiner ist feiner*, „Manager Magazin”, Nr 10/1995.

<sup>2</sup> Outsourcing – forma wyszczuplania przedsiębiorstwa polegająca na przekazywaniu przez przedsiębiorstwo pewnych prac na zewnątrz, jeśli podwykonawcy wykonują usługę lepiej i taniej; za: K. Wanielista, I. Miłkowska: *Słownik menedżera*, Wydawnictwo Fraktal, Wrocław 1998.

<sup>3</sup> Lean Management – wyszukanie, wyszczuplenie, odchudzenie przedsiębiorstwa między innymi poprzez wydzielanie z jego struktury działalności socjalnej, usługowej, pomocniczej itp.; za: K. Wanielista, I. Miłkowska: *Słownik menedżera*, Wydawnictwo Fraktal, Wrocław 1998.

<sup>4</sup>porównaj: G. Osbert-Pociecha: *Dywestycje - jako uwarunkowania innowacyjności przedsiębiorstw*. Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Nr 726, Wrocław 1996.

<sup>5</sup> Badania empiryczne pozwoliły ustalić prawidłowość, według której jednostkowy koszt wytworzenia spada o pewną charakterystyczną dla danej branży wartość wraz z podwojeniem produkcji skumulowanej. Porównaj: STRATEGOR: *Zarządzanie firmą*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1995, s. 79-90.

odbiorników telewizyjnych ekonomia skali ma duże znaczenie przy wytwarzaniu kineskopów, natomiast mniejsze przy wytwarzaniu obudowy i montażu odbiorników. W takich przemysłach jak piwowarski, wyrobów toaletowych czy odbiorników telewizyjnych gdzie występują znaczne ekonomie skali w produkcji, dystrybucji oraz obsłudze pełnego asortymentu wyrobów - duże firmy z pewnością będą rentowniejsze niż mniejsze. Z drugiej strony, jeżeli ekonomia skali w produkcji, dystrybucji czy innych obszarach nie jest zbyt duża, to małe firmy stosując strategię specjalizacji mogą doprowadzić do większego zróżnicowania wyrobów, do znacznie większego postępu technicznego lub wyższego poziomu obsługi niż firmy większe. W efekcie mniejsze firmy mogą być rentowniejsze od dużych<sup>1</sup>.

Kolejną przesłankę rozwoju małych jednostek stanowi specjalizacja w sferze samej produkcji i stosowanych narzędziach pracy. Związek specjalizacyjny podmiotów różnej skali wiąże się z produkcją przeznaczoną na potrzeby wielkich przedsiębiorstw, w stosunku do których niewielkie jednostki funkcjonują w roli poddostawców drobnych części, detali. Tak rozumiana specjalizacja wytwarzania, oparta na organicznym włączaniu się przedsiębiorstw różnej wielkości do realizacji określonych zadań gospodarczych, powoduje konieczność rozwoju małych przedsiębiorstw, ukierunkowanych na pełnienie komplementarnych funkcji względem dużych jednostek.

Popieranie rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw leży też w interesie dużych organizacji z innych względów. Duże jednostki coraz częściej poprawiają swe osiągnięcia w zakresie elastyczności, szybkości reagowania na zmieniające się zachowania otoczenia rynkowego. Często jednak relatywnie szybkie tempo dostosowania dużych przedsiębiorstw stanowi skutek kooperacyjnego współdziałania z jednostkami niewielkimi. Stąd szybkość reakcji tych pierwszych określić można jako „elastyczność wtórna” będącą w znacznym stopniu konsekwencją wysokiego tempa dostosowania współpracujących, niewielkich jednostek.

Rozwój techniki informacyjnej oraz wzrastający poziom wykształcenia technicznego spowodowały znaczne ułatwienie dostępu i opanowania dziedzin wysokiej technologii. Konstrukcje, wzory wyrobów i technologie opracowane przez poszczególne firmy z czasem w coraz mniejszym stopniu są przedmiotem wyłącznej własności<sup>2</sup>. Idea globalnej wioski McLuchana staje się coraz bardziej rzeczywista. Technika komputerowa, a szczególnie łączność internetowa stwarza możliwości budowy przedsiębiorstw wirtualnych. Wirtualne, a więc „niereczywiste” przedsiębiorstwo, choć z definicji będzie się zaliczało do małych firm, to jednak może z powodzeniem działać na globalnych rynkach, a skalą obrotów i zysków konkurować z gigantami rynkowymi<sup>3</sup>.

Powstawanie, a następnie trwanie na rynku małych przedsiębiorstw jest przejawem działalności wielkich ponadnarodowych koncernów. Mowa tu o tak zwanej dystrybucji wyłącznej, której efektem jest tworzenie przedsiębiorstw będących dealerami wielkich firm. Podobne zjawisko wiąże się ze stosowaną przez niektóre duże przedsiębiorstwa polityką franchisingu.

W gospodarce światowej, w tym także polskiej, coraz mniej jest sektorów działalności, w których produkcja skupia się w kilku czy kilkunastu wielkich

<sup>1</sup> M.E. Porter: *Strategia konkurencji*, PWE, Warszawa 1992, s. 25.

<sup>2</sup> M.E. Porter: *Strategia ...* op. cit. s. 155-178.

<sup>3</sup> M. Fijałkowski: *Przedsiębiorstwo wirtualne*, „Zarządzanie na Świecie”, Nr 5/1998, s.12-15.

przedsiębiorstwach. Małe i średnie przedsiębiorstwa występują w sektorach rozproszonych. O rozproszeniu sektora (czyli dużej ilości małych i średnich przedsiębiorstw) decydują<sup>1</sup>:

- niskie bariery wejścia;
- brak ekonomii skali;
- wysokie koszty transportu;
- wysokie koszty składowania;
- brak korzyści wynikających z wielkości transakcji;
- dysfunkcjonalność skali (zmiany mody);
- niskie koszty ogólne;
- różnorodność asortymentu produkcji;
- duży udział inwencji twórczej;
- wymagania ścisłego nadzoru w terenie;
- lokalna reputacja i miejscowe kontakty;
- regionalne zróżnicowanie.

Obiektywne przesłanki występowania i rozwoju małych przedsiębiorstw tkwią przede wszystkim w mechanizmie kształtowania optymalnej kombinacji czynników produkcji, w prawidłowościach działania postępu technicznego oraz w pogłębiającym się - w miarę rozwoju społeczno-gospodarczego - procesie specjalizacji wytwarzania.

Poza zasięgiem zainteresowania globalnych producentów znajduje się znaczna część produktów, wśród których można wyróżnić dwie grupy. Pierwsza grupa to produkty skierowane na rynek lokalny, przeznaczone dla konsumenta o wyraźnie określonych upodobaniach (produkcja na zamówienie), wyroby związane z kulturą i tradycją regionu, wyroby trudne do transportu itp. Drugą grupę stanowią produkty, które mają szansę znaleźć się na rynku światowym, ale w takiej ilości, iż wielkie firmy nie wykazują nimi większego zainteresowania.

Kolejną, obiektywną przesłankę występowania małych przedsiębiorstw stanowią prawidłowości w kształtowaniu postępu technicznego. Mimo wcześniej wspomnianej dostępności do wysokich technologii jest to zjawisko ograniczone tylko do niewielkiej ilości małych i średnich przedsiębiorstw. Zaawansowane technologie nadal skupiają się przede wszystkim w jednostkach dużych. W tych warunkach mała skala pełni przede wszystkim rolę uzupełniającą, zaspakajając głównie część popytu na rynkach lokalnych, rozproszonych i niestabilnych. Niewielkie jednostki przejmują funkcje niewygodne dla dużych przedsiębiorstw.

Szczególnie wysoką pozycję w Polsce i państwach o rozwiniętym rynku zajmują małe przedsiębiorstwa w produkcji rynkowej, skupionej w gałęziach określanych jako tradycyjne. Sektory rozproszone istnieją w wielu obszarach gospodarki, często występują w takich dziedzinach, jak:

- usługi, handel detaliczny,
- przetwórstwo metali i drewna,
- przemysł materiałów budowlanych,
- produkty skórzane,
- przemysł odzieżowy,
- niektóre gałęzie przemysłu chemicznego,

<sup>1</sup> M.E. Porter: *Strategia ...* op. cit. s. 198-202.

- przemysł wyrobów metalowych,
- artykuły żywnościowe,
- sektory „twórcze”.

Zjawisko tradycyjnych technologii występuje w podobnym nasileniu również w gospodarce francuskiej gdzie tylko 15% obrotów tych firm wynika z wykorzystania zaawansowanej technologii<sup>1</sup>.

Rosnące zapotrzebowanie na usługi stwarza szanse rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw, zwłaszcza w zakresie usług nie wymagających dużych nakładów finansowych (firmy handlowe, ubezpieczeniowe, ochroniarskie, porządkowe, konsultingowe itp.). W ośrodkach, położonych wzdłuż i obok szlaków turystycznych lub dróg międzynarodowych, powstają i rozwijają się usługi noclegowo-żywniowe, a także motoryzacyjne.

Tworzenie i rozwój małych prywatnych firm stanowi dla wielu osób ambitne wyzwanie, probierz własnych umiejętności, przedsiębiorczości. Do podjęcia i prowadzenia działalności gospodarczej na własny rachunek zachęcały przedsiębiorców następujące motywy<sup>2</sup>:

- uzyskanie większej samodzielności,
- znalezienie zajęcia ze względu na bezrobocie,
- chęć wzbogacenia się.

Zmieniające się warunki życia - na przykład utrata posady - mogą nagle postawić człowieka wobec konieczności zaspokajania potrzeb zupełnie innego rzędu<sup>3</sup>. Wobec niemożności zaspokajania podstawowych potrzeb, na skutek braku pracy na lokalnym rynku, wiele osób zmuszonych jest do tworzenia własnych przedsiębiorstw. Jednak większość małych i średnich podmiotów gospodarczych tworzonych jest przez osoby szukające w tego typu działalności szans na zaspokojenie potrzeb wyższego rzędu.

„Podstawą funkcjonowania gospodarki rynkowej są indywidualne sukcesy operatywnych jednostek dokonujących ryzyka wyboru. Sukces w przedsiębiorczości odnosi przede wszystkim osoba, która dokonała właściwego wyboru spośród wielu możliwości do podjęcia innych rodzajowo działań. Konieczność dokonania wyboru zawsze łączy się z ryzykiem popełnienia błędu. Ten, który dokonał optymalnego wyboru i potrafił jako lider zespołu zmobilizować pracowników do skutecznego wykonania zamierzenia jest niepodważalnym twórcą sukcesu, a zarazem jego posiadaczem”<sup>4</sup>.

Potrzeba samorealizacji i czerpania zadowolenia z sukcesów gospodarczych istniała w społeczeństwie polskim również w okresie gospodarki centralnie planowanej. Dopiero jednak przemiany społeczno-gospodarcze stworzyły możliwości ich urzeczywistnienia. Ograniczenia rozwoju działalności gospodarczej zostały zniesione dopiero na początku 1989 r.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> *Hamulce rozwoju mniejszych firm we Francji*, „Zarządzanie na Świecie”, Nr 6/1998, s.41.

<sup>2</sup> Edward Wiszniewski: *Praktyki marketingowe drobnych prywatnych przedsiębiorców w małych miastach*, „Marketing i Rynek” Nr 4/1996, s. 16-19.

<sup>3</sup> porównaj: R.A Webber: *Zasady zarządzania organizacjami*, PWE, Warszawa 1996, s. 36-60.

<sup>4</sup> Lech Milian: *Przedsiębiorczość i przedsiębiorstwo turystyczne*, Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 1997, s. 12.

<sup>5</sup> Ustawa z dnia 23 grudnia 1988 r. o działalności gospodarczej, Dziennik Ustaw z 1988 r. Nr 41, poz. 324.

Wyzwalanie inicjatywy tworzenia małych przedsiębiorstw bywa często skutkiem dostrzeżenia potrzeb istniejących na rynku lokalnym. Rozpoznanie to dotyczy głównie braków asortymentowych oraz niedostatków, co do jakości towarów. Mówiąc językiem marketingu, chodzi o wyszukiwanie tzw. niszy rynkowych. Poważną rolę odgrywa tu także obserwacja konkurentów, a zwłaszcza działalności jednostek należących do organizacji państwowych i spółdzielczych. Ludzie przedsiębiorczy, często nie dysponujący odpowiednimi kwalifikacjami, doświadczeniem i kapitałem potrafili w krótkim czasie zdominować w ośrodkach lokalnych handel, usługi gastronomiczne, turystyczne i inne. Sytuacja ta potwierdza zjawisko uproszczonej procedury w procesie podejmowania działalności gospodarczej. Stare hasło z okresu bitwy o handel głoszące, że w handlu można zacząć pracować, jeśli się tylko posiadało umiejętność czytania i pisanie - nadal skutkuje.

Perspektywy rozwoju oraz umocnienia swojej pozycji na konkurencyjnym rynku mają jedynie firmy odpowiednio zarządzane. Znaczna ilość przedsiębiorstw odnoszących początkowe sukcesy, bankrutuje z powodu braku odpowiedniego przygotowania ich właścicieli. Jednak, jak wykazują badania<sup>1</sup>, 70% osób prowadzących działalność mimo niepowodzeń nie zrezygnuje z kolejnych prób. Co ciekawsze z udzielonych odpowiedzi wynika, że podjęliby oni podobną działalność do dotychczasowej. Ponad połowa z pytanym odpowiada, że nie wie na jaką branżę gotowi są zamienić dotychczasową działalność. Warto przy tym zaznaczyć, że osoby te za swe niepowodzenia w dużej mierze winią politykę państwa i twierdzą, iż następna próba podjęcia działalności uda się w przypadku kiedy „rząd nie będzie przeszkadzał”.

## ZAPOTRZEBOWANIE NA ENERGIĘ ELEKTRYCZNA W REGIONIE CZĘSTOCHOWSKIM. ANALIZA STATYSTYCZNO-EKONOMETRYCZNA

Marcin Zawada

*Politechnika Częstochowska, Polska*

W opracowaniu dokonano analizy statystyczno - ekonometrycznej informacji o zużyciu energii elektrycznej w regionie częstochowskim w latach 1993-1996. Dokonano również próby budowy modeli ekonometrycznych opisujących poszczególne elementy procesu zużycia energii tj. liczby poszczególnych odbiorców energii i wielkości zużytej przez nich energii. Wyniki te mogą okazać się pomocne w procesie restrukturyzacji przemysłu elektroenergetycznego szczególnie na poziomie Zakładów Energetycznych, które po elektrowniach i Polskich Sieciach Energetycznych są trzecim ogniwem zaopatrującym odbiorców w energię elektryczną.

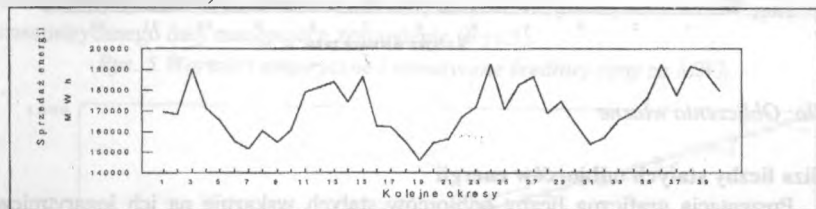
### **Sprzedaż energii elektrycznej**

Wielkość i wartość sprzedaży energii elektrycznej uzależniona jest głównie od liczby stałych odbiorców jak również od średniej ceny energii za MWh. Patrząc na

<sup>1</sup> E. Wiszniewski: *Praktyki marketingowe ...* op. cit.

prezentacje graficzną zużycia energii elektrycznej w regionie częstochowskim w okresie 01.1993–04.1996 (Rys.1), nie obserwuje się wyraźnego trendu. Można zauważyć natomiast wyraźne wahania zapotrzebowania na energię w poszczególnych miesiącach w badanym przedziale czasowym. Spowodowane jest to wahaniami sezonowymi, które w przypadku przemysłu energetycznego mają szczególne znaczenie., ze względu na fakt, iż produkcja ta nie może być magazynowana.

Rys.1. Sprzedaż energii elektrycznej w regionie częstochowskim (okres 1993.01+1996.04).



Źródło: Sprawozdanie o działalności podstawowej Zakładu Energetycznego w Częstochowie.

### Analiza wielkości sprzedaży energii

Do budowy modelu wyjaśniającego wahania sprzedaży energii wykorzystano zmienne zero-jedynkowe, oraz zmienną czasową  $t^1$ .

Oszacowany model możemy zapisać następująco:

$$\hat{y} = 164.85 + 0.24t + 6.08u_1 + 9.55u_2 + 18.48u_3 + 0.62u_4 - 1.31u_5 - 10.97u_6 - \quad (1)$$

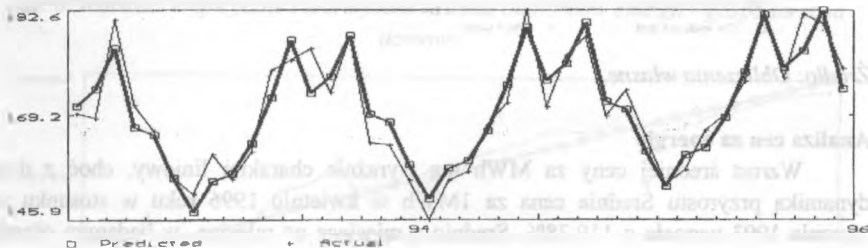
$$(98.87) \quad (93.33) \quad (2.45) \quad (3.87) \quad (7.48) \quad (0.25) \quad (-0.46) \quad (-3.89)$$

$$-18.88u_7 - 12.2u_8 - 10.78u_9 - 4.35u_{10} + 5.58u_{11} + 17.95u_{12}$$

$$(-6.71) \quad (-4.34) \quad (-3.83) \quad (-1.55) \quad (1.98)^*$$

$$R^2 = 0.89 \quad D-W = 2.3 \quad * - \text{wartość statystyki "t"}$$

Rys 2. Porównanie wartości empirycznych i teoretycznych sprzedaży energii elektrycznej w okresie 01.1993÷04.1996



<sup>1</sup> Zmienna ta przybiera wartości 1÷40 (liczba obserwacji).

Źródło: Obliczenia własne.

Rys 3. Obliczone wartości wahań sezonowych sprzedaży energii elektrycznej w regionie częstochowskim.



Źródło: Obliczenia własne

### Analiza liczby stałych odbiorców energii

Prezentacja graficzna liczby odbiorców stałych wskazuje na ich logarytmiczny rozkład. Wyniki oszacowania tej funkcji przedstawiają się następująco:

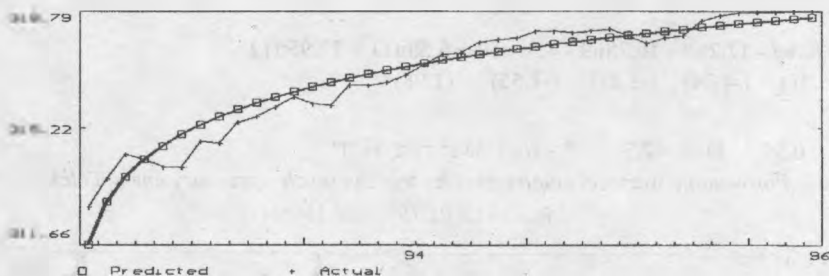
$$x_1 = 311.66 + 1.88 \ln(t) \quad (2)$$

(1291.82) (22.51)

$$R^2 = 0.93$$

$$D-W = 0.35$$

Rys 4. Wartości empiryczne i teoretyczne liczby stałych odbiorców energii elektrycznej.



Źródło: Obliczenia własne.

### Analiza cen za energię

Wzrost średniej ceny za MWh ma wyraźnie charakter liniowy, choć z dużą dynamiką przyrostu. Średnia cena za 1MWh w kwietniu 1996 roku w stosunku do stycznia 1993 wzrosła o 119,78%. Średnio z miesiąca na miesiąc w badanym okresie średnia cena za energię elektryczną wzrastała o 2%.

Przy dopasowaniu do danych empirycznych funkcji liniowej, otrzymano



następujące wyniki estymacji:

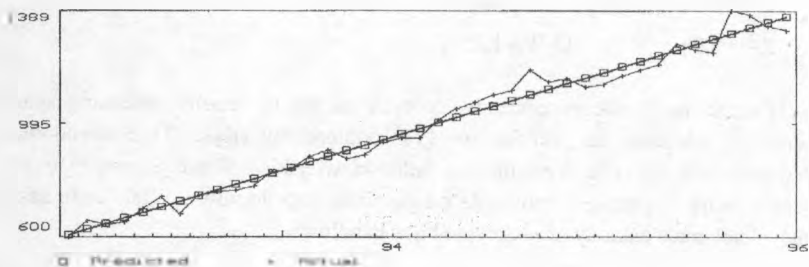
$$x_2 = 588.07 + 19.47t \quad (3)$$

(54.65) (42.56)

$$R^2 = 0.98 \quad D-W = 1.31$$

Cena za energię elektryczną nie jest regulowana przez popyt i podaż ale jest ustalana centralnie (lata 1993-1996). W tym opracowaniu wzięto pod uwagę średnią cenę za MWh, gdyż bardzo trudne jest ustalenie ceny jednostkowej, biorąc pod uwagę różnorodne taryfy cenowe oraz pewną ilość firm zaangażowanych w dystrybucję energii. Wartości empiryczne w porównaniu z teoretycznymi otrzymanymi z liniowego modelu ekonometrycznego dały następujące zestawienie (Rys.5).

Rys. 5. Wartości empiryczne i teoretyczne średniej ceny za MWh.



Źródło: Obliczenia własne.

### Analiza liczby odbiorców energii w gospodarstwach domowych

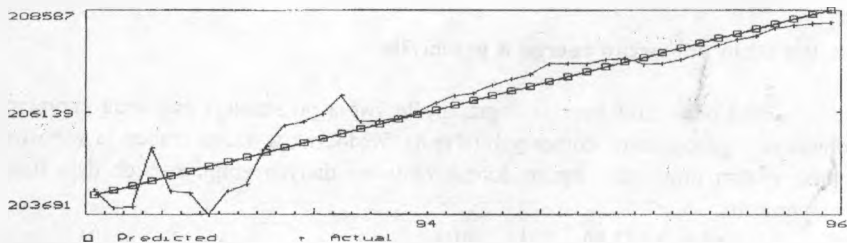
Analizując informacje przedstawiające liczbę odbiorców energii — gospodarstwa domowe, możemy zauważyć wyraźną tendencję wzrostową. W pierwszych 14 badanych okresach liczba gospodarstw domowych ulegała pewnym wahaniom, dopiero od marca 1994 roku liczba tych odbiorców systematycznie wzrasta. Tendencję tę można przedstawić w postaci liniowej, a oszacowany model następująco:

$$x_6 = 204031.82 + 113.88t \quad (4)$$

(1512.31) (19.86)

$$R^2 = 0.91 \quad D-W = 0.84$$

Rys. 6. Wartości empiryczne i teoretyczne - liczba odbiorców energii - gospodarstwa domowe.



Źródło: Obliczenia własne

### Analiza liczby odbiorców energii w gospodarstwach rolnych

Całkiem odmienną sytuację przedstawiają informacje na temat odbiorców energii w gospodarstwach rolnych. Ich liczba gwałtownie liniowo maleje. Warto zwrócić uwagę w tym miejscu na to, że Zakład Energetyczny w Częstochowie za gospodarstwa rolne uważa te gospodarstwa, które przy zakładaniu licznika zużycia energii elektrycznej zadeklarowały, że są takimi. Inaczej wygląda podejście GUS do tej klasyfikacji. Za gospodarstwa rolne uważa się tutaj takie gospodarstwa, w których głównym źródłem utrzymania jego mieszkańców jest praca w tym gospodarstwie, a gospodarstwo posiada powierzchnię 1ha. Wyniki estymacji modelu przedstawiają się następująco :

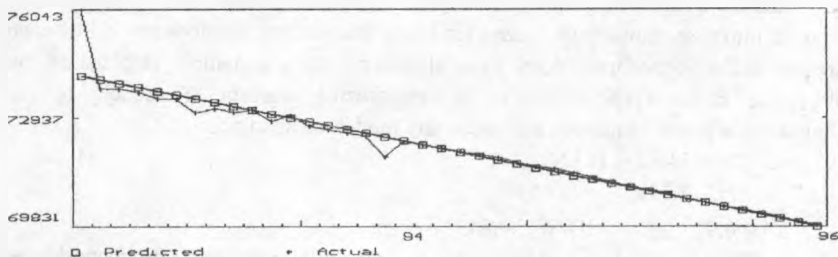
$$x_7 = 74252.05 - 110.53t \quad (5)$$

(672.38) (-23.54)

$$R^2 = 0.94 \quad D-W = 1.25$$

Patrzac na liczbę gospodarstw rolnych zauważyć można tendencję spadkową (średnio z miesiąca na miesiąc o 111 odbiorców) (Rys. 7) Spowodowała to prawdopodobnie sytuacja ekonomiczna ludności wiejskiej. Wiele gospodarstw rolnych zmieniło swoją "orientację" społeczną na gospodarstwa domowe. Wiele osób zakładało w budynkach małe zakłady produkcyjne bądź handlowe.

Rys. 7. Wartości empiryczne i teoretyczne - liczba odbiorców energii - gospodarstwa rolne.



Źródło: Obliczenia własne.

### Analiza liczby odbiorców energii w przemyśle

Liczba odbiorców energii w przemyśle swoją prezentacją graficzną przypomina odbiorców z gospodarstw domowych (Rys.8). Widoczna wyraźna tendencja wzrostowa. Jednak w tym przypadku lepsze dopasowanie do danych empirycznych daje funkcja logarymiczna.

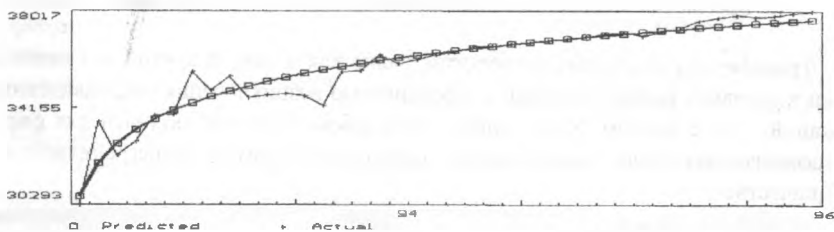
$$x_8 = 30612.56 + 1911.1 \ln(t) \quad (6)$$

(113.04) (20.39)

$$R^2 = 0.92$$

$$D-W = 1.55$$

Rys. 8. Wartości empiryczne i teoretyczne - liczba odbiorców energii - przemysł.



Źródło. Opracowanie własne.

### Wnioski końcowe

Planowana restrukturyzacja regionu częstochowskiego może w przyszłości zmienić strukturę pozyskiwania i zużycia energii bezpośredniej. W opracowanych do tej pory prognozach przewiduje się wzrost udziału paliw ciekłych, gazowych i energii elektrycznej. Decydujący wpływ na wzrost zapotrzebowania wywierał będzie przede wszystkim przemysł. Stąd też rodzi się potrzeba bardziej szczegółowych analiz zapotrzebowania na energię z uwzględnieniem struktury przemysłu, postępu technicznego i organizacyjnego, oraz możliwości wymiany międzyregionalnej, jak również międzynarodowej. Wprowadzenie Giełdy Energii Elektrycznej wymusi na Zakładach Energetycznych wprowadzenie monitoringu odbiorców energii co w efekcie pozwoli dokładniej poznać wielkość zużywanej przez nich energii elektrycznej i usprawni proces prognozowania zapotrzebowania na nią.

### Literatura:

- [1]. Jan Gajda, *Ekonometria praktyczna*, Absolwent, Łódź 1996.
- [2]. Mariusz Plich, *Ekonometryczny pakiet mikrokomputerowy G*, Prace IEiS UŁ, Łódź, 1992.
- [3]. Krystyna Strzała, Tomasz Przechelski, *Ekonometria inaczej*, WUG, Gdańsk 1994.
- [4]. Kazimierz Zając, *Zarys metod statystycznych*, PWE, W-wa 1994.
- [5]. Edward Nowak, *Zarys metod ekonometrii*, PWN, Warszawa 1997
- [6]. Władysław Welfe, *Metody ekonometryczne*, PWE, Warszawa 1977
- [7]. Zbigniew Pawłowski, *Modele ekonometryczne równań opisowych*, PWN, Warszawa 1971.

## ПУТИ СНИЖЕНИЯ РИСКОВ ТРАНСФЕРА СТРОИТЕЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

Э.П. Головач

*Брестский политехнический институт, Республика Беларусь*

Трансфер строительных технологий, равно как и любой другой вид деятельности в условиях рынка сопряжен с вероятностью возникновения непредвиденных ситуаций, т. е. с риском. Учет данного вида риска наиболее актуален для фирм, осуществляющих свою хозяйственную деятельность в рамках трансграничного сотрудничества.

Основными причинами, вызывающими риск в строительстве, а следовательно и в трансфере строительных технологий в современных условиях являются:

- возможное изменение стоимости проектов из-за неточности и неполноты исходной информации, неконтролируемого роста цен на потребляемые ресурсы;
- несвоевременное завершение строительства из-за изменений в проекте, срывов поставок строительных материалов;
- изменение условий финансирования инвестора и строительной организации;
- несоблюдение договоров субподрядными организациями, проектантами и другими контрагентами строительной организации;
- изменение потребности в продукции строительной отрасли в связи с общим спадом производства, кризисным состоянием финансов и государственного бюджетного финансирования, изменением внешнеполитической и внешнеэкономической ситуации.

Особое значение в данном случае приобретает страхование технических рисков, включающее в себя:

- строительно-монтажное страхование;
- страхование долговечности машин, электрооборудования;
- страхование потери от прибыли и т.д.

Естественно, в каждом из видов страхования велика роль экспертов, оценивающих степень риска на основе не только имеющейся статистики, но и прогнозирования величины риска с учетом конкретных географических, социальных и чисто технических факторов.

Следует отметить, что строительно-монтажное страхование связано с наиболее крупными страховыми суммами, в пределах которых страховщик несет ответственность по договору страхования. На размер контрактов значительное влияние оказывают: растущие темпы инфляции; удорожание цен на сырье, энергоносители, материалы; усложняющиеся технологические процессы и объемно-планировочные решения.

Крупные страховые суммы по строительно-монтажным рискам требуют качественной и количественной экспертизы для оценки уровня возможного риска и его перераспределения между страховыми компаниями, то есть перестрахования.

Перестрахование построено на теории вероятности (законе больших чисел), и позволяет выровнять суммы по соседним компаниям при возникновении крупных выплат.

Крупные контракты на стадии своего согласования между партнерами и тем более на стадии оформления страховой защиты требуют тщательных проработок со стороны юридических подразделений всех участников.

Особенно важно на данной стадии правильно оценить возможный производственный ущерб, который весьма разнообразен в такой отрасли как строительство и требует дифференциального подхода ко всем элементам страхования, т.е. четкого разграничения степени ответственности всех заинтересованных сторон. Размерам ответственности отдельных участников должны соответствовать и величины покрытия, то есть суммы, выплачиваемые страховой компанией при наступлении страхового случая.

Из большого разнообразия контрактов страховые компании выделяют две наиболее часто встречающиеся группы:

- сооружение объектов «под ключ»;
- поставка оборудования и контроль за строительством.

Ответственность по контракту «под ключ» несет подрядчик (до момента полной сдачи объекта подрядчику). Особенно оговаривается ответственность перед третьими лицами, которым может быть причинен ущерб в ходе строительства.

При выполнении контрактов «поставка оборудования и контроль за строительством» работы, как правило, выполняются персоналом заказчика, поэтому мерой ответственности подрядчика являются только последствия его действий и упущений в работе по этим двум видам деятельности без учета стоимости оборудования, материалов, и т.д., являющихся собственностью заказчика.

В практике страхования технических рисков обычно проводится анализ всего перечня рисков и определяется, какой вид покрытия целесообразно предложить страхователю - от всех рисков или по отдельным видам.

Наиболее часто встречаются риски трех категорий:

- огневые и другие имущественные риски
- строительство и монтаж
- испытания

Огневые риски связаны с тем, что при производстве строительного-монтажных работ используются не стационарные, а временные склады для хранения сырья, горюче-смазочных материалов, оборудования часто на длительный срок из недостаточно стойких материалов. Риск резко возрастает в связи с использованием временных коммуникаций и сетей.

Оценивая риск от краж, используют статистические материалы по величине и характеру хищений, делают анализ состояния охраны объектов, технических средств предупреждения хищений, наличие сигнализации и ее виды.

Каждый из перечисленных элементов увеличивает совокупную ответственность страховщика, складывающуюся из большого и разнообразного комплекса рисков, что значительно увеличивает вероятность наступления страхового случая. Поэтому, страховщик назначает такую ставку страховой премии, которая ему экономически выгодна по каждому отдельному риску. Таким образом, можно сделать вывод, что общий риск складывается из совокупности частных рисков.

Второй категорией наиболее часто встречающихся рисков является строительство и монтаж.

Третья категория - наиболее часто встречающихся рисков испытания. Различают следующие виды испытаний:

холостые (длительные, страхуется каждый агрегат от поломки на срок до 7 дней; стандартная ставка с минимальной скидкой не более 10%).

горячие (ставка учитывает вероятность взрыва). Окончательный размер ставки должен учитывать период и состав горячих испытаний до момента подписания приемно-сдаточных работ.

В ходе работ возникает множество мелких убытков, фиксировать которые невыгодно. Для избежания учета таких ситуаций применяется так называемая франшиза (определенная договором страховая часть страховой суммы, не подлежащая возмещению страховщиком), которая выражается тем, что вычитается часть убытков, понесенных страховой компанией.

Величина франшизы устанавливается по каждому виду страхования в отдельности и зависит от: месторасположения; отдаленности от магистрали; квалификации рабочей силы и т.д. Поэтому при возникновении небольших случаев выплаты не производятся. Исходя из размеров франшизы, предоставляются скидки со ставок.

Для уменьшения степени риска, связанного с завершением работы используются послепусковые гарантийные обязательства, которые являются объектом страхования и отчисляются в пользу подрядчика, т.к. собственность уже перешла в руки заказчика.

Договор страхования строительно-монтажных рисков заключается на основе следующих документов:

\* письменного заявления страхователя с изложением всех обстоятельств, влияющих на степень риска;

\* ответов на вопросник страховой компании относительно конкретных деталей подготавливаемого договора о страховании, а также информации о проектируемом распределении работ между подрядчиками, субподрядчиками с указанием конкретных фирм; документов, показывающих финансовое состояние страхователя.

В последнее время достаточно часто встречаются случаи, когда в связи с нарушением поставок оборудования, материалов и т.п. строительно-монтажные работы приостанавливаются. Если этот период не превышает трех месяцев, то страхователь может пролонгировать срок договора на аналогичное время. В случае, когда страхователь приостанавливает работы на больший срок или их приостановка произошла по его вине, а не третьих лиц, то продолжение договора может быть оформлено дополнительным соглашением за отдельную страховую премию.

## ПОДДЕРЖКА ЧАСТНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В БЕЛАРУСИ

*О.П.Онищук*

*Брестский политехнический институт, Республика Беларусь*

Развитие малого и среднего бизнеса как динамичного и эффективного сектора экономики в Беларуси весьма проблематично. Слишком много преград на пути его становления. Однако, несмотря на это малый и средний бизнес пытается выжить в экстремальных для него условиях и в этом ему оказывает реальную поддержку Международная Финансовая Корпорация (МФК), осуществляющая проекты технического содействия и инвестиций в Беларусь.

Первым проектом МФК в Беларуси стал проект "Малая приватизация в Беларуси", который реализуется с мая 1993 года. Благодаря финансированию проекта Агентством США по международному развитию, работа проводится безвозмездно и имеет форму технической помощи городам республики. Эта помощь заключается:

- в предоставлении консультаций по юридическим вопросам,
- в проведении обучающих семинаров для различных групп слушателей,
- в организации информирования общественности и рекламной кампании по всем направлениям работы проекта.

Местом проведения пилотного проекта по малой приватизации стал город Брест, где в сентябре 1993 года состоялся первый аукцион по малой приватизации. Далее были подписаны договоры о сотрудничестве с Гродно и Оршей. На сегодняшний день он охватывает все областные и ряд районных городов.

Основным способом приватизации объектов, приватизированных с технической помощью проекта МФК "Малая приватизация в Беларуси", является аукцион – 86%, 14% предприятий выкуплены трудовыми коллективами арендных предприятий. Как показывает практика, приватизированные предприятия обладают высокой жизнеспособностью. Из 729 предприятий после приватизации закрылись только 7 или менее 1% от общего числа. Это 5 предприятий торговли Бреста и 2 предприятия торговли Гродно. Очевидно, что приватизация предприятия не приводит к его ликвидации. С другой стороны, приватизированные предприятия постепенно вовлекаются во вторичный рынок недвижимости в республике – 32 приватизированных предприятий были перепроданы первоначальными владельцами.

По данным МФК с 1 августа 1998 года по 30 июня текущего года в рамках проекта проведено 117 аукционов, что составило почти четверть общего числа открытых торгов, проведенных за все время существования проекта. За последние 11 месяцев продано 290 объектов – более 35% от их общего числа – на сумму 562 миллиарда 301 миллион рублей. Как показывает анализ, условие сохранения числа рабочих мест на предприятиях после приватизации безусловно выполняется. Более того, новые собственники создают дополнительные рабочие места. В рамках проекта создано 585 новых рабочих мест (за все время работы проекта – 1705). Наи-

больший прирост числа рабочих мест произошел в тех городах, которые раньше начали малую приватизацию. Так, в Бресте, который начал ещё в 1993-1994 годах активно проводить аукционы по малой приватизации, в среднем прирост рабочих мест составил по 4 человека на одно предприятие, в Орше (с ноября 1994 года) – по 3,7 человека.

Одним из средств ускорения малой приватизации стал "голландский" аукцион. Первый успешный "голландский" аукцион состоялся на областном уровне в Витебске 8 сентября 1998 года. С тех пор на 27 "голландских" аукционах в рамках проекта продано 54 объекта коммунальной собственности более чем на 86 миллиардов рублей. А эксперимент по проведению "голландских" аукционов продлен до конца 1999 года.

Следующий проект -- Проект поддержки частного предпринимательства в Беларуси -- был начат в декабре 1995 года. Он реализовывался при финансовом содействии Британского Фонда Ноу Хау. 30 июля 1999 года проект МФК "Поддержка частного предпринимательства, а Беларуси" был завершен.

Данный проект был направлен на оказание содействия в развитии малого и среднего предпринимательства (МСП). Эта помощь заключалась:

- в предоставлении консультаций представителям местных органов власти,
- в оказании поддержки непосредственно малым и средним предприятиям,
- в проведении общенациональной информационной кампании о значении МСП для развития экономики страны.

Работа проекта началась в Бресте, где был создан бизнес-центр, который с марта 1996 года начал предоставлять предпринимателям региона образовательные, консультационные и информационные услуги. Эти услуги направлены на оказание содействия предприятиям в повышении эффективности их производства, а также на расширение доступа к информации и внешним источникам финансирования. Добившись успеха в рамках Брестского бизнес-центра, в мае 1997 года МФК открыла второй бизнес-центр в городе Гродно. Роль бизнес-центров как источника высококачественных услуг и информации лежит в основе их самофинансирования. За весь период деятельности бизнес-центров в брестском и гродненском регионах было проведено около 100 курсов, семинаров и круглых столов, участниками которых стали около 2000 предпринимателей. Консультанты бизнес-центров предоставили предпринимателям более 1300 консультаций по вопросам бухгалтерского учета, управления, финансам, маркетингу, компьютерным технологиям, коммерческому информационному обеспечению. В бизнес-центрах была оказана помощь по составлению 100 бизнес-планов, 90% которых получили финансирование в размере порядка 6 миллионов долларов США. Основными источниками выделения средств для них стали местные банки, фонды финансовой поддержки предпринимателей, а также центры занятости населения.

В конце первого года работы под руководством МФК бизнес-центры были зарегистрированы как самостоятельные юридические лица и начали работать на



платной основе. Брестский бизнес-центр был зарегистрирован в октябре 1996 года; Гродненский бизнес-центр – в феврале 1998 года. По мере развития проекта МФК постепенно сокращала финансирование бизнес-центров. Тем не менее, МФК по-прежнему проводила обучение с тем, чтобы бизнес-центры могли повысить качество оказываемых услуг и стать со временем полностью независимыми.

Таким образом, Международная финансовая корпорация работает в Беларуси довольно успешно. И это свидетельствует о том, что мы все еще со всеми своими недостатками, являемся привлекательными для иностранных инвесторов.

## BOOTSTRAPOWA PROCEDURA WYZNACZANIA PRZEDZIAŁÓW UFNOŚCI DLA WSKAŹNIKA KOSZT – EFEKTYWNOŚĆ

*Sylvia Nieszporska*

*Politechnika Częstochowska, Polska*

W dobie obecnych przemian w Polsce związanych z reformą służby zdrowia uzasadnione staje się pytanie: jak gospodarować rozsądnie majątkiem państwa, aby koszty ponoszone na świadczenia medyczne były optymalnie niskie przy jednoczesnym podnoszeniu efektów medycznego leczenia. Problem takim od wielu lat próbuje rozwiązać ekonomia zdrowia, która przy zastosowaniu swoich metod pozwala dokonywać pomiarów efektów leczenia w połączeniu z poniesionymi kosztami [3], [4]. Dlatego pomocnym w analizie tego problemu jest wskaźnik koszt – efektywność (cost – effectiveness ratio).

W swojej pracy pragnę zaprezentować jedną z wielu metod estymacji takiego wskaźnika za pomocą przedziału ufności. Budowa tego przedziału wiązać się będzie z procedurą bootstrapową, która jak dowodzą w swej pracy [5] Tambour i Zethraeus daje podobne rezultaty, co zwykła parametryczna metoda.

### 1. Podstawowe wielkości

Naszym zadaniem jest stwierdzić, czy należy zastąpić zwyczajowe, stare leczenie  $T_0$  nowym  $T_1$ . W tym celu należy policzyć, albo raczej wyestymować wskaźnik koszt – efektywność.

Niech  $C_{i,n}$  oraz  $E_{i,n}$  są odpowiednio kosztami i efektami dla  $N_1$  i  $N_0$  pacjentów odpowiednio, zaś  $C_i$  i  $E_i$  oznaczają średnie dla tych wielkości z próby, a  $\gamma_i$ ,  $\varepsilon_i$  będą prawdziwymi nieobserwowalnymi średnimi. W tej sytuacji prawdziwy wskaźnik koszt – efektywności oznaczony możemy przez

$$\rho = (\gamma_1 - \gamma_0) / (\varepsilon_1 - \varepsilon_0). \quad (1)$$

Oczywiście  $\rho$  jest wielością nieznaną, którą jednak można wyestymować opierając się na próbie. Oszacowanie to można uzyskać w sposób następujący:

$$\hat{\rho} = \frac{C_1 - C_0}{E_1 - E_0} \quad (2)$$

Jeżeli  $\rho$  okaże się mniejsze od krytycznej wartości wskaźnika koszt – efektywność  $\rho^*$ , wówczas przyjmujemy, że nowe leczenie powinno być zastosowane. W przeciwnym wypadku należy pozostać przy wcześniejszych metodach leczenia pacjenta. Dla podjęcia odpowiedniej decyzji musimy skonstruować przedział ufności dla analizowanego wskaźnika.

## 2. Procedura bootstrapowa

Jedną z możliwych metod otrzymywania przedziału ufności dla wskaźników koszt – efektywność jest zastosowanie techniki bootstrapowej. Oparta będzie ona na metodzie Monte Carlo, która jest postępowaniem mającym na celu znalezienie przybliżonego rozwiązania, bądź przybliżonych wartości szukanych parametrów przy użyciu techniki statystycznego pobierania próby. W naszym przypadku powyższa metoda przedstawia się następująco. Spośród ustalonej liczby pacjentów losujemy ze zwracaniem  $N_i$  razy jednego, odnotowujemy odpowiadający mu koszt i efektywność, a następnie dla wszystkich wyników zliczamy pseudo – średnią dla obu zmiennych. Procedurę taką powtarzamy  $B$  razy, otrzymując w ten sposób zbiór bootstrapowych średnich próbkowych.

W celu zweryfikowania hipotezy dotyczącej kosztów, efektów i wskaźnika koszt – efektywność musimy posiadać statystykę, która nam to zadanie ułatwi. Oznaczmy ją przez  $\theta$ , a jej estymator przez  $\hat{\theta}$ . W bootstrapowej procedurze opartej na algorytmie Monte Carlo należy przejść pięć etapów, które prowadzą do obliczenia estymatora  $\hat{\theta}$  takiej statystyki.

1) Zliczanie średnich próbkowych dla kosztów i efektów:

$$\hat{\theta}_c = C_i = \frac{1}{N_i} \sum_{n=1}^{N_i} C_{i,n} \quad (3)$$

$$\hat{\theta}_e = E_i = \frac{1}{N_i} \sum_{n=1}^{N_i} E_{i,n}, \quad \text{gdzie } i = 0, 1. \quad (4)$$

2) Obliczanie korekt związanych z małą próbą:

$$\tilde{C}_{i,n} = C_{i,n} \sqrt{\frac{N_i}{N_i - 1}} + \hat{\theta}_c \left(1 - \sqrt{\frac{N_i}{N_i - 1}}\right) \quad (5)$$

$$\tilde{E}_{i,n} = E_{i,n} \sqrt{\frac{N_i}{N_i - 1}} + \hat{\theta}_e \left(1 - \sqrt{\frac{N_i}{N_i - 1}}\right), \quad \text{gdzie } i = 0, 1. \quad (6)$$

Uwzględnienie tego kroku motywowane jest przez Atkinsona i Wilsona faktem uniknięcia błędu pierwszego rodzaju dla małych prób [1].

3) Losujemy ze zwracaniem  $N_1$  i  $N_0$  ze zbiorów  $I_1 = \{1, 2, \dots, N\}$  oraz  $I_0 = \{1, 2, \dots, N_0\}$ . Niech  $I^{*b}$  oznacza wektor numerów identyfikacji pacjenta w bootstrapowej próbie  $b$ . Zatem  $I^{*b1}$  oznacza indeks pacjenta poddanego leczeniu 1 w próbie  $b$ . Zauważmy także, że ten sam indeks jest użyty dla kosztów i efektów w leczeniach  $i = 0, 1$ . Motywowane to jest możliwością występowania niezerowej korelacji między kosztami i efektami dla każdego pacjenta. Oznacza to, że mogą istnieć pewne powiązania, relacje między kosztami i efektami. Jeżeli wyklucza się istnienie takiej niezerowej korelacji, wówczas można wysunąć fałszywe wnioski dotyczące samego wskaźnika koszt – efektywność.

4) Obliczanie bootstrapowych różnic próbkowych oraz średnich dla wskaźnika koszt – efektywność:

$$\hat{\theta}_c^{*b} = \frac{1}{N_1} \sum_{n=1}^{N_1} \tilde{C}_{1,n}^{*b} - \frac{1}{N_0} \sum_{n=1}^{N_0} \tilde{C}_{0,n}^{*b}, \quad (7)$$

$$\hat{\theta}_e^{*b} = \frac{1}{N_1} \sum_{n=1}^{N_1} \tilde{E}_{1,n}^{*b} - \frac{1}{N_0} \sum_{n=1}^{N_0} \tilde{E}_{0,n}^{*b}, \quad (8)$$

oraz

$$\hat{\theta}_p^{*b} = \frac{\frac{1}{N_1} \sum_{n=1}^{N_1} \tilde{C}_{1,n}^{*b} - \frac{1}{N_0} \sum_{n=1}^{N_0} \tilde{C}_{0,n}^{*b}}{\frac{1}{N_1} \sum_{n=1}^{N_1} \tilde{E}_{1,n}^{*b} - \frac{1}{N_0} \sum_{n=1}^{N_0} \tilde{E}_{0,n}^{*b}}. \quad (9)$$

5) Krok 3) i 4) powtarzane są  $B$  razy w celu otrzymania zbioru bootstrapowych różnic kosztów i efektów oraz średnich wskaźnika koszt – efektywność.

### 3. Otrzymywanie przedziału ufności

Najprostszą metodą otrzymania przedziału ufności dla naszego wskaźnika jest uporządkowanie w kolejności rosnącej  $B$  statystyk, a następnie odcięcie powiedzmy 5% obserwacji znajdujących się w górnej granicy. Procedura taka pozwoli nam otrzymać 95% przedział ufności.

Ze względu na fakt, że powyższa procedura nie bierze po uwagę oryginalnych estymatorów naszych parametrów, musimy tutaj uwzględnić błąd systematyczny. Jak pokazują Tambour i Zethraeus można uzyskać przedział ufności dla wskaźnika koszt – efektywność przyspieszoną metodą opartą na uwzględnieniu takiego błędu. Różni się ona tym od zwykłej, «procentowej» metody, że daje rezultaty drugiego rzędu dokładności, podczas gdy ta zwykła daje rezultaty pierwszego rzędu dokładności. Dokładność drugiego rzędu oznacza tu, że błąd zbiega do zera w tempie  $1/n$ , gdzie  $n$  oznacza wielkość próby. Jeżeli natomiast rozpatrujemy rezultaty pierwszego rzędu dokładności, błąd taki dąży do zera w tempie  $1/(n^{0,5})$ .

Jednostronna górna granica przedziału ufności wyznaczonego metodą uwzględniającą błąd systematyczny ograniczona jest przez wartość:

$\hat{\theta}(\alpha_U)$ , gdzie

$$\alpha_U = \Phi\left(\frac{\sigma + \Phi^{-1}(1-\alpha)}{1 - a(\sigma + \Phi^{-1}(1-\alpha))}\right). \quad (10)$$

We wzorze tym  $\Phi(\dots)$  oznacza dystrybucję rozkładu normalnego. Dla obliczenia granic przedziału ufności metodą uwzględniającą błąd systematyczny, należy wyestymować regulację błędów ( $\sigma$ ) oraz wskaźnik przyspieszenia ( $a$ ). Tak więc:

$$\hat{\sigma} = \Phi^{-1}\left(\frac{\#\{\theta < \theta\}}{B}\right), \quad (11)$$

zaś  $a$  może być wyestymowane za pomocą wartości obliczonej metodą jack – knife:

$$\theta_N = \frac{1}{K-1} \sum_{i=1}^K \theta_i, \text{ gdzie } K = N_1 + N_0. \quad (12)$$

Zatem:

$$a = \frac{\sum_{N=1}^K (\theta - \theta_N)^3}{6 \left[ \sum_{N=1}^K (\theta - \theta_N)^2 \right]^{3/2}}. \quad (13)$$

Nasz wskaźnik przyspieszenia odzwierciedla tempo zmian standardowego błędów  $\theta$  z uwzględnieniem prawdziwej wartości parametru  $\theta$ . Jeżeli zarówno  $a = 0$ , jak i  $\sigma = 0$ , wówczas metoda wyznaczania przedziału ufności uwzględniająca błąd systematyczny pokrywa się ze zwykłą, powszechnie stosowaną w statystyce. W związku z tym «zwykła» metoda jest szczególnym przypadkiem «metody błędów systematycznych». Zatem górne granice przedziału ufności dla obu tych metod są sobie równe.

#### 4. Wnioski

W powyższej pracy przedstawiłam jedną z metod otrzymywania przedziału ufności dla wskaźnika koszt – efektywność. Na podstawie symulacyjnych danych można wykazać, że bootstrapowa metoda wyznaczania takiego przedziału ufności daje podobne rezultaty do innych metod. Co więcej, można wykazać, że daje lepsze rezultaty przy rozpatrywaniu procentowych błędów, które bliskie są przyjętemu poziomowi istotności.

#### Literatura:

1. Atkinson S. E., Wilson P. W., *Comparing mean efficiency and productivity scores from small samples: a bootstrap methodology*, *Journal of Productivity Analysis*, 1995, 6(2): 137 – 152;
2. Buslenko N., Golenko D., Sobol I., Sragowicz W., Szejder J., *Metoda Monte Carlo*, PWN, Warszawa, 1967.
1. Suchecka J., *Teoretyczne podstawy pomiaru efektywności świadczeń zdrowotnych*, materiały konferencyjne, Zakopane, 1998.

4. Suchecka J., Klepacz H., Małek A., *Analiza danych w ochronie zdrowia – wybrane metody badania efektywności kosztów*,
5. Tambour M., Zethraeus N., *Bootstrap Confidence Intervals For Cost – Effectiveness Ratios: Some Simulation Results*, *Health Economics* 1998, 7: 143 – 147;

## ZMIANY W STRUKTURZE ZATRUDNIENIA NA PRZYKŁADZIE WYBRANYCH PLACÓWEK SŁUŻBY ZDROWIA BYŁEGO WOJEWÓDZTWA CZĘSTOCHOWSKIEGO.

### ANALIZA STATYSTYCZNA

*Agnieszka Strzelecka*

*Politechnika Częstochowska, Polska*

#### 1. Wprowadzenie

Zwiększająca się z każdym rokiem liczba ciężkich wypadków komunikacyjnych, przemysłowych i bytowych oraz pogarszający się stan zdrowia naszego społeczeństwa sprawia, że nieustannie zwiększa się zapotrzebowanie na usługi służby zdrowia.

Postęp wiedzy medycznej stwarza coraz większe możliwości ratowania zdrowia i życia ludzkiego, dlatego też rozpoznanie potrzeb zdrowotnych społeczeństwa i dostosowanie do nich struktury organizacyjnej ochrony zdrowia ma szczególne znaczenie.

Niezwykle istotne jest tutaj osobiste podejście i zaangażowanie pracujących w niej kadr fachowców. Stąd też i zakres działań jakimi obarcza się pracowników służby zdrowia, wykracza daleko poza mury szpitalne i ambulatoryjne, obejmuje środowiska mieszkalne, środowiska pracy, uwarunkowania rodzinne i genetyczne, dotyka sfer społecznych i psychicznych. Rozległe zadania obciążają kadrę lekarską i pomocniczo - lekarską, a także pracowników współdziałających ze służbami medycznymi. Mimo stale rosnącej liczby pracowników zatrudnionych w resorcie zdrowia, niewspółmiernie szybko rozwija się zakres podejmowanych przez nich zadań i oczekiwań społeczeństwa. Wynika to nie tylko z bezwzględnego wzrostu ludności objętej pełnymi bezpłatnymi świadczeniami społecznej służby zdrowia, ale także z dokonujących się przeobrażeń w świadomości społeczeństwa. Nie bez znaczenia jest również proces starzenia się ludności, który powoduje dodatkowe potrzeby w zakresie profilaktyki, leczenia oraz rehabilitacji, a często już tylko opieki.

Należy zwrócić uwagę na poważne trudności kadrowe w dziedzinie opieki zdrowotnej nad ludnością. Przy ogólnie wysokich kwalifikacjach kadr lekarskich i stałym dążeniu do ich stałego podnoszenia następuje relatywne obniżanie poziomu kwalifikacji personelu pomocniczego tj. pielęgniarek, laborantek, które z uwagi na szczególnie niskie uposażenie i związany z tym niski prestiż zawodu stanowią grupę pracowniczą ulegającą stałej dekwalfikacji.

Zespoły opieki zdrowotnej dla ogółu ludności obejmują opieką ponad 80% ludności Polski. Sprawność działania opieki zdrowotnej zależy w dużej mierze od dostępności udzielanych świadczeń. Poprawa dostępności świadczeń może być m.in. zrealizowana poprzez osiągnięcie odpowiedniego stanu zatrudnienia. W związku z tym bardzo zajmujące byłoby poznanie rzeczywistego stanu zatrudnienia w służbie zdrowia w województwie częstochowskim w latach 1990 - 1995. Również interesujące jest porównanie zatrudnienia personelu medycznego na terenie Polski i województwa częstochowskiego.

## **2. Zatrudnienie personelu medycznego w województwie częstochowskim na tle kraju**

Realizacja celów polityki ochrony zdrowia uzależniona jest od kadr, które decydują o funkcjonowaniu służby zdrowia i są postrzegane przez społeczeństwo jako osoby gotowe w każdej chwili zapomnieć o sobie, by myśleć o innych i nieść im pomoc.

Z przeprowadzonej analizy kształtowania się w Polsce i w województwie częstochowskim liczby personelu medycznego i związanego z nim wskaźnika kadr medycznych na 10 tys. ludności oraz liczby ludności przypadającej na 1 osobę personelu wynika, że zarówno w województwie częstochowskim, jak i w Polsce w latach 1990-1995 wzrastała liczba lekarzy medycyny i farmaceutów, malała natomiast liczba felczerów. Analizując pozostałe grupy personelu medycznego można zaobserwować zamiany w tendencji kształtowania się liczby zatrudnionych. W Polsce zmiany te następowały na przełomie lat 1992-1993. W początkowych trzech latach liczba zatrudnionych malała, w trzech następnych rosła. W przypadku lekarzy dentystów, pielęgniarek i położnych województwa częstochowskiego można mówić o innym charakterze tego zjawiska. Liczba zatrudnionych na tym obszarze stomatologów w stosunku do poziomu roku 1990 wzrosła o 1.6% w roku 1991, spadła o 4.4% w roku następnym. W roku 1993 kształtowała się na poziomie z okresu poprzedniego. W latach 1994-1995 zanotowano jej wzrost. Jedynie kadra pielęgniarska w całym badanym okresie powiększała swoje rozmiary. Niewielki wzrost zanotowano wśród położnych w 1991 roku, ale już w roku następnym ich liczba kształtowała się na poziomie roku 1990. Od tego czasu, aż do 1995 roku, utrzymywała się tendencja spadkowa.

Wskaźnik zatrudnionego personelu medycznego na 10 tys. ludności w Polsce i w województwie częstochowskim zachowywał się podobnie do przedstawionego w liczbach bezwzględnych zatrudnienia personelu medycznego.

Udział kadry medycznej województwa częstochowskiego w opiece zdrowotnej kraju w badanym okresie kształtował się na poziomie 1.9%. W tym lekarzy medycyny, lekarzy dentystów, farmaceutów i pielęgniarek przekracza 1.5%, felczerów 4.2%, zaś położnych 2.3%.

Lekarze nie tylko sprawują opiekę nad chorymi. Są również zatrudniani na stanowiskach kierowniczych. W dużej mierze od nich, tzn. od posiadanych przez nich umiejętności sprawnego kierowania zespołami ludzkimi zależy efektywność

funkcjonowania zespołów opieki zdrowotnej. Proces kierowania zoz jest szczególnie złożony, bowiem od dyrektora i jego zastępców wymaga się podejmowania decyzji o charakterze ekonomicznym, znajomości podstaw psychologii motywacji i postaw pracowniczych.

#### 4. Personel wyższy i średni

Zawód lekarza w opinii społecznej jest postrzegany dwojako: z jednej strony bierze się pod uwagę użyteczność tego zawodu i wykształcenie wykonujących go osób, z drugiej zaś - wysokość uzyskiwanych wynagrodzeń, uciążliwość wykonywania zawodu wynikającą zarówno z warunków pracy, jak i możliwości podejmowania decyzji co do sposobu użycia wysoce deficytowych zasobów i związanej z tym odpowiedzialności. Stąd też zawód lekarza utrzymuje się w społecznej hierarchii zawodów na bardzo wysokich pozycjach przede wszystkim z punktu widzenia kryterium pożyteczności pracy dla innych i niezbędności społecznej, lecz pod względem korzyści materialnych zawód ten nie jest oceniany wysoko. Nie najlepsza finansowa sytuacja opieki medycznej odbija się nie tylko na coraz gorszym stanie zdrowotnym. Materialna strona rzutuje nie tylko na pracę lekarzy, ale również pozostałego personelu medycznego. Przejawia się to zmniejszeniem wielkości wkładu pracy, obniżeniem stopnia intelektualnego i emocjonalnego, obniżeniem jakości świadczonych usług.

Znaczna liczba lekarzy prowadzi prywatną praktykę lekarską, która jest ich głównym źródłem utrzymania. Praca w państwowej służbie zdrowia jest znacznie mniej płaćna, ale stanowi wymóg, który musi spełniać lekarz by nie został pozbawiony prawa wykonywania zawodu. Pracę w przychodniach czy ośrodkach zdrowia wielu z nich traktuje jako źródło swych przyszłych klientów w prywatnych gabinetach bądź prywatnych spółdzielniach lekarskich. W państwowych placówkach lekarze praktykujący prywatnie na ogół podchodzą do pacjentów dość oschle, zaś w swych gabinetach wykazują zainteresowanie ich chorobą.

Drugą nie mniej ważną grupą personelu medycznego są pielęgniarki. Pracują one na różnych stanowiskach. Niektóre z nich posiadają wykształcenie wyższe. Jest to grupa stosunkowo młoda (54.6% ogółu osób mieści się w przedziale wieku 35-45 lat), lecz mimo to posiadająca duże doświadczenie (dla 45.3% osób staż pracy wynosi 16-25 lat). Kadra magisterska pielęgniarstwa zajmuje stanowiska związane głównie z pracą dydaktyczną w charakterze: nauczycieli liceów medycznych, medycznych studiów zawodowych, nauczycieli akademickich na wydziałach pielęgniarstwa (tab.1).

Wśród pielęgniarek z wyższym wykształceniem 39.9% nie posiada specjalizacji. Pozostała grupa specjalizuje się m. in. w medycynie społecznej, organizacji ochrony zdrowia, organizacji pomocy społecznej, oświacie zdrowotnej.

Tabela 1

*Struktura magistrów pielęgniarstwa w Polsce wg zajmowanych stanowisk (stan na koniec III kwartału 1992r.).*

Miejsce pracy	Liczba magistrów pielęgniarstwa	
	w liczb. bezwzgl.	w procentach
Pielęgniarki i położne	294	10.7
Naczelne pielęgniarki położ. zastępcz.	421	15.4
Nauczyciele szkół średnich. policeal.	1023	37.4
Asystenci	383	14.0
Inne stanowiska	606	22.1
Brak danych	11	0.4
Razem	1402	51.2

Źródło: Jadwiga Kopczyńska - Sikorska, Jolanta Nowak, Franciszka Firka - „Charakterystyka demograficzno-zawodowa wydziałów pielęgniarstwa akademii medycznych w Polsce”, *„Zdrowie publiczne”* nr 7, 1993 rok, s. 279-283.

W wyniku analizy sytuacji zawodowej kadry magistrów pielęgniarstwa z podsystemu MAGISTER, zawierającego dane dotyczące absolwentów wydziałów pielęgniarstwa, zatrudnionych w uspołecznionych jednostkach ochrony zdrowia i opieki społecznej i obejmujących 2738 osób stwierdzono, że istnieje korelacja dodatnia między stażem zawodowym a wiekiem i wynosi 0.8449.

Bardzo ważną rolę w zaspokajaniu potrzeb zdrowotnych i społecznych ludności odgrywają osoby, które poza placówkami służby zdrowia sprawują opiekę medyczną. Są to pielęgniarki środowiskowe. Udzielają one pomocy zarówno osobom, które same zgłaszają się po poradę, jak i tym, które wymagają opieki domowej. Pielęgniarki środowiskowe współdziałają przede wszystkim z lekarzem i pracownikiem socjalnym. Dostarczają informacji wymaganych dla określenia stanu zdrowia, ustalenia rozpoznania i wytyczenia sposobu postępowania medycznego w indywidualnych i zbiorowych świadczeniach zapobiegawczych i leczniczych. Opracowują na podstawie informacji uzyskanych od lekarza, z innych źródeł oraz własnych obserwacji i wniosków, częściową diagnozę, tj. rozpoznania pielęgniarstwa, a następnie zorganizowania środowiska w sposób odpowiadający potrzebie i sytuacji. Wykonują zlecone zabiegi profilaktyczne, diagnostyczne, lecznicze i rehabilitacyjne. Pielęgniarka środowiskowa jednak w największym stopniu i w najbardziej bezpośredni sposób, spośród członków zespołu, kontaktuje się z pacjentami i jego środowiskiem. Zatrudnienie pielęgniarek środowiskowych w województwie częstochowskim przedstawiono w tabeli 2.



*Zatrudnienie pielęgniarek środowiskowych w latach 1990 - 1995.*

Lata	Liczba etatów	Liczba równoważników etatowego zatrudnienia	Liczba ludności przypadająca na 1 równoważnik etatowy
1990	251	250.2	6.217
1991	261	262.9	5.930
1992	241	236.0	6.677
1993	281	280.0	5.617
1994	278	278.8	5.645
1995	280	279.6	5.640

Źródło: materiały Wojewódzkiego Zespołu Metodycznego Opieki Zdrowotnej w Czwie.

Praca pielęgniarki środowiskowej odznacza się dość dużą samodzielnością. Polega ona m. in. na organizowaniu własnego kontaktu z pacjentem i środowiskiem, oddziaływaniu na pracę zespołu oraz wypracowywaniu właściwych metod działania. Najbardziej jednak charakterystyczną cechą samodzielności jest wypełnianie zadań nie wchodzących w zakres pracy lekarza lub innego personelu, opartych na metodach opracowanych przez same pielęgniarki. Pielęgniarka środowiskowa scala pojedyncze procedury, wiąże opiekę indywidualną i środowiskową. Jej integrująca rola polega również na poszukiwaniu nowych związków i zależności między poszczególnymi funkcjami, które zostały podzielone w wyniku specjalizacji.

Pielęgniarka środowiskowa z uwagi na ważną rolę jaką spełnia powinna posiadać dużą wiedzę i umiejętności z zakresu pielęgniarstwa oraz określony zasób wiadomości z niektórych nauk podstawowych, jak np. socjologia, psychologia, pedagogika czy prakseologia. Zwierzchnikiem pośrednim wobec personelu pielęgniarstwa w szpitalu jest ordynator. Jednak pracą pielęgniarek kieruje pielęgniarka oddziałowa. Podlega ona pod względem funkcjonalnym przełożonej pielęgniarek, która organizuje i nadzoruje opiekę pielęgniarstwa oraz pracę średniego i niższego personelu zatrudnionego w danej jednostce organizacyjnej służby zdrowia. Rola pielęgniarki oddziałowej sprowadza się do koordynowania działań pielęgniarstwa. Jej odpowiedzialność jest jednak pozorna, a samodzielność pielęgniarek w działaniu i podejmowaniu decyzji ograniczona do roli instrumentalnej. Pielęgniarka musi w pełni podporządkowywać się decyzjom lekarza, który ma prawo ingerować w działalność i praktykę pielęgniarstwa, choć z istoty swej funkcji winna być jego współpartnerem. W związku z powyższym nie przywiązuje ona wagi do czynności pielęgnacyjno - opiekuńczych, nie przejawia własnych inicjatyw, przyjmuje postawę pasywną i wyczekującą, koncentrując się głównie na czynnościach instrumentalno-technicznych. I tak też pielęgniarki są postrzegane przez pacjentów.

W systemie ochrony zdrowia istnieje poprawny, choć stosowany niezwykle rzadko, model współpracy między lekarzem a pielęgniarką. Pozwala on na podwyższenie jakości usług świadczonych chorym, zwłaszcza w zakresie pielęgnacji. W modelu tym pielęgniarki mają wpływ na jakość sprawowanej przez nie opieki pielęgniarstwa, większą samodzielność w działaniu, ponoszą odpowiedzialność za swoją pracę.

#### 4. Wyniki analizy i ich omówienie

Dane dotyczące liczby zatrudnionych w wybranych jednostkach organizacyjnych służby zdrowia zostały zaczerpnięte z dokumentacji Zespołu Opieki Zdrowotnej - nr 1, nr 2, nr 3, Wojewódzkiego Szpitala Specjalistycznego, Wojewódzkiego Szpitala Zespolonego, Wojewódzkiego Urzędu Zdrowia oraz Wojewódzkiego Zespołu Metodycznego Opieki Zdrowotnej - w Częstochowie, a także Zespołu Opieki Zdrowotnej w Błachowni i Zespołu Opieki Zdrowotnej w Kłobucku. W analizie statystycznej zastosowano mierniki dynamiki (indeksy jednopodstawowe i łańcuchowe), jak również mierniki współzależności cech.

##### 4.1. Zatrudnienie wybranego personelu medycznego w województwie częstochowskim.

Przeprowadzone badania i analizy świadczą, iż zatrudnienie w służbie zdrowia w województwie częstochowskim jest zgodne z założeniami całej infrastruktury organizacyjnej ochrony zdrowia w Polsce. Rotacje w zatrudnieniu są spowodowane przejmowaniem przez poszczególne jednostki organizacyjne dzielnic, gmin, przychodni czy pojedynczych poradni, jak również oddawaniem ww. placówek innym jednostkom.

Badaniu została poddana liczba zatrudnionych w powyższych placówkach medycznych służby zdrowia na terenie województwa częstochowskiego w latach 1990-1995. (tab. 3)

*Tabela 3*

*Pracujący w wybranych jednostkach organizacyjnych służby zdrowia w województwie częstochowskim w latach 1990-1995 w porównaniu do roku 1990 (a) oraz roku poprzedniego (b)*

Lata	ZOZ 1		ZOZ 2		ZOZ 3		WSzS		WSzZ		ZOZ lachownia		ZOZ Kłobuck	
	A	b	a	b	a	b	a	b	a	b	a	b	a	b
1990	100	-	100	-	100	-	100	-	100	-	100	-	100	-
1991	102.8	02.8	96.8	96.8	81.7	81.7	55.5	255.5	95.5	95.5	00.1	100.1	97.0	97.0
1992	101.6	98.9	94.9	98.0	82.6	01.1	88.2	112.8	96.7	01.3	00.1	100.0	98.2	01.3
1993	100.1	98.5	94.9	99.6	77.2	93.5	69.9	128.3	93.4	96.5	00.4	100.3	91.5	93.2
1994	121.7	21.7	03.2	109.2	85.9	11.3	46.3	120.7	77.8	83.4	93.1	92.7	92.0	00.6
1995	122.2	00.3	97.1	94.1	87.3	01.7	60.3	103.1	75.5	97.0	92.5	99.4	91.9	99.9

Źródło: Obliczenia własne na podstawie sprawozdań Z-01

W badanym okresie w ZOZ nr 1, na skutek zmian w strukturze możemy zaobserwować dwa przedziały czasowe. Pierwszy, z wyraźną tendencją spadkową, charakterystyczny jest dla okresu 1991-1993, drugi, dla którego liczba zatrudnionych wzrastała, obejmuje dwa pozostałe lata. Podział ten został spowodowany włączeniem z dniem 1.01.1994 r. w strukturę placówki czterech przychodni rejonowych. Na przestrzeni sześciu lat 1990-1995 liczba osób zatrudnionych w ZOZ nr 1 zwiększała się przeciętnie

rocznie o 4.1%. Niewielki wzrost liczby pracujących, w porównaniu z rokiem 1990 (1990=100), widoczny jest w trzech początkowych latach: w 1991 wynosił 2.8%, w 1992 roku - 1.6%, zaś w 1993 roku - 0.1%. W dwóch następnych, a więc w 1994 i 1995 roku, kiedy jak już wspomniałam wcześniej, w ramach pilotażu przejęto przychodnie rejonowe, nastąpił znaczny wzrost liczby zatrudnionych w porównaniu do roku przyjętego za podstawę. W 1994 roku wynosił on 21.7%, w rok później już 22.2%. W porównaniu do roku poprzedniego w latach 1991-1993 każdego roku liczba pracujących była mniejsza, w 1994 roku gwałtownie wzrosła (wzrost o 21.7%), zaś w ostatnim roku badania obserwowany wzrost był niewielki i wynosił 0.3%.

W ZOZ nr 2 przeciętne roczne tempo zmian liczby zatrudnionych wykazywało tendencję spadkową i wynosiło 0.6%. Objęcie zakresem działania w 1994 roku dzielnicy Dźbów przyczyniło się do wzrostu liczby pracowników w porównaniu do roku 1990 o 3.2%, natomiast w porównaniu do roku 1993 o 9.2%. Rok 1994 był jedynym rokiem wzrostu zatrudnienia w tej placówce. Przyczyny tego stanu rzeczy należy upatrywać m.in. w przekazaniu do WSzS w 1991 roku onkologii, rok później okulistyki, zaś w roku 1995 Ośrodka Dializoterapii.

Charakterystyczną cechą dla ZOZ nr 3 była wyrównana tendencja rozwojowa liczby zatrudnionych. Jej wielkość zmieniała się co dwa lata, spadając z chwilą przekazywania kolejnych jednostek organizacyjnych. Od dwóch lat tj. od roku 1994 obserwujemy tendencję wzrostową, jednak w porównaniu z rokiem 1990 przez cały czas przyrost zatrudnionych w zoz-ie był ujemny. W porównaniu do roku poprzedniego, oprócz wymienionych lat tj. 1994 - wzrost pracujących o 11.3% oraz 1995 - wzrost o 1.7%, nastąpił przyrost zatrudnionych również w roku 1992 o 1.1%. Zwiększanie się liczby pracowników w danej jednostce było spowodowane włączeniem do struktury organizacyjnej zespołu trzech placówek medycznych.

WSzS jest placówką medyczną służby zdrowia pozostającą w budowie. Co rok jest otwierany bądź przejmowany od innych jednostek medycznych co najmniej jeden oddział szpitalny, W wyniku tych działań liczba personelu zatrudnionego w szpitalu wzrastała. Przeciętne roczne tempo wzrostu liczby pracujących wynosiło 35.7%.

Na skutek zmian w strukturze WSzZ liczba zatrudnionych wykazywała tendencję spadkową. Jedynie w roku 1991 w porównaniu do roku 1991 liczba pracowników wzrosła o 1.3%. Przeciętnie roczne tempo zmian liczby pracujących było malejące i wynosiło 5.1%.

Liczba zatrudnionych w ZOZ w Błachowni i w ZOZ w Kłobucku w całym badanym okresie kształtowała się na prawie nie zmienionym poziomie. Przeciętne roczne tempo zmian liczby zatrudnionych w ZOZ w Błachowni było malejące i wynosiło 1.5%. Przeciętnie rocznie pracujących w ZOZ w Kłobucku ubywało o 1.7%.

Z przeprowadzonych badań wynika, że największe zmiany w zatrudnieniu odnotowano w ZOZ nr 1, ZOZ nr 3 i WSzZ w Częstochowie. Duże przemieszczenia miały miejsce również w WSzS, ale placówki tej nie można porównywać z innymi, gdyż ma ona inną strukturę organizacyjną i pozostaje od 1989 roku w budowie. Najmniejszą rotację zanotowano w ZOZ w Błachowni i ZOZ w Kłobucku oraz ZOZ nr 2 w Częstochowie

Inną nie mniej ważną przyczyną przemieszczania się pracowników służby zdrowia jest ich uposażenie. Pracownicy medyczni, a przede wszystkim lekarze i pielęgniarki,

próbują różnymi sposobami zwiększyć swoje niskie dochody. Często podejmują pracę w kilku ośrodkach jednocześnie: w jednym na pełnym etacie, w drugim w niepełnym wymiarze czasu pracy bądź też biorą dodatkowe dyżury w szpitalu. Konsekwencje takiego działania ponoszą pacjenci. Jednym ze sposobów przeciwdziałania tej niekorzystnej sytuacji jest definitywne dopasowanie zarówno mechanizmu kształtowania ogólnego poziomu płac, czyli określenie środków wynagrodzenia, jak i systemu płac, obejmującego normy i przepisy, za pomocą których ustala się płace.

Interesujące są odpowiedzi na pytania: „jak średnio zmieniał się udział zatrudnienia wybranego personelu służby zdrowia w siedmiu badanych placówkach medycznych województwa częstochowskiego od 1990 do 1995 roku” oraz „jaka była zależność pomiędzy zatrudnieniem tego personelu w analizowanych placówkach i w całym województwie, a jaka pomiędzy województwem częstochowskim i krajem”.

W tym celu wyznaczono:

$$\bar{y}_t = 54.92 + 0.26 t$$

W latach 1990-1995 udział zatrudnienia wybranego personelu służby zdrowia w rozpatrywanych placówkach województwa częstochowskiego wzrastał średnio z roku na rok o 0.26%.

$$r_1 = 0.986$$

Zależność pomiędzy zatrudnieniem wybranego personelu medycznego w siedmiu prezentowanych placówkach i w województwie częstochowskim była bardzo wysoka, korelacja była dodatnia

$$r_2 = 0.593$$

Zależność pomiędzy zatrudnieniem wybranego personelu medycznego w województwie częstochowskim i w całym kraju była znaczna, korelacja była dodatnia.

We wszystkich rozpatrywanych placówkach medycznych służby zdrowia większość pracowników stanowiły kobiety. Ich odsetek kształtował się w całym badanym okresie na poziomie 84.6%, podczas gdy dla mężczyzn wynosił 15.4%. Zwłaszcza jest to widoczne wśród personelu średniego i personelu niższego.

Pod względem wykształcenia dominującą grupą były osoby z wykształceniem wyższym, policealnym i średnim zawodowym oraz podstawowym.

Zapotrzebowanie na lekarzy specjalistów kształtuje się wg potrzeb społecznych. Np. do pracy w dzielnicy 1000-lecia, w Częstochowie, wysyła się znacznie więcej lekarzy pediatrów niż lekarzy posiadających inne specjalności. Jest to bowiem dzielnica młoda z dużą liczbą młodych małżeństw i małych dzieci. W dzielnicach zamieszkiwanych w większości przez ludzi w podeszłym wieku przeważają kardiologzy i lekarze ogólni.

We wszystkich rozpatrywanych placówkach medycznych najczęściej było lekarzy ze specjalizacją chorób wewnętrznych, pediatrii, położnictwa i ginekologii, chirurgii ogólnej, okulistyki, neurologii, otolaryngologii i anestezjologii. Najmniej natomiast posiadających specjalizację z onkologii, chemioterapii nowotworowej, nefrologii, neurochirurgii, higieny i epidemiologii, medycyny szkolnej i medycyny sportowej. Nie wszyscy lekarze, głównie ci zatrudnieni w szpitalach, pracują na stanowiskach zgodnie ze swoim wykształceniem, wielu z nich posiada kilka stopni specjalizacji.

#### 4.2. Zatrudnienie personelu służby zdrowia w woj. częstochowskim na tle innych województw

Województwo częstochowskie należy do tych obszarów Polski, które nie cierpią na brak kadry medycznej. Plasuje się ono dość wysoko zarówno biorąc pod uwagę bezwzględną liczbę kadry medycznej, jak i ich liczbę przypadającą na 10 tys. ludności. W pierwszym przypadku zajmuje 15 miejsce wśród 49 województw naszego kraju, w drugim natomiast znajduje się na miejscu 13.

Z dokonanych obliczeń wynika, iż w całym badanym okresie zarówno w porównaniu do roku 1990, jak i roku poprzedniego wzrastała we wszystkich województwach liczba lekarzy i farmaceutów. Jedynie w roku 1991 w porównaniu do roku podstawowego (1990=100) liczba farmaceutów w województwie częstochowskim pozostała na nie zmienionym poziomie. Lekarzy dentyistów przybyło w województwie częstochowskim w porównaniu do roku przyjętego za podstawę obliczeń i roku poprzedniego w pierwszym, przedostatnim i ostatnim okresie badania, w roku 1993 w porównaniu do roku 1992 ich liczba nie zmieniła się. W pozostałych województwach wzrost stomatologów odnotowano w porównaniu do roku poprzedniego w trzech ostatnich latach badania. We wszystkich województwach w całym rozpatrywanym okresie nastąpił spadek liczby felczerów. W województwie częstochowskim każdego roku wzrastała liczba pielęgniarek. W pozostałych województwach ich liczba wzrosła w porównaniu do roku 1990 jedynie w dwóch ostatnich latach badania, a w porównaniu do roku poprzedniego w trzech ostatnich latach. Personel średni w osobach położnych zwiększył swoją liczbę w województwie częstochowskim w roku 1991, rok później natomiast kształtował się na poziomie z roku 1990. W innych województwach w porównaniu do roku podstawowego (1990=100) wzrost liczby położnych odnotowano w 1994 i 1995 roku, a w porównaniu do roku poprzedniego w latach 1993-1995.

Przeciętne roczne tempo zmian liczby rozpatrywanego personelu służby zdrowia wykazywało tendencję wzrostową zarówno w województwie częstochowskim, jak i w pozostałych w przypadku lekarzy odpowiednio o 3.0% i 1.8%, farmaceutów o 4.7% i 5.2% oraz pielęgniarek o 2.3% i 0.3%. Z roku na rok wzrastała w województwie częstochowskim liczba lekarzy dentyistów przeciętnie o 0.3%, a położnych w pozostałych województwach o 0.4%. Liczba felczerów i położnych w województwie częstochowskim zmniejszała się przeciętnie rok rocznie odpowiednio o: 11.0% oraz 1.0%, w pozostałych województwach tendencję malejącą odnotowano wśród dentyistów - 0.5% oraz felczerów - 13.6%.

#### 5. Zakończenie i wnioski

Znalezienie optymalnych rozwiązań w zakresie zaspokajania potrzeb zdrowotnych społeczeństwa zależy przede wszystkim od personelu medycznego czy paramedycznego, choć niezwykle ważną rolę odgrywają w tym procesie również specjaliści kształtujący jakościową stronę zaspokajania potrzeb społeczeństwa, organizatorzy systemu opieki zdrowotnej oraz ekonomiści.

Zmiany organizacyjne, tzn. zmiany w strukturze jednostek organizacyjnych służby zdrowia, decydują bezpośrednio o liczbie zatrudnionego w nich personelu, który wywiera, oprócz środowiska naturalnego, duży wpływ na zachorowalność na niektóre

choroby. Szczególną rolę odgrywają w tym procesie lekarze i personel średni oraz wyposażenie placówek medycznych w środki techniczne. Rozszerzenie pola działalności powoduje wzrost liczby zatrudnionych. Im mniejszy teren działania, tym mniej osób dana placówka przyjmuje do pracy.

Opierając się na przeprowadzonych badaniach można powiedzieć, że największe zmiany w zatrudnieniu w województwie częstochowskim na przestrzeni lat 1990-1995 miały miejsce w Wojewódzkim Szpitalu Zespolonym, najmniejsze natomiast w Zespole Opieki Zdrowotnej nr 2. Odmienna struktura organizacyjna i ciągła rozbudowa Wojewódzkiego Szpitala Specjalistycznego nie pozwala na porównanie go z pozostałymi jednostkami organizacyjnymi.

Zebrane dane pozwalają stwierdzić, iż wśród pracowników rozpatrywanych jednostek służby zdrowia, posiadających najczęściej wykształcenie wyższe, policealne i średnie zawodowe, większość stanowiły kobiety.

O poziomie obsługi medycznej obywateli z znacznym stopniem decyduje zarówno poziom kwalifikacji służb medycznych, jak i wysokość przeznaczonych na ten cel nakładów i środków obrotowych. Wielu lekarzy posiada więcej niż jedną specjalizację, niektórzy z nich pracują niezgodnie ze swoim wykształceniem. Przyczyną tego stanu rzeczy jest niski poziom wynagrodzenia i brak odpowiednich miejsc pracy. Należy więc podnieść uposażenie pracowników medycznych, gdyż często wynikiem ich samodzielnego poszukiwania większych zarobków jest praca na kilku stanowiskach. Konsekwencje tego zaś ponoszą pacjenci.

Wszystkie zawarte w pracy badania i analizy dotyczą publicznej służby zdrowia. Trudności w zebraniu wiarygodnego materiału uniemożliwiły ukazanie sieci prywatnej służby zdrowia na terenie województwa częstochowskiego.

## 6. Bibliografia

1. Borkowska-Kawalas T., Pączkowska M. - „Opinie o pracy lekarzy rejonowych i oczekiwania wobec lekarzy rodzinnych (wyniki badania ankietowego wśród mieszkańców dzielnicy Zabłocie w Żywcu)”, *„Antidotum - Zarządzanie w Opiece Zdrowotnej” nr 2, 1995r.*, s. 56-58;
2. Dąbrowska M. - „Organizacja opieki pielęgniarskiej w szpitalu”, *„Antidotum - Zarządzanie w Opiece Zdrowotnej” nr 1, 1995r.*, s. 62-72;
3. Frackiewicz L. - „Polityka ochrony zdrowia”, PWE, Warszawa 1983r.;
4. Koczyńska-Sikorska J., Firka F., Nowak J. - „Miejsce i rola pielęgniarki środowiskowej w Polsce w aspekcie jej nowych zadań w zespole lekarza rodzinnego”, *„Zdrowie Publiczne” nr 2, Warszawa 1993r.*, s. 87-90;
5. Materiały ZOZ nr 1, ZOZ nr 2, ZOZ nr 3, WSzS, WSzZ - w Częstochowie, ZOZ w Blachowni, ZOZ w Kłobucku, Wydziału Zdrowia Urzędu Wojewódzkiego w Częstochowie, Wojewódzkiego Zespołu Metodycznego Opieki Zdrowotnej w Częstochowie, Częstochowa 1996r.;
6. Rocznik Statystyczny Województw - lata 1991-1996, Warszawa;
7. Suchecka J. - „Modelowanie sfery ochrony zdrowia. Problemy i metody.”, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1992r.;
8. Windak A., Tomasik T., Mierzecki A., Ostrowska-Iwaniuk M. - „Kształtowanie poddyplomowe w zakresie medycyny rodzinnej trybem rezydentur w Polsce i

- Holandii – studium porównawcze”, „*Zdrowie Publiczne*” nr 6, Kraków 1994r., s. 201-205;
9. Wdowiak L., Kaniewska-Szumaska J., Walkowska K. - „Zespół opieki zdrowotnej Część II. Zasoby i kadry zoz-ów”, „*Zdrowie Publiczne*” nr 1, 1990r., s. 24-29;
- 10 Praca zbiorowa pod redakcją Tyszko P. - „Organizacja ochrony zdrowia”, *Warszawska Akademia Medyczna, Warszawa 1978r.*

## REKLAMA MEDIALNA W POLSCE STAN OBECNY I PERSPEKTYWY ROZWOJU

Marek Szajt

*Politechnika Częstochowska, Polska*

### Rola reklamy medialnej

Jako jedno z gałęzi działań marketingowych przedsiębiorstwa możemy potraktować reklamę firmy w szeroko zakrojonym sensie. Zawierałaby się w niej zarówno wizualizacja firmy jak i promocja jej wyrobów, kształtowanie marki, itp. W obecnych czasach obok prasy radia i telewizji pojawiła się także reklama multimedialna której bezpośrednim nośnikiem jest internet.

Reklama medialna została doceniona dość szybko, i obecnie ma ona znaczny wpływ na politykę marketingową firmy. W Polsce obserwujemy ciągły wzrost zarówno liczby ofert różnych stacji telewizyjnych jak również wzrost wydatków na reklamę za ich pośrednictwem. Nie trudno zauważyć rozwoju telewizji gdy liczba telewizyjnych stacji nadawczych wzrosła w ciągu ostatnich lat blisko dwukrotnie – z 86 w roku 1990 do 157 w roku 1997, zaś stacji satelitarnych nadawczo-odbiorczych 40 krotnie z 5 do 214 w tym samym czasie<sup>1</sup>. Łatwo też można powiązać z tym wzrost przychodów tych stacji z tytułu wyemitowania na ich łamach różnego rodzaju spotów reklamowych. Telewizja, prasa i radio są też środkami informacji posiadającymi największą moc informacyjną – będąc zarazem instytucjami informacyjnymi o największym zaufaniu społeczeństwa. Pomaga to niejednokrotnie w sposób celowy sterować odbiorcą wizualnym, czy słuchowym ukierunkowując jego zainteresowania w obranym przez nadawcę celu. Znając tę ogromną potęgę mediów reklamodawcy w nich właśnie inwestują ogromne fundusze mając nadzieję - popartą ciągłymi badaniami - na zwrot kosztów i zysk z tytułu sprzedaży dobrze zareklamowanego produktu. Badanie oglądalności telewizji i preferencji zakupów wyrobów znanych (wcześniej zareklamowanych) przez klientów dostarczyć może niejednokrotnie cennych uwag dla producentów, pomagając im opracować strategię na okresy przyszłe.

<sup>1</sup> Dane: Rocznik Statystyczny Rzeczypospolitej Polskiej 1998, GUS 1998

## Struktura wydatków na reklamę w roku 1998

W roku 1998 wydatki na reklamę w prasie, radiu, telewizji, kinie i reklamę zewnętrzną na świecie wyniosły około 300 mld USD, czyli wzrosły w stosunku do roku ubiegłego o 3,9%. Realnie – po uwzględnieniu stopy inflacji wzrost ten wyniósł 1,9%. W Polsce wydatki na tę reklamę wyniosły około 1,4 mld USD co stanowiło około 1,7% wydatków państw europejskich. Nadal na pierwszym miejscu jest Ameryka Północna z wydatkami kształtującymi się na poziomie 118 mld USD, po niej Europa – 84 mld USD. Mimo tak nikłego udziału Polski rynek reklamy wykazuje bardzo znaczący wzrost – w stosunku do roku 1997 o ponad 50%, a w przeciągu ostatnich sześciu lat wzrost ten nie spadł nigdy poniżej 25%. Analitycy uważają, iż czeka nas spadek tempa wzrostu lub stabilizacja. Kształtowanie się nakładów na reklamę w naszym kraju jest o tyle trudne do przewidzenia, iż rynek ten jest wrażliwy zarówno na zmiany w poziomie produkcji dóbr, jak i usług, a co za tym idzie wszelkie zmiany generowane są nie tylko przez czynniki wewnętrzne, ale i zewnętrzne. Sytuacja ta dała się zauważyć zwłaszcza podczas kryzysu związanego z załamaniem się rynku wschodniego, jak i w przypadku reformy systemu emerytalnego w Polsce. W pierwszym przypadku wiele firm najpierw zredukowało swoje budżety przeznaczone na reklamę w państwach Europy Wschodniej, po czym w związku ze spadkiem popytu w WNP przeniosły swoje działania reklamowe na Polskę i inne kraje. Miało to na celu zwiększenia sprzedaży w tych państwach i zrekompensowanie tym samym strat związanych z zastojem po stronie wschodniej. W drugim przypadku, w związku z pojawieniem się na rynku nowego produktu ubezpieczeniowego (nowego w naszym kraju) wiele instytucji z branży ubezpieczeniowej przeznaczyło na reklamę znaczne kwoty. Część firm odgrywała już pewną – niejednokrotnie znaczącą rolę na polskim rynku reklamowym i reklama otwartych funduszy emerytalnych z ich udziałem była często powiązana z dotychczasową akcją reklamową. Inne zadebiutowały wydając na akcję reklamową znacznie więcej w związku z chęcią jak najlepszego zaprezentowania się nowym klientom, zbudowania jak najkorzystniejszego obrazu firmy i oczywiście dużą konkurencją zarówno pod względem ilości jak i jakości ofert.

W roku 1998 w stosunku do roku ubiegłego wyemitowano o 25% więcej bloków reklamowych niż w roku poprzednim<sup>1</sup>. Dane te dotyczą tylko stacji telewizyjnych które na arenie ogólnopolskiej istniały już w roku 1997 czyli TVP1, TVP2, POLSAT, RTL7. Obecnie na rynku istnieją również inne stacje z których najważniejsze znaczenie ma TVN. Stacja ta w ciągu roku zyskała oglądalność powyżej 11% i uzyskała udział w rynku reklamy telewizyjnej na poziomie blisko 15% - dla porównania RTL7 – 2,8%; TVP2 – 11%; CANAL+ - 0,1%.<sup>2</sup> Jeśli chodzi o inne stacje ich udział w rynku jest nieznaczny i w sumie wynosi około 3%. Jak widać na polskim rynku reklamy telewizyjnej zarysowuje się sytuacja w której gro udziału miały będą duże stacje nadawcze pozostawiając małym

<sup>1</sup> Dane OBOP

<sup>2</sup> Warto zauważyć, iż 27.04.1999 TVN była najpopularniejszą stacją telewizyjną w swoim zasięgu, osiągając całonocny udział w rynku 22,6% oraz udział w prime time 26%. W czasie



jedynie lokalne rynki reklamowe. Gdy spojrzymy na bezpośrednich producentów spotów reklamowych – kluczową rolę odgrywają znane, duże agencje typu „Full Service”, mające za sobą pewnego rodzaju doświadczenie, jak również powiązania z różnymi stacjami zarówno telewizyjnymi, jak i radiowymi, czy prasą.

Podobnie sytuacja ma się jeżeli chodzi o reklamę radiową. Po około 38 % udziału mają w tej chwili Radio ZET i RMF z małą przewagą tego pierwszego. Na trzecim miejscu znajduje się Pierwszy Program Polskiego Radia – 8,4%. Jak widać sytuacja ta jest jeszcze bardziej otwarta niż w przypadku telewizji. Prawdopodobnie batalia o klienta będzie się toczyła między dwoma wiodącymi rozgłośniami kosztem mniejszych, a takie jak WAWA czy KOLOR (oba udział po 1,9%) będą się starać utrzymać obecną pozycję którą posiadają prawdopodobnie dzięki ich lokalizacji. Mocną pozycję może utrzymać RMF – głównie dzięki decyzji KRRiT zezwalającej na rozszczepienie programu jedynie tej stacji (innym stacjom odmówiono tego „przywileju”) Obecnie sześć głównych stacji (dodać należy PR3 -3,1%) posiada udział w rynku reklamy na poziomie 91%. Sytuacja ta kształtuje się nieco inaczej jeśli chodzi o słuchalność poszczególnych rozgłośni, gdzie wyniki przedstawiają się następująco: PR1 – 24%, ZET – 14%, RMF – 17%. W tym segmencie walka trwa przede wszystkim pomiędzy głównymi rozgłośniami, i niejako w tle pomiędzy małymi o charakterze regionalnym.

Jeśli chodzi o prasę wpływy z reklam prasowych w badanych 290 pismach wyniosły w ubiegłym roku 1100 mln zł czyli blisko 25% wpływów z reklam w ogóle. W reklamie prasowej zróżnicowanie jest znacznie większe – ze względu na charakter wydawnictw prasowych. Nie trudno jednak zauważyć przewagi „Gazety Wyborczej” której wpływy z uwzględnieniem dodatków regionalnych wyniosły ponad 270 mln zł. Wśród tygodników prym wiodą „Wprost” – 55 mln zł i „Polityka” – 42 mln zł, zaś wśród miesięczników zdecydowanie prowadzi „Twój Styl” – 60 mln zł. Wydatki na reklamę prasową są obecnie ukierunkowywane niejednokrotnie na wąsko wybraną grupę odbiorców, do której dotrzeć można przy pomocy odpowiednio dobranych tytułów. Poza tym, w przypadku prasy można także korzystać z lokalnego charakteru dodatków wydawnictw ogólnokrajowych.

### **Prognozy na rok bieżący**

Bieżący rok przynieść może kolejny wysoki jak na Europę wzrost wydatków na reklamę. Wydatki na reklamę telewizyjną przez pierwsze 4 miesiące bieżącego roku wyniosły blisko 2,5 mld zł - czyli tyle, ile za cały ubiegły. Duże znaczenie miały tu zwłaszcza wspomniane wcześniej reklamy otwartych funduszy emerytalnych, które zainwestowały znaczne sumy w akcje reklamowe w związku z reformą emerytalną. Firmy te niejednokrotnie wydawały blisko 2 mln zł tygodniowo na akcje promocyjne i informacyjne w telewizji osiągając zresztą najlepsze efekty jeśli chodzi o dotarcie do

---

doby ogólnopolski udział tej stacji wyniósł 15,4% a w prime time 17,3%. Może wróżyć to szybki rozwój tej stacji i co za tym idzie zmianę struktury podziału rynku.

klienta<sup>1</sup>. W ciągu dwóch miesięcy – od 16.02 do 15.04 17 funduszy wydało na reklamę 135 937 968 zł, z czego około 64% na reklamę telewizyjną.<sup>2</sup> Największą dynamikę jeśli chodzi o wydatki na akcję reklamową mogliśmy zaobserwować w momencie jej rozpoczęcia – od 16.02 do 07.03 kiedy to siedem głównych stacji telewizyjnych wyemitowało łącznie 2240 spotów o łącznej wartości 35 936 594 zł<sup>3</sup>. W pierwszym kwartale Fundusze Emerytalne zajęły też 14% powierzchni reklamowej plakatów<sup>4</sup>, które zostały zarezerwowane już w zeszłym roku.

W bieżącym roku zsumowane wpływy miesięczne 10 najlepiej zarabiających miesięczników kształtowały się na poziomie 16 mln zł, zaś 10 stacji radiowych osiągnęło wpływy łączne na poziomie 37 mln zł miesięcznie<sup>5</sup>. Jeśli chodzi o prasę najlepiej stoi obecnie „Tele Tydzień” którego jednorazowy nakład w końcu roku 1998 przekraczał niemalże dwukrotnie nakład drugiego w kolejności „Życia na Gorąco” i wynosił 1534 000 egzemplarzy. Ostra walka na rynku prasowym da się zauważyć także przez zniknięcie spośród wydawnictw których jednorazowy nakład przekracza 400 000 egzemplarzy czterech tytułów (obecnie jest ich 16) w stosunku do roku 1997.<sup>6</sup>

Warto zauważyć iż blisko 50% wydatków na reklamę (575 mln zł) poniesionych zostało przez 20 firm, a 25% środków przekazanych na reklamę pochodziło od 10 największych reklamodawców. Wśród reklamodawców przodują firmy z branż FMCG, motoryzacyjnej, telekomunikacyjnej, oraz instytucje finansowe. Jeśli chodzi o polskich reklamodawców, to odgrywają oni coraz większą rolę, głównie za sprawą prywatyzacji dużych instytucji. Przewaga ta związana jest także z długofalowymi planami marketingowymi, zgodnie z którymi wszelkie projekty – zwłaszcza dotyczące Public Relation (patrz akcje informacyjne PKO)- powinny polegać na ciągłości i oddziaływać na odbiorców w jak najdłuższym czasie.

Zakładając nawet scenariusz podobny do ubiegłorocznego gdy dynamika wzrostu wydatków na reklamę w pierwszym półroczu przewyższała znacznie drugie półrocze, możemy prognozować kolejny rok wysokiego wzrostu wydatków związanych z reklamą. Do najbardziej prawdopodobnych zmian zaliczyć można:

- jeżeli chodzi o telewizję – wzrost udziału POLSATU i TVN-u, fuzje mniejszych stacji (RTL 7 i Naszej), zaistnienie na rynku polskim platform cyfrowych – Wizji i Cyfry +, wzrost wpływów z reklamy w stosunku rocznym w związku z coraz bardziej liberalną polityką celną (spełnianie przez Rząd wymogów wstąpienia do UE) i co za tym idzie wzrostem konkurencji,

---

<sup>1</sup> Dane AGB Polska „Media i Marketing Polska Raport o Agencjach i Agencja Reklamowa Roku 1998”

<sup>2</sup> Dane Taylor Nelson Sofres Poland, „Media i Marketing Polska, 10.03-23.03 99

<sup>3</sup> Dane OBOP, „Marketing Serwis”1/99

<sup>4</sup> Dane Media Watch, „Media i Marketing Polska, 19.05-02.06 99

<sup>5</sup> Źródło Expert Media Wrocław, „Media i Marketing Polska, 21.04-04.05 99

<sup>6</sup> Dane: wydawcy, ZKDP „Media Press” 3/99

- jeżeli chodzi o reklamę radiową – ustabilizowania się pozycji największych rozgłośni i walki na poziomie KRRiT o równe uprawnienia dla wszystkich stacji
- jeżeli chodzi o reklamę prasową – wzrost objętości wydawnictw (dający się już zauważyć) w celu uzyskania dodatkowej powierzchni reklamowej, wzrost nakładów wydawnictw branżowych i wpływów tychże z reklam w nich zamieszczanych

Biorąc powyższe pod uwagę należy spodziewać się wzrostu liczby oferowanych usług media-reklamowych. Już obecnie pojawiły się obok typowych reklam – sponsorowanie programów, fundowanie nagród w konkursach, transmisje z losowania wygranych w organizowanych przez daną firmę loteriach, wywiady z członkami zarządu, strony sponsorowane, itp. Również ceny usług reklamowych usługodawców o największej pozycji stale rosną – przy coraz szerszej ofercie wszelkiego rodzaju upustów i zniżek związanych zazwyczaj docelowo z utrzymaniem klienta. Ceny u mniejszych usługodawców ze względu na bardzo dużą konkurencję utrzymują się na stosunkowo równym poziomie z relatywnym spadkiem w długim okresie czasu względem tych samych usług w poprzedniej grupie.

Można więc śmiało przyjąć założenie, iż rynek reklamy medialnej w Polsce nie zmniejszy się, a co najwyżej spowolni swój rozwój – co przy tak nasilonej akcji reklamowej OFE wydaje się jednak być wątpliwe. Patrząc więc na wzrost wydatków na reklamę możemy obserwować jak w tej sytuacji rozwinie się ona w formie oferowanej obecnie przez operatorów sieci kablowych, a ściśle INTERNETU – który wydaje się być następcą tradycyjnych już dzisiaj telewizji, radia i prasy.

#### Literatura

1. „Media i Marketing Polska Raport o Agencjach i Agencja Reklamowa Roku 1998”, VFP Communications Sp z o. o., Warszawa
2. „Media i Marketing Polska”, VFP Communications Sp z o. o., Warszawa 1– 11/99
3. „Marketing Serwis”, Laborpress Sp z o. o., Warszawa nr:1-3/99
4. „Media Press”, Press Sp z o. o., Poznań nr: 1-5/99
5. GUS, Rocznik Statystyczny 1998, Warszawa 1999

## **WYKORZYSTANIE MODELI ŚREDNICH RUCHOMYCH W PODEJMOWANIU DECYZJI TAKTYCZNYCH W ZARZĄDZANIU PRODUKCJĄ**

*Jolanta Tomasiak  
Politechnika Częstochowska, Polska*

Praca ta ma na celu zwrócenie uwagi na pewne mało skomplikowane metody matematyczne, które mogą być wykorzystane w procesie zarządzania produkcją.

Skuteczne i efektywne zarządzanie wymaga od kierownictwa podejmowania licznych decyzji. Proces ten jest niezwykle trudny i wymaga niejednokrotnie przewidywania przyszłych zdarzeń dotyczących popytu na produkowane wyroby i w związku z tym wielkości przyszłej produkcji, co może prowadzić do poszukiwania nowych rynków zbytu, czy też powolnej bądź energicznej zmiany profilu produkcji. W terminologii ekonomicznej proces racjonalnego, naukowego przewidywania nazywamy prognozowaniem. Głównym celem prognozowania jest wspomaganie procesów decyzyjnych.

Przy wykorzystaniu rachunku ekonomicznego w zarządzaniu produkcją można wyróżnić trzy kategorie decyzji :

- decyzje strategiczne - wyjaśniają kierunki rozwoju przedsiębiorstwa w długim okresie;
- decyzje taktyczne - odpowiadają zespołowi decyzji w krótkim okresie, wynikają w sposób logiczny z przyjętych decyzji strategicznych, lecz horyzont planowania jest zbyt krótki, aby móc wprowadzić poważniejsze zmiany reorganizacyjne procesu produkcji;
- decyzje operacyjne - mają zapewnić codzienne dostosowanie produkcji do popytu, przy uwzględnieniu decyzji taktycznych [3].

Oprócz wspomaganie procesów decyzyjnych, prognozy pobudzają także do podejmowania działań sprzyjających realizacji prognozy lub zapobiegających jej realizacji, gdy prognoza przewiduje zdarzenia niekorzystne z punktu widzenia interesu przedsiębiorstwa [5]. Prognozy mogą mieć też charakter badawczy prowadząc do możliwie wszechstronnego rozpoznania przyszłości podając wiele możliwych wariantów prognozowanego zjawiska i dając możliwość wyboru spośród nich najlepszego. Ważną rolę odgrywają tu prognozy ostrzegawcze zwracając uwagę na możliwość niekorzystnego kształtowania się zjawisk, co daje możliwość podejmowania takich decyzji, które pozwolą przygotować przedsiębiorstwo do tych zmieniających się warunków. Proces prognozowania zazwyczaj obejmuje wyznaczenie kilku prognoz badawczych, z których wybiera się tę, która jest najbardziej realistyczna i wiarygodna. Istnieją tu metody matematyczne wyboru najlepszej prognozy, jednak decydent musi pamiętać, że ostateczną decyzję należy podjąć wykorzystując zarówno metody matematyczne, jak i ogólną wiedzę o warunkach w jakich przedsiębiorstwo działa.

Decyzje w przedsiębiorstwie powinny być podejmowane na podstawie prognoz tylko wtedy, gdy osoba decydująca będzie miała do niej zaufanie. Musi więc posiadać umiejętność oceny prognozy.

Aby skutecznie podejmować decyzje w zakresie działalności przedsiębiorstwa konieczne jest stosowanie pewnych metod matematycznych, które pozwalają analizować działalność przedsiębiorstwa w czasie i przewidywać zachowanie się rynków i pod tym kątem kształtować produkcję. Zbiór danych dotyczących wartości liczbowych badanego zjawiska zaobserwowanych w różnych momentach (lub okresach) czasu noszą nazwę szeregu czasowego.

W szeregach czasowych mogą występować takie składowe jak:

- tendencja rozwojowa;
- wahania przypadkowe;

- wahania okresowe (sezonowe);
- wahania koniunkturalne (cykliczne).

Decyzje taktyczne w przedsiębiorstwie dotyczą krótkiego 6 - 18 miesięcznego okresu czasu. W celu ułatwienia ich podejmowania konstruowane są prognozy krótkookresowe, tzn. takie, gdzie w prognozowanym odcinku czasu zachodzą tylko zmiany ilościowe, a nie zachodzą zmiany jakościowe.

Metodami pozwalającymi konstruować prognozy krótkookresowe zjawisk w czasie (na jeden okres) są tzw. metody naiwne. Oparte są one na prostych przesłankach dotyczących przyszłości. Jednak trafność prognoz skonstruowanych przy ich pomocy jest niska. Jeżeli w szeregu czasowym występują znaczne wahania przypadkowe, to prognozy naiwne zawierają duże błędy i przestają spełniać swoją funkcję. Można wówczas zastosować prognozy oparte na modelach średniej ruchomej, ale na ogół wtedy, gdy w badanym szeregu czasowym nie występuje tendencja rozwojowa i wahania sezonowe oraz cykliczne.

Używając modeli średniej ruchomej do prognozowania, przyjmuje się, że wartość zmiennej prognozowanej w następnym momencie (okresie) będzie równa średniej arytmetycznej z  $k$  ostatnich wartości tej zmiennej.

Model średniej ruchomej prostej ma postać:

$$y_t^* = \frac{1}{k} \sum_{i=t-k}^{t-1} y_i \quad (1)$$

gdzie  $y_t^*$  - prognoza dla zmiennej  $y$  na moment (okres)  $t$ ,

$y_i$  - wartość zmiennej prognozowanej w momencie (okresie)  $i$ ,

$k$  - stała wygładzania.

Stała wygładzania  $k$  oznacza liczbę wyrazów użytych do obliczenia średniej ruchomej. Jest to wielkość określana przez prognozę, ale może być wyznaczona na podstawie średniego błędu prognozy *ex post* wyrażonego wzorem:

$$s^* = \left[ \frac{1}{n-k} \sum_{t=k+1}^n (y_t - y_t^*)^2 \right]^{0,5} \quad (2)$$

gdzie  $y_t^*$  - prognoza dla zmiennej  $y$  na moment (okres)  $t$ ,

$y_t$  - wartość zmiennej prognozowanej w momencie (okresie)  $t$ ,

$n$  - liczba wyrazów szeregu czasowego zmiennej prognozowanej,

$k$  - stała wygładzania.

Zasada postępowania polega tu na tym, iż spośród kilku wstępnie przyjętych wartości stałej  $k$  wybiera się tę, dla której wielkość błędu jest najmniejsza. Przy dobieraniu wstępnych wartości  $k$  należy pamiętać, że wraz z jej wzrostem średnia ruchoma będzie silniej wygładzała szereg. Jednocześnie w przypadku tym będzie wolniej reagowała na zmiany poziomu prognozowanej zmiennej, a tym samym mniejszy wpływ będą na nią wywierały wahania przypadkowe. Średnia ruchoma wyznaczona z mniejszej liczby wyrazów będzie bardziej wrażliwa na aktualne zmiany zachodzące w wartościach zmiennej prognozowanej, a zatem wahania przypadkowe będą wywierały na nią większy wpływ.

Wadą modelu średniej ruchomej jest fakt, że wszystkim wartościom zmiennej prognozowanej, na podstawie których wyznaczana jest prognoza, przypisywane są takie same wagi. W efekcie informacje starsze i nowsze wywierają taki sam wpływ na wartość prognozy. Wielu prognostyków uważa jednak, że nowszym danym zawierającym bardziej aktualne informacje o prognozowanym zjawisku powinno przypisywać się większe wagi. Opisaną tu wady nie posiada następujący *model średniej ruchomej ważonej*:

$$y_t^* = \sum_{i=t-k}^{t-1} y_i w_{t-i+k+1} \quad (3)$$

gdzie  $y_t^*$  - prognoza dla zmiennej  $y$  na moment (okres)  $t$ ,

$y_i$  - wartość zmiennej prognozowanej w momencie (okresie)  $i$ ,

$w_{t-i+k+1}$  - waga nadana przez prognozę wartości zmiennej prognozowanej w momencie (okresie)  $i$ ,

$k$  - stała wygładzania.

Wagi należy tu dobierać tak, aby spełnione były warunki  $0 < w_1 < w_2 < \dots < w_k \leq 1$  oraz  $\sum_{i=1}^k w_i = 1$ .

Wówczas prognoza wyznaczona w modelu średniej ruchomej, w większym stopniu zależy od nowszych obserwacji, a więc jest lepsza.

Powyższe dwa modele średniej ruchomej pozwalają wyznaczyć prognozę na jeden okres naprzód. Można jednak zbudować model, który da nam prognozę na więcej niż jeden okres. Trzeba tu wykorzystać prognozy sformułowane dla okresów wcześniejszych, tzn., wyliczyć prognozę dynamiczną. Posłuży nam do tego celu następujący model:

$$y_t^* = \frac{1}{k} \left( \sum_{i=1}^{\tau} y_{t-i}^* + \sum_{i=\tau+1}^k y_{t-i} \right), \quad \tau \geq 0 \quad (4)$$

gdzie  $y_t^*, y_{t-i}^*$  - prognoza dla zmiennej  $y$  na moment (okres)  $t, t-i$ ,

$y_{t-i}$  - wartość zmiennej prognozowanej w momencie (okresie)  $t-i$ ,

$\tau$  - liczba prognoz użytych w modelu,

$k$  - stała wygładzania.

Jeżeli w szeregu czasowym pojawia się liniowy trend wówczas do konstrukcji prognozy można stosować modele podwójnej średniej ruchomej. Metoda ta polega na tym, że wygładzony za pomocą średniej ruchomej szereg wartości zmiennej prognozowanej poddawany jest ponownemu wygładzaniu średnią ruchomą.

Reasumując modele te nie są pozbawione wad. Nie wykorzystują one wszystkich obserwacji wartości zmiennej prognozowanej, które też niosą pewne o niej informacje. Ponadto wymagają one przechowywania dużej liczby danych. Z tego właśnie względu odchodzono od wykorzystywania modeli średniej ruchomej do prognozowania. Teraz jednak przy tak intensywnym rozwoju elektroniki i technik komputerowych zaczyna się wracać do tych modeli. I chociaż dodatkowymi wadami tych metod są niezbyt wysoka trafność prognoz oraz trudna ich interpretacja, to jednak za ich stosowaniem na szerszą skalę w zarządzaniu produkcją przemawia kilka istotnych faktów. Są to metody mało

skomplikowane i ich stosowanie nie wymaga wysoko wykwalifikowanej kadry prognostyków, wiadomo bowiem, że nie każde przedsiębiorstwo zatrudnia takie osoby. Dodatkowo czas uzyskania prognoz metodami średniej ruchomej jest krótki, a ich koszt niski. Dlatego też stosuje się je samodzielnie, jak również wykorzystuje przy konstrukcji bardziej złożonych modeli ekonometrycznych, np. w modelach ARMA czy ARIMA (modele autoregresji i średnich ruchomych oraz scałkowane procesy ARMA).

Ważną rolę w prognozowaniu odgrywają *modele filtracji*. Modele średnich ruchomych zastosowane do szeregów czasowych można traktować jako modele filtracji (tzw. filtry). Ich zadaniem jest oczyszczenie szeregu czasowego z zaburzeń przypadkowych lub sezonowych. Przy prognozowaniu daje to nadzieję na zwiększenie trafności prognozy. Średnia ruchoma jako filtr eliminuje z szeregu wahania krótkookresowe.

Proces filtracji polega na tym, że do pierwotnego szeregu czasowego zmiennych  $x_t$  stosuje się filtr i w efekcie otrzymuje się wygładzony szereg czasowy zmiennych  $y_t$ . Metody filtracji wymagają stosowania wielu różnorodnych technik. Jednymi z prostszych są filtry liniowe oraz filtry średnich ruchomych, czy wygładzania wykładniczego. Omówimy tu dwa modele filtrów. Jednym z nich jest *model średnich ruchomych zwykłych*

$$y_t = \frac{1}{2q+1} \sum_{i=-q}^q x_{t+i} \quad (5)$$

gdzie  $y_t$  - jest wyrazem nowego szeregu czasowego,

$x_t$  - wyrazem pierwotnego szeregu czasowego,

$2q+1$  - liczba wyrazów pierwotnego szeregu czasowego użyta do obliczenia  $y_t$ .

Dla szeregu czasowego, w którym występują wahania sezonowe wartość  $2q+1$  powinna stanowić liczbę podokresów w cyklu wahań. Wówczas średnie ruchome skutecznie eliminują z szeregu efekt wahań sezonowych i uwidaczniają tendencję. Powyższy model średniej ruchomej łatwo jest stosować dla nieparzystej liczby podokresów w cyklu wahań. W przypadku, gdy ta liczba jest parzysta uzyskanych średnich nie można przyporządkować całkowitym wartościom  $t$ . Trudność ta nie występuje w *modelu średniej ruchomej scenrowanej*:

$$y_t = \frac{1}{2q} \left[ \frac{1}{2} x_{t-q} + \sum_{i=-q+1}^{q-1} x_{t+i} + \frac{1}{2} x_{t+q} \right] \quad (6)$$

gdzie  $y_t$  - jest wyrazem nowego szeregu czasowego,

$x_{t-q}, x_{t+i}, x_{t+q}$  - wyrazami pierwotnego szeregu czasowego,

$2q$  - liczba wyrazów pierwotnego szeregu czasowego użyta do obliczenia  $y_t$ .

Model ten służy do eliminacji wahań sezonowych z szeregu o parzystej liczbie podokresów w cyklu wahań.

Oba modele średniej ruchomej jako modele filtracji służą tu do wygładzania pierwotnego szeregu czasowego poprzez eliminację z niego wahań przypadkowych lub sezonowych, jeżeli występują. Ich wadą jest "skracanie" szeregu. Po przeprowadzeniu pierwotnego szeregu czasowego przez filtr średnich ruchomych otrzymujemy szereg o

mniejszej liczbie elementów. Jeżeli wahania sezonowe występują w szeregu np. w cyklu rocznym, a dysponujemy danymi miesięcznymi, to przefiltrowany szereg będzie miał o 12 elementów mniej.

### Przykład

Zastosowanie średnich ruchomych przedstawimy na prostym przykładzie dotyczącym zużycia energii elektrycznej na jednego mieszkańca Częstochowy. Dane przedstawia tabela:

rok	1993				1994				1995			
kwartał	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
zużycie energii	72,2	70,2	95,1	94,1	76,2	85,3	119,0	95,4	100,3	110,1	127,2	108,6

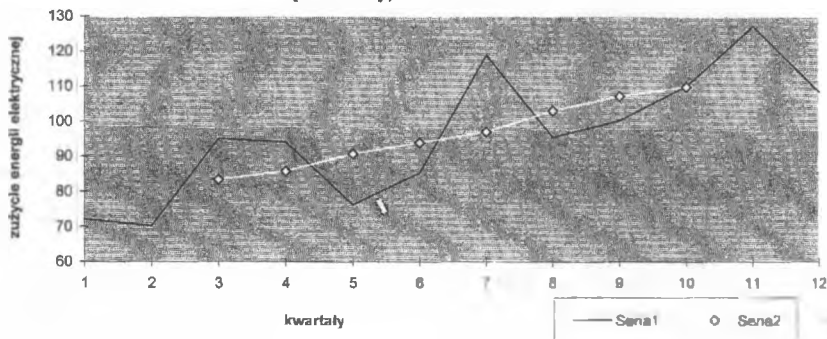
Źródło: Rocznik statystyczny dla województwa częstochowskiego.

Energia elektryczna jest towarem, który trudno magazynować. W związku z tym, aby dostarczać (produkować) optymalną ilość energii trzeba umieć przewidywać jej zużycie. Na poniższym wykresie widzimy, że w rozważanym szeregu występują wahania sezonowe w rocznym cyklu, a więc w myśl wcześniejszych rozważań należy go wyrównać średnimi ruchomymi scentrowanymi czterookresowymi. Wykorzystamy tu wzór (6), gdzie  $q=2$ . Wyniki znajdują się w poniższej tabeli:

rok	1993				1994				1995			
kwartał	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
średnie ruchome			83,4	85,8	90,7	93,8	97,00	103,1	107,2	109,9		

Źródło: Opracowanie własne.

Zużycie energii elektrycznej ( w kilowatach na jednego mieszkańca Częstochowy) w latach 1993-1995





Seria 1 - zużycie energii elektrycznej w kilowatach (kW) na jednego mieszkańca Częstochowy w latach 1993-1995,

Seria 2 - średnie ruchome scentrowane czterookresowe wyrównujące badany szereg

Na wykresie widzimy w jaki sposób średnie ruchome dokonały filtracji szeregu ujawniając wzrostową tendencję w zużyciu energii elektrycznej. Jest to sygnał, że aby zaspokoić zapotrzebowanie na energię elektryczną, należy zwiększać produkcję. Oczywiście należy uwzględnić również wahania sezonowe i przypadkowe w podejmowaniu decyzji o wielkości produkcji. Jednak model średniej ruchomej daje przesłanki do ich podejmowania .

Średnie ruchome są tylko jednymi z prostszych modeli filtracji. Bardziej zaawansowanymi modelami są filtry Kalmana wraz z ich związkiem z metodą najmniejszych kwadratów.

W pracy tej opisane są jednak tylko metody filtracji średnimi ruchomymi, gdyż są one proste w konstrukcji i stosowaniu. Ich obliczanie i interpretacja nie wymaga wysokiej klasy specjalistów, zatem mogą być stosowane w procesach zarządzania produkcją jako analizy wspomagające podejmowanie decyzji taktycznych.

#### **Literatura**

Chow G. C., *Ekonometria*, PWN, Warszawa 1995

Gajda J., *Ekonometria praktyczna*, Absolwent, Łódź 1996

Giard V., *Gestion de la Production. Calcul Economique*,

Jóźwiak J., Podgórski J., *Statystyka od podstaw*, PWE, Warszawa 1995

*Prognozowanie gospodarcze*, Red. M. Cieślak, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Wrocław 1993

#### **Summary**

**Streszczenie** (ang. summary)

W procesie zarządzania produkcją konieczne jest często przewidywanie kształtowania się zjawisk w przyszłości. Służą temu różne modele prognozowania.

W pracy niniejszej przedstawiono i scharakteryzowano modele średniej ruchomej służące do prognozowania krótkookresowego. Jest to model średniej ruchomej i model średniej ruchomej ważonej służące do prognozowania na jeden okres. Modyfikacje tych modeli można wykorzystać do prognozowania na więcej okresów. Modele te stosuje się, gdy w szeregu czasowym występują wahania przypadkowe. Są one godne uwagi, gdyż są to metody mało skomplikowane i ich stosowanie nie wymaga zatrudnienia w przedsiębiorstwie wysoko wykwalifikowanej kadry prognostyków. Dodatkowo czas uzyskania prognoz metodami średniej ruchomej jest krótki, a ich koszt niski.

W drugiej części tej pracy omówiono modele średniej ruchomej zwykłej i scentrowanej jako modele filtracji. Ich zadaniem jest oczyszczenie szeregu czasowego z wahań

przypadkowych. Przy prognozowaniu daje to nadzieję na zwiększenie trafności prognozy.

## **METODA WAG HARMONICZNYCH JAKO CZĘŚĆ SYSTEMU WSPOMAGANIA PODEJMOWANIA DECYZJI W ZAKRESIE PRODUKCJI PRZEDSIĘBIORSTWA.**

*Aneta Małek*

*Politechnika Częstochowska, Polska.*

### **Wprowadzenie**

W gospodarce rynkowej decyzje dotyczące rodzaju i wielkości działalności, wyboru rynków zaopatrzenia i zbytu, cen sprzedaży, technologii itp. podejmuje samodzielny podmiot gospodarczy jakim jest przedsiębiorstwo. W procesie podejmowania decyzji przyszłość jest brana pod uwagę ze względu na warunki, w jakich decyzja będzie realizowana, jak i skutki tej decyzji. Każda decyzja gospodarcza, dotycząca zarówno bieżącej działalności przedsiębiorstwa, jak i jego zamierzeń rozwojowych opiera się na przewidywaniach obarczonych zawsze pewną dozą niepewności. Nie można bowiem w sposób absolutnie pewny ustalić, jak ukształtują się poszczególne czynniki, mające wpływ na obecnie podejmowane decyzje w przyszłym czasie. Niepewność ta wzrasta wraz z wydłużaniem się przedziału czasowego. Warunek maksymalizacji zysku sprawia, że przedsiębiorstwa muszą podejmować decyzje dotyczące wyboru struktury asortymentowej produkcji, metod wytwarzania, perspektyw rozwoju oraz inwestycji w sposób racjonalny, oparty na rachunku ekonomicznym. Pomocnym narzędziem w podejmowaniu decyzji są prognozy ekonometryczne, które dostarczają informacji o przyszłych wartościach zmiennej objaśnianej z uwzględnieniem jej zmian w czasie bądź związków przyczynowo-skutkowych ze zmiennymi objaśniającymi. Ważną klasę modeli stanowią modele adaptacyjne, wśród których wyróżniono metodę wag harmonicznycch, metodę średnich ruchomych i metodę wygładzenia wykładniczego.

Postępowanie prognostyczne oparte na podstawie tych modeli zakłada, że rozwój zjawiska gospodarczego w czasie może być segmentowy, tzn. gładki tylko w pewnych przedziałach.

### **Zadania prognostyczne w przedsiębiorstwie**

Decydowanie jest procesem dokonywania nielosowych wyborów w sprawie celów i sposobu ich realizacji. W procesie decydowania wyróżnia się na ogół cztery etapy:

- a) zgromadzenie i przetwarzanie informacji
- b) analiza zasobów informacji w celu opisu problemu wymagającego decyzji
- c) projektowanie wariantów rozwiązań
- d) wybór jednego z wariantów, czyli podjęcie decyzji.

Proces decyzyjny jest ściśle związany z systemem informacyjnym, który może być zasilany przez krótko-, średnio-, długoterminowe prognozy dotyczące:

- ogólnego popytu na możliwe do wytwarzania przez przedsiębiorstwo produkty, popytu na poszczególnych segmentach rynku, ogólnych warunków ekonomicznych, zmian technologii, działań konkurentów, a także prognozy podstawowych zmiennych wewnętrznych, np. produkcji, kosztów, kadr, zysku, wyposażenia w maszyny i urządzenia (prognozy te wspierają działalność zarządu przedsiębiorstwa określającego ogólny cel działalności firmy)
- popytu globalnego według segmentów rynku i wyrobów oraz sprzedaży w tych samych przekrojach (wspierają decyzje podejmowane przez dział marketingu)
- sprzedaży, wyposażenia przedsiębiorstwa w maszyny i urządzenia, wykonywania remontów i konserwacji, zaopatrzenia materiałowego i energetycznego, zapotrzebowania na pracowników, produkcji odpadów i emisji zanieczyszczeń gazowych i pyłowych (prognozy tych wielkości wykorzystuje dział przygotowania produkcji do sporządzenia planów wielkości i struktury produkcji)
- kosztów działalności gospodarczej, tzn. kosztów przychodów i wydatków całkowitych wraz z ich strukturą, wyników finansowych, płynności finansowej, przepływów gotówkowych (prognozy dla działu finansowego)
- zapotrzebowania na pracowników z uwzględnieniem ich kwalifikacji, zwolnień pracowników ze względu na restrukturyzację przedsiębiorstwa bądź odejść pracowników na emeryturę czy urlopy macierzyńskie, absencji (prognozy dla działu osobowego).

Ten krótki przegląd zadań prognostycznych pokazuje, że istnieje zależność między prognozami (ustalenie jednych z nich pozwala na znalezienie innych) oraz, że niektóre prognozy wykorzystuje się wielokrotnie w różnych działach. (Więcej informacji na ten temat można znaleźć w [1]).

## **Modele adaptacyjne**

Ze względu na walory poznawcze modele adaptacyjne są zbliżone do klasycznych modeli tendencji rozwojowej, opisują bowiem kształtowanie się zmiennej endogenicznej w czasie, bez wnikania w mechanizmy przyczynowo-skutkowe jej rozwoju. Istnieje jednak zasadnicza różnica przemawiająca na korzyść modeli adaptacyjnych, związana z faktem, iż klasyczne założenia predykcji ilościowej sprowadzają się do bardzo krępującego postulatu niezmienności mechanizmu rozwojowego badanych zjawisk. Wnioskowanie stosujące klasyczne modele tendencji rozwojowej i modele przyczynowo-skutkowe wiąże się ze znacznym ryzykiem, iż prognozy będą oparte na modelu, którego parametry strukturalne nie odzwierciedlają już rzeczywistych relacji ilościowych między poszczególnymi zmiennymi, czego następstwem są większe błędy budowanych prognoz (przyczyną błędnych prognoz może być też zmiana zbioru zmiennych objaśniających bądź zmiana postaci analitycznej modelu). Modele adaptacyjne uwzględniają ewentualną niestałość struktury ekonomicznej i możliwość zmian parametrów w czasie. Duża elastyczność modeli adaptacyjnych, umożliwiająca ujęcie nieregularnych zmian w

składowych szeregu czasowego, czyni z nich wygodne narzędzie budowy prognoz krótkookresowych. Realistyczne założenia (założenie stacjonarności rozkładu błędów prognozy) i względnie duża dokładność prognoz, a także prostota obliczeń numerycznych sprawiły, że procedura ta znalazła zastosowanie w tworzeniu prognoz gospodarczych. Wśród modeli adaptacyjnych możemy wyróżnić:

1. model średnich ruchomych
2. model wyrównania wykładniczego
3. model wag harmonicznycch.

### Metoda wag harmonicznycch

Metoda wag harmonicznycch uwzględnia istotny problem, jakim jest zjawisko starzenia się informacji. Postulat ten głosi, że wpływ nowszych danych na wartość prognozy powinien być większy niż danych starszych. W metodzie wag harmonicznycch można wyróżnić dwa niezależne etapy:

- wyrównanie szeregu czasowego za pomocą trendu pełzającego (ze stałym bądź zmiennym segmentem wygładzania)
- ekstrapolację trendu metodą wag harmonicznycch.

Trend ruchomy (pełzający) wykorzystuje się do opisu kształtowania zjawisk w czasie wówczas, gdy charakteryzują się one nieregularnymi zmianami. Nie zakłada się tutaj postaci analitycznej funkcji trendu. Procedura wyznaczania trendu ruchomego sprowadza się do wygładzania szeregu czasowego o długości  $n$  wyrazów, przy czym zakłada się, że szereg czasowy jest wystarczająco długi ( $n > 10$ ).

Dla danego szeregu czasowego  $y_1, y_2, \dots, y_n$  oraz arbitralnie ustalonej stałej wygładzania

$k < n$  szacuje się za pomocą metody najmniejszych kwadratów na podstawie kolejnych fragmentów szeregu :

$$y_1, y_2, \dots, y_k,$$

$$y_2, y_3, \dots, y_{k+1}$$

$$\dots$$

$$y_{n-k+1}, \dots, y_n$$

parametry liniowych funkcji trendu.

Niech będą to funkcje:

$$f_1(t) = a_1 + b_1 t \quad \text{dla } 1 \leq t \leq k \quad (1)$$

$$f_2(t) = a_2 + b_2 t \quad \text{dla } 2 \leq t \leq k+1 \quad (2)$$

$$\dots$$

$$f_{n-k+1}(t) = a_{n-k+1} + b_{n-k+1} t \quad \text{dla } n-k+1 \leq t \leq n. \quad (3)$$

Dla dowolnego  $t$  ( $1 \leq t \leq n$ ) wartością  $y_t$  odpowiadają wygładzone wartości (wartości teoretyczne) otrzymane za pomocą niektórych spośród podanych wyżej funkcji  $f_j(t) = a_j + b_j t$  ( $j=1, \dots, n-k+1$ ).

Są to te funkcje, dla których:

$$d(t) \leq j \leq g(t) \text{ gdzie:}$$

$$d(t) = \begin{cases} 1 & \text{dla } t = 1, \dots, k \\ t - k + 1 & \text{dla } t = k + 1, \dots, n \end{cases} \quad (4)$$

$$g(t) = \begin{cases} t & \text{dla } t = 1, \dots, n - k + 1 \\ n - k + 1 & \text{dla } t = n - k + 2, \dots, n \end{cases}$$

Interpretacja wielkości  $d(t)$  i  $g(t)$  jest następująca:

$d(t)$  – wyznacza dla określonego  $t$  numer pierwszego segmentu wykorzystywanego do obliczania wartości trendu w momencie  $t$ ;

$g(t)$  – wyznacza dla określonego  $t$  numer ostatniego segmentu wykorzystywanego do obliczenia wartości trendu w momencie  $t$ .

Ostatecznym wygładzeniem dla okresu  $t$  są średnie wartości wszystkich takich wygładzeń  $f_j(t)$ , tzn.:

$$\bar{y}_t = \frac{1}{1 + g(t) - d(t)} \sum_{j=d(t)}^{g(t)} f_j(t), \quad (5)$$

przy czym jakość wygładzenia zależy w dużym stopniu od trafnego doboru stałej wygładzenia  $k$ . Przy zbyt dużej stałej wygładzenia można doprowadzić do nadmiernego wygładzenia aproksymowanego szeregu czasowego, co zmniejsza wpływ czynników losowych obniżając jakość procesu wnioskowania w przyszłość. Zbyt mały parametr wygładzania  $k$  może powodować silne skorelowanie między aproksymantą a wartościami szeregu czasowego, co oznacza, że filtracja składnika losowego będzie niedostateczna (nie uda się wyeliminować wahań przypadkowych).

Łącząc kolejne punkty  $(t, y_t)$  odcinkami liniowymi, otrzymuje się wykres tendencji rozwojowej szeregu czasowego w postaci funkcji segmentowej, zwanej trendem pełzającym.

Miarą jakości dopasowania trendu segmentowego do danych empirycznych może być np. współczynnik korelacji liniowej między empirycznym szeregiem czasowym a wygładzonym, czyli tzw. współczynnik koherencji  $c_k$  rzędu  $k$ -tego:

$$c_k = \frac{\sum_{t=1}^n (y_t - \bar{y})(\bar{y}_t - \bar{y})}{\sqrt{\sum_{t=1}^n (y_t - \bar{y})^2 \sum_{t=1}^n (\bar{y}_t - \bar{y})^2}} \quad (6)$$

gdzie:  $\bar{y}$  i  $\bar{y}_t$  wartości średnie odpowiednio szeregu czasowego i aproksymanty segmentowej.

Współczynnik koherencji przyjmuje wartości z przedziału  $[0,1]$ . Wartości  $c_k$  bliskie jedynki świadczą o dobrym dopasowaniu trendu pełzającego do danych empirycznych. W [7] zdefiniowano współczynnik redukcji  $\Delta_k$  pozwalający również określić jakość trendu pełzającego:

$$\Delta_k = 1 - \frac{\sum_{t=2}^n (\bar{y}_t - \bar{y}_{t-1})^2}{\sum_{t=2}^n (y_t - y_{t-1})^2} \quad (7)$$

Współczynnik redukcji przyjmuje wartość zero tylko wtedy, gdy Średniokwadratowe wahania szeregu czasowego i trendu pełzającego będą sobie równe. Zwykle wraz ze wzrostem parametru wygładzania  $k$  rośnie współczynnik  $\Delta_k$  (praktycznie się przyjmuje, że powinien on spełniać warunek  $0,1 \leq \Delta_k \leq 0,8$ ), natomiast maleje współczynnik  $c_k$ . Z warunku  $c_k = \Delta_k$  wyznacza się wartość parametru wygładzania  $k$ . Oszacowany model trendu pełzającego ze stałym segmentem wygładzania może być podstawą przewidywania przyszłych wartości prognozowanej zmiennej. W literaturze (patrz [7]) spotykamy metodę trendu pełzającego ze zmiennym segmentem wygładzania, w której przyjmuje się, że długość segmentów, na których podstawie wyznacza się trendy liniowe, może być różna.

W celu ekstrapolacji modelu w przyszłość należy zastosować następujący algorytm, zwany metodą wag harmonicznycch:

1. Oblicza się przyrosty trendu ruchomego:

$$w_{t+1} = \bar{y}_{t+1} - \bar{y}_t, \quad t = 1, \dots, n-1 \quad (8)$$

2. Określa się wartość średnią tych przyrostów:

$$\bar{w} = \sum_{t=1}^{n-1} C_{t-1}^n w_{t+1} \quad (9)$$

gdzie  $C_{t-1}^n$  to wagi harmoniczne realizujące postulat postarzania informacji. Nadawane są one przyrostom w taki sposób, aby najstarsze miały najmniejsze znaczenie, najnowsze zaś największe.

3. Wagi harmoniczne są zdefiniowane następująco:

$$C_{t-1}^n = \frac{1}{n-1} \sum_{i=1}^t \frac{1}{n-i} \quad \text{dla } t = 1, \dots, n-1. \quad (10)$$

Wagi te są liczbami dodatnimi z przedziału  $(0,1)$ , o sumie równej jedności. Można podać wiele propozycji wag spełniających poprzednio wymienione warunki. Najczęściej wykorzystuje się: wagi harmoniczne (ściśle rosnące wraz ze wzrostem  $t$ ), wagi liniowe (przyrosty wag są stałe), wagi kwadratowe oraz wagi wykładnicze (wagi te skonstruowane są na podstawie ciągu geometrycznego). Dobór typu wag zależy od charakteru prognozowanej zmiennej.

4. Wyznacza się odchylenie standardowe przyrostów trendu pełzającego, ważonych wagami harmonicznymi:

$$s_w = \sqrt{\sum_{t=1}^{n-1} C_{t-1}^n (w_{t+1} - \bar{w})^2} \quad (11)$$

5. Przez „doklejenie” do ostatniego punktu trendu pełzającego  $(n, \bar{y}_n)$  prostej o nachyleniu  $\bar{w}$  dokonuje się ekstrapolacji trendu. Prognozę punktową na okres lub moment  $\tau$  wyznacza się według wzoru:

$$y_{\tau,p} = \bar{y}_n + (\tau - n)\bar{w} \quad \text{dla } \tau = n+1, \dots, n+h. \quad (12)$$

6. Dla zadanej wiarygodności prognozy  $\beta$  konstruuje się przedział prognozy:

$$P\{y_{\tau,p} - u_{\tau} s_w \leq y_{\tau} \leq y_{\tau,p} + u_{\tau} s_w\} = \beta \quad (13)$$

gdzie:

$$u_r = u \sum_{i=1}^r C_{n-t+1}^n \quad n < r \leq 2n - 1 \quad (14)$$

$u$  – współczynnik wyznaczany, w zależności od rozkładu przyrostów trendu pełzającego, z nierówności Czebyszewa, z tablic rozkładu normalnego lub tablic rozkładu t-Studenta. Rozpiętość przedziału prognozy zależy od: wiarygodności prognozy, rozkładu przyrostów trendu pełzającego oraz od numeru momentu lub okresu, na który jest budowana prognoza.

### Prognoza liczby abonentów telefonii przewodowej

Liczbę abonentów telefonii przewodowej (w tys. osób) w Polsce w latach 1985 – 1997 przedstawia tabela 1:

Tabela 1

LATA	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997
Abonenci	2480	2625	2774	2953	3121	3293	3565	3938	4416	5006	5728	6532	7465

*Źródło: Roczniki statystyczne GUS 1991, 1996, 1998*

1) Otrzymano następujące równania trendu pełzającego dla okresu wygładzenia  $k=3$ :

$$\begin{aligned}
 f_1(t) &= 2332,333 + 147,000t & t &= 1,2,3 \\
 f_2(t) &= 2292,000 + 164,000t & t &= 2,3,4 \\
 f_3(t) &= 2255,333 + 173,500t & t &= 3,4,5 \\
 f_4(t) &= 2272,333 + 170,000t & t &= 4,5,6 \\
 f_5(t) &= 1994,333 + 222,000t & t &= 5,6,7 \\
 f_6(t) &= 1341,167 + 322,500t & t &= 6,7,8 \\
 f_7(t) &= 569,000 + 425,500t & t &= 7,8,9 \\
 f_8(t) &= -352,667 + 534,000t & t &= 8,9,10 \\
 f_9(t) &= -1510,000 + 656,000t & t &= 9,10,11 \\
 f_{10}(t) &= -2637,670 + 763,000t & t &= 10,11,12 \\
 f_{11}(t) &= -3847,000 + 868,500t & t &= 11,12,13.
 \end{aligned}$$

Obliczenia pomocnicze przy wyznaczaniu wygładzonych wartości szeregu czasowego przedstawia tabela 2:

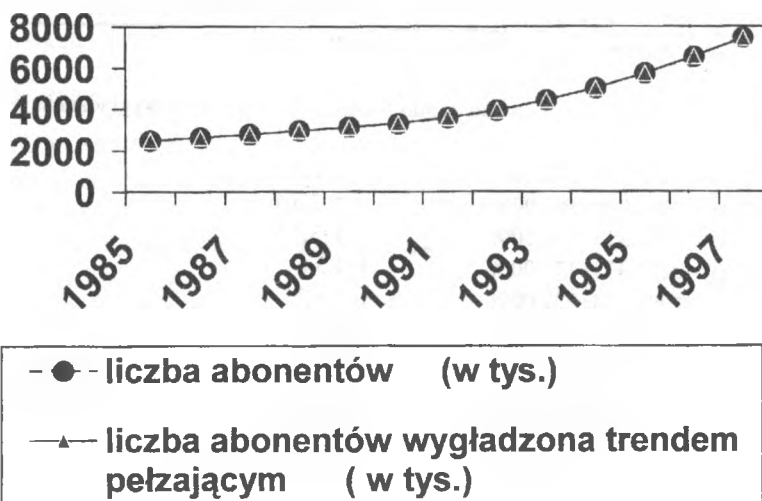
Tabela 2

T	$f_1(t)$	$f_2(t)$	$f_3(t)$	$f_4(t)$	$f_5(t)$	$f_6(t)$	$f_7(t)$	$f_8(t)$	$f_9(t)$	$f_{10}(t)$	$f_{11}(t)$	$\bar{y}_t$
1	2479											2479
2	2626	2620										2623
3	2773	2784	2776									2778
4		2948	2949	2952								2950
5			3123	3122	3104							3117
6				3292	3326	3276						3298

7				3548	3599	3548						3565
8					3921	3973	3919					3938
9						4399	4453	4394				4415
10							4987	5050	4992			5010
11								5706	5755	5707		5722
12									6518	6575		6547
13										7444		7444

Źródło: Obliczenia własne na podstawie danych z tabeli 1

### Liczba abonentów telefonii przewodowej w Polsce w latach 1985-97



- ● - liczba abonentów (w tys.)  
 - ▲ - liczba abonentów wygładzona trendem poruszającym się (w tys.)

Na wykresie 1 przedstawiłam empiryczny i wygładzony metodą trendu poruszającego szereg czasowy liczby abonentów telefonii przewodowej w Polsce w latach 1985-1997.

Współczynnik koherencji w tym przypadku wynosi 0,9999, co świadczy o bardzo dobrym dopasowaniu trendu poruszającego do danych empirycznych. Stosując metodę wag harmonicznych określię prognozę liczby abonentów telefonii przewodowej na rok 1998,1999 i 2000.Obliczenia pomocnicze zawiera tabela 3:

Rok 1998 to 14 okres obserwacji, zatem przewidujemy, że w 1998 roku liczba abonentów telefonii przewodowej w Polsce wyniesie  $y_{14} = 7444+(14 - 13)631,771=8075,771$  tysiąca osób.



W roku 1999 liczba abonentów wyniesie 8707,542 tys. osób, natomiast w 2000 roku 9339,313 tys. osób.

**Tabela 3**

T	$y_t$	$w_{t+1}$	$C_{t+1}^n$	$C_{t+1}^n w_{t+1}$
1	2479	-	-	-
2	2623	144	0,007	1,008
3	2778	155	0,014	2,17
4	2950	172	0,023	3,956
5	3117	167	0,032	5,344
6	3298	181	0,043	7,783
7	3565	267	0,054	14,418
8	3938	373	0,068	25,364
9	4415	477	0,085	40,545
10	5010	595	0,106	63,07
11	5723	713	0,134	95,542
12	6547	824	0,175	144,2
13	7444	897	0,259	232,323

*Źródło: Obliczenia własne*

$w = 631,771$

### Podsumowanie

Uzyskane metodą wag harmonicznych krótkookresowe bądź średniookresowe prognozy są z reguły bardzo dokładne. Ze względu na brak założenia o stałości postaci analitycznej funkcji trendu i jej parametrów metoda ta jest bardzo przydatna, zwłaszcza wtedy, gdy prognozujemy kształtowanie się zmiennych endogenicznych charakteryzujących się dużą nieregularnością i częstymi załamaniem trendu. Właśnie taką nieregularność wykazują zjawiska ekonomiczne, dla których klasyczne modele tendencji rozwojowej (zakładające ciągłość badanego zjawiska w czasie oraz niezmiennosc postaci analitycznej trendu dla całego okresu obejmującego analizowaną przeszłość oraz przewidywaną przyszłość) dają prognozy obarczone dużym błędem. Zjawiska ekonomiczne podlegają prawu starzenia się informacji, które zostało uwzględnione w modelach trendu pełzającego. Prognozy są częścią systemu wspomagającego proces decyzyjny (pomagają dokonać trafnej oceny szans rynkowych przedsiębiorstwa oraz uniknąć ewentualnego zagrożenia) i jako takie są stosowane w większości przedsiębiorstw amerykańskich i zachodnioeuropejskich. Prognozy są również coraz częściej opracowywane i wykorzystywane w polskich przedsiębiorstwach, zwłaszcza, że szczególnie ważną rolę w zarządzaniu przedsiębiorstwem odgrywa prognoza sprzedaży, która jest podstawą podejmowania decyzji w zakresie produkcji, zaopatrzenia, zapasów, finansów, siły roboczej itd.

## Literatura

1. Cieślak M., Prognozowanie gospodarcze. Metody i zastosowania., Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1997
2. Goryl A., Jędrzejczyk Z., Kukuła K., Osiewalski J., Walkosz A., Wprowadzenie do ekonometrii w przykładach i zadaniach., Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1999
3. Kaczmarzyk B., Sikorski Cz., Podstawy zarządzania. Zachowania organizacyjne., Absolwent, Łódź 1995
4. Malina A., Pawełek B., Wanat S., Zeliaś A., Statystyczne metody oceny ryzyka w działalności gospodarczej., Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 1998
5. Milewski R., Elementarne zagadnienia ekonomii., Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1997
6. Nowak E., Zarys metod ekonometrii., Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1997
7. Siedlecka U., Prognozowanie ostrzegawcze w gospodarce., Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1996
8. Zeliaś A., Teoria prognozy., Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1997
9. Rocznik statystyczny 1996, Tabela 32 (591), str. 448 – Abonenci telefoniczni i teleksowi, Zakład Wydawnictw Statystycznych, Warszawa 1996
10. Rocznik statystyczny 1998, Tabela 29 (454), str. 400 – Abonenci telefoniczni, teleksowi oraz aparaty telefoniczne. Zakład Wydawnictw Statystycznych, Warszawa 1998
11. Rocznik statystyczny 1991, Tabela 5 (521), str. 376 – Abonenci telefoniczni i teleksowi, Zakład Wydawnictw Statystycznych, Warszawa 1991

## **МОБИЛЬНОСТЬ СТРОИТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ И ТРАНСГРАНИЧНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО**

*Е.И. Ерошенко*

*Брестский политехнический институт, Республика Беларусь*

Переход к экономике высшей организации и эффективности предъявляет новые возросшие требования к методам и направлениям функционирования предприятий Республики Беларусь. Большое значение в наше время уделяется расширению внешнеэкономических связей. Выгодное географическое положение позволяет раскрыть потенциал республики в этом направлении не только за счет углубления связей, но и за счет выхода белорусских производителей на зарубежные рынки в качестве полноправных партнеров.

Предприятия строительного комплекса при осуществлении качественного изменения состояния отрасли способны не только обеспечить необходимый уровень строитель-

ных мощностей внутри страны, но и предложить свои услуги в регионах Польши, России, Украины, Прибалтики на уровне европейских стандартов качества.

Одним из шагов этого качественного изменения является развитие такого признака отрасли как мобильность, которая означает, что строительные системы, возводящие объект, должны иметь способность:

- к перемещению элементов производства с одной строительной площадки на другую;
- к быстрому адаптиванию в новых, зачастую коренным образом изменившихся условиях региона;
- к стабильному функционированию в течение длительного времени.

Одним словом, при возведении любого объекта необходимо, чтобы строительная система обеспечивала комплекс условиями, которые позволяют выполнить основную задачу - создать или обновить объекты. При этом организационная структура строительного подразделения должна выполнять свои функции на любом удалении от зон, где размещены постоянные объекты производственной и непроизводственной сфер.

Для того чтобы получить максимальный эффект, необходимо обеспечить наилучшее соответствие друг другу основных интегральных блоков, описывающих совокупность условий функционирования мобильной организации. К таким блокам относятся: непосредственно живой труд (трудовые ресурсы - квалификационный и численный состав), предметы труда (материальные ресурсы - сырье, детали), орудия и средства труда (оборудование, транспорт, технологическая оснастка).

Мобильные производственные базы характеризуются:

- конструктивным решением временных зданий и установок : оборудование на автошасси, комплектуемые из готовых контейнеров;
- степенью мобильности: высокомобильные, мобильные, низкомобильные;
- уровнем специализации: широкоспециализируемые, среднеспециализируемые, узкоспециализируемые.

Но строительная система сможет перестроиться только лишь найдя оптимальное сочетание социально-экономических, региональных, технологических, организационных, технических факторов.

Экономические преобразования в сопредельных государствах не могли не привести к оживлению строительства. Заправочные станции, автодороги, магазины, бизнес-центры - все эти объекты разработаны на основе современных технологий и требуют точности, качества, а также скорости монтажа. А в современных условиях фактор времени приобретает все большее значение. И нельзя не заметить, что для возведения таких объектов следует использовать мобильные подразделения.

Перейдя на новый качественный уровень функционирования, белорусские строители смогут расширить не только диапазон своих возможностей, но и экономических результатов. Расширив географию своей деятельности, организации-строители будут способствовать развитию межгосударственного сотрудничества в области производства строительных материалов, технологичных машин и механизмов, проектирования зданий и сооружений с использованием новейших достижений научно-технического прогресса.

Литература.

1. Б.В. Прыкин. Повышение эффективности мобильных строительных организаций.-М.: Стройиздат, 1988.- 240 с.

## ОЦЕНКА РИСКА ИЗМЕНЕНИЯ ТАМОЖЕННЫХ ПОШЛИН

Кулаков И.А., Кулакова Л.О.

Брестский политехнический институт, Республика Беларусь

Существенным фактором, в значительной степени влияющим на интенсивность трансграничного сотрудничества, является размер таможенных пошлин. Изменение таможенных пошлин, как правило, влечет за собой изменение размера получаемой прибыли.

Наличие риска неизбежно в рыночном хозяйствовании, причем, чем выше уровень риска, тем больше при прочих равных условиях возможная прибыль. Сейчас мировой и локальные рынки становятся все более нестабильными, с непредсказуемыми изменениями. Бурно развивается рисковый бизнес. Это обуславливается нестабильной таможенной политикой импортирующих государств. Поэтому управление рисками, связанными с изменениями таможенных пошлин – специальный вид менеджерской деятельности, нацеленной на смягчение воздействия риска на функционирование предприятия. Проблема анализа таможенных рисков в настоящее время почти не исследована.

Для оценки риска, возникающего вследствие изменения таможенных пошлин (в дальнейшем таможенного риска) и его влияния на спрос данной продукции можно использовать понятие эластичности.

Под эластичностью понимается мера влияния одной переменной величины на изменение другой. Эластичность показывает процентное изменение переменной в результате однопроцентного изменения другой переменной. В отношении к данной проблеме эластичность указывает, какое процентное изменение спроса последует после однопроцентного изменения таможенной пошлины на него и связанного с этим риска.

Формула эластичности спроса от изменения таможенной пошлины имеет вид:

$$E = (\%Q) / (\%H) \quad (3)$$

где %Q – процентное изменение объема продаж (количества товара);

%H – процентное изменение пошлины.

Процентное изменение является абсолютным изменением переменной, деленным на первоначальную величину переменной.

В более полном виде эластичность спроса от пошлины имеет вид:

$$E_n = (\square Q / Q) / (\square H / H) = (H / Q) (\square Q / \square H) \quad (4)$$

где H – первоначальная пошлина;

Q – первоначальное количество товара.

Когда пошлина повышается, тогда требуемое количество товара, как правило, снижается и поэтому  $\square Q / \square H$  (отношение изменения количества к пошлине) отрицательно, следовательно,  $E_n$  также отрицательна, и ее увеличение по модулю означает рост риска при повышении пошлины, так как вероятность покупки товара снижается с возрастанием отрицательного значения эластичности. Однако, если руководство фирмы видит, что с повышением пошлины значение эластичности спроса по модулю невысоко, т.е. находится в пределах норм, установленных им в зависимости от конкретных обстоятельств, то оно может прийти к экономически

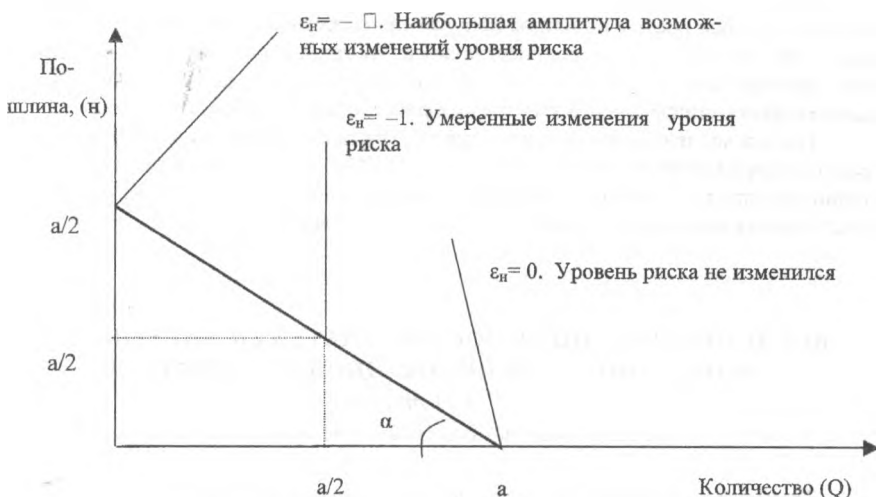


Рис 1. Взаимосвязь эластичности и риска на отдельных участках линии спроса.

обоснованному выводу, что данное увеличение уровня коммерческого риска, связанное с повышением пошлины до определенного предела величины эластичности, незначительно и им следует пренебречь с целью достижения ожидаемого результата.

Эластичность спроса от пошлины равна изменению количества, вызванному единичным изменением пошлины ( $\Delta Q/\Delta H$ ), умноженному на отношение пошлины к количеству ( $H/Q$ ). Но по мере движения вниз по линии спроса  $\Delta Q/\Delta H$  может измениться, а пошлина и количество изменяются постоянно. Следовательно, эластичность спроса от пошлины должна измеряться в отдельной точке линии спроса (которая чаще бывает кривой) и будет в целом меняться по мере нашего движения по этой линии.

Это легче всего увидеть на примере линии спроса (рис.1), т.е. кривой вида

$$Q = a - H$$

для этой линии отношение  $\Delta Q/\Delta H$  является величиной постоянной и равной  $b$ , линия, однако, не имеет постоянного коэффициента эластичности. Числовое выражение количества при нулевой пошлине условно обозначено  $a$ . Используя эти условные символы на рис.1, можно многовариантно и легко показать возможные изменения эластичности, не прибегая к многочисленным расчетам. Как следует из рис.1, по мере движения вниз по линии спроса величина отношения  $H/Q$  снижается. В окрестности пересечения линии с осью пошлины величина количественного спроса  $Q$  крайне мала, а поэтому резко возрастает значение эластичности  $E_n = -b(H/Q)$ . В таких случаях незначительное повышение пошлины на товар резко увели-

чивает значение риска, состоящего в уменьшении вероятности того, что на данный товар найдется достаточное количество покупателей.

Когда  $H=a/2b$  и  $Q = a/2$ , тогда  $E_n = -b(a/2b) (2/a) = -b/b = -1$ . В этой ситуации риск, вызванный ростом пошлины получит промежуточное значение. А в точке пересечения кривой с осью количества значение  $H=0$ , и поэтому  $E_n = 0$ . Минимальное значение эластичности, или реагирование спроса на изменение пошлины свидетельствует о минимальном увеличении риска, если пошлина возрастет.

Так как мы изображаем линию спроса, откладывая пошлину по вертикальной оси и количество по горизонтальной, то  $\square Q / \square H = -1/tga$ . В итоге при любом сочетании пошлины и количества чем круче наклон линии спроса (кривой), тем меньше эластичность спроса, а следовательно, изменение уровня риска.

## ИССЛЕДОВАНИЕ ЛИЦЕНЗИОННЫХ ПЛАТЕЖЕЙ, КАК ОДНОЙ ИЗ ФОРМ СТОИМОСТИ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ

*Н. П. Четырбок*

*Брестский политехнический институт, Беларусь*

Трансфер технологий осуществляется в следующих формах:

- патентные соглашения;
- лицензионные соглашения;
- «ноу-хау»;
- инжиниринг.

При каждой форме трансфера технологий возникает вопрос оценки стоимости инновационного проекта.

Стоимость инновационного проекта зависит от степени новизны проекта, от качественных, производственных и экономических критериев. В последнее время решающее значение приобретают рыночный (потребности рынка, наличие конкурентов и т.д.) и социальный (экологический эффект) критерии [1].

Стоимость инновационного проекта зависит от того, на какой стадии инновационного цикла он находится. Различают три стадии инновационного цикла:

1. «изобретение» (стоимость определяется затратами на создание новшества);
2. «производство» (стоимость определяется затратами связанными с внедрением этого проекта в производство);
3. «реализация» (стоимость определяет эффект от внедрения данного инновационного проекта в производство).

Наиболее распространенной формой передачи технологий является заключение лицензионных соглашений. Одним из участников этой торговой сделки является трансфер-центр. Он служит связующим звеном между стороной нуждающейся в технологии и стороной предлагающей ее. При этом он увеличивает стоимость инновационного проекта на величину собственных затрат и прибыли.

Если инновационный проект реализуется посредством заключения лицензионного соглашения, то его стоимость определяется ценой лицензии (так называе-

мым лицензионным платежом). Ценой лицензии является сумма вознаграждения, которую выплачивает лицензиат лицензиару. Вознаграждение может выплачиваться:

- единовременно (на основе коэффициента паушальности);
- в виде текущих платежей (на основе ставки роялти);
- путем участия в прибыли;
- путем участия в собственности (в условиях когда устанавливается контроль за предприятиями использующими технологию).

Как показывает практика паушальный платеж устанавливается на основе экспертных оценок и не связан с фактическим использованием лицензии. Что касается текущих платежей (роялти), то они отчисляются от дохода покупателя и зависят от размера прибыли, получаемой от использования лицензии. Роялти представляют собой фиксированные процентные ставки и выплачиваются через определенные промежутки времени. Исчисляются роялти исходя из прибыли или суммы продаж и составляют 2-3 % [2].

Конкурентоспособность инновационного проекта определяется его научно-технической новизной. Также к такому проекту выдвигаются требования по производственной применимости и коммерческой реализуемости.

#### **Литература:**

1. Рюмин В. П. Ценообразование научно-технической продукции. — М.: Финансы и статистика, 1991.
2. Кудашов В. И. Научно-технические нововведения. — Мн.: Университетское, 1993.

## **ВЛИЯНИЕ РОССИЙСКОГО КРИЗИСА НА ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ИНОСТРАННЫХ КОМПАНИЙ В БЕЛАРУСИ**

*Н.А. Г'орелова*

*Брестский политехнический институт, Республика Беларусь*

В августе прошлого года Россия пережила финансовое крушение: рубль обесценился в четыре раза по отношению к своей предыдущей стоимости, половина банков России закрылась, многие потеряли свои сбережения, уровень жизни упал на 30%. В сентябре 1998 г. инфляция составляла 38% в месяц, а промышленное производство снизилось на 15%. Казалось, что Россия находится в свободном экономическом падении. ВВП и промышленное производство упали на 5% в 1998 г., МВФ предсказывал дальнейшее падение ВВП до 9% в 1999 г. Был ли тому причиной мировой финансовый кризис, либо совокупность экономических и политических факторов внутри России, но теперь все изменилось. Месяц за месяцем производство возвращалось на потерянные позиции. Оно выросло на 6,1% в мае и продвигается к росту по крайней мере на 5% в этом году. С августа 1998 г. тенденция «бартеризации» российской экономики изменилась коренным образом:

доля бартера в сделках между предприятиями упала с 54% до 46% уже в январе, и косвенные показатели указывают на то, что сейчас она уже меньше 40%. Точно так же быстро сокращаются задолженности между предприятиями, поскольку они заставляют друг друга платить: русские стали относиться к деньгам так же, как и весь остальной мир, а «виртуальная» экономика теряет свои позиции. Задолженности по заработной плате стабильно сокращаются каждый месяц с октября 1998 г. Число банкротств увеличилось в несколько раз за год, в то время как число прибыльных предприятий стабильно растет – появилась радикальная разница между успешными и провальными предприятиями, а значит, происходит радикальная реструктуризация всей системы. Основная причина внезапного улучшения – девальвация, которая привела к мгновенному сокращению импорта вдвое, к подешевевшему экспорту и поднятию цен на нефть. Как это ни странно, но финансовый кризис сыграл роль своеобразной шоковой терапии для России: критическая ситуация принесла необходимую серьезность и долгосрочность планирования, которые необходимы для реальных перемен. Например, Польша за последние два десятилетия прошла через два финансовых кризиса, которые сейчас рассматриваются как необходимые предпосылки сегодняшнего успеха.

Каким же образом повлиял августовский кризис в России 1998 года на деятельность зарубежных компаний в Беларуси? Можно ли говорить о позитивных переменах в экономике РБ? Отличаются ли перспективы и стратегия развития компаний в Беларуси сегодня от тех, какими они были до августовского кризиса? По данным статистики, если в 1998 г. в Беларуси средства иностранных кредиторов и инвесторов составляли 7% общего объема инвестиций в основной капитал, то в январе текущего года – только 1%. Сейчас, год спустя, можно подводить некоторые итоги.

Представительство STIMOROL в Беларуси (начало работу в 1995 г., на июнь 1999 г. компании принадлежит более 60% белорусского рынка жевательной резинки) продолжает работать, хотя затраты на продвижение продукции уменьшены. Из-за того, что общий объем рынка сократился почти в три раза (по данным агентства AC NIELSEN, со 120 до 46 тонн в год), пропорционально понизились и их объемы продаж. Тем не менее, свою долю рынка – приблизительно две трети – им удалось сохранить.

Начиная работать на белорусском рынке в 1996 году, McDonald's планировал открыть 20 ресторанов к 2000 году (сейчас в Беларуси действует пять ресторанов, все – в Минске, численность персонала – 340 человек), очень скоро это количество уменьшилось до 6. Осенью планируется открытие нового ресторана в Минске на Немиге, а потом строительство в областных городах, в первую очередь в Бресте и Гомеле. Таким образом, хотя объемы инвестиций значительно снижены по сравнению с первоначально запланированными, уходить с рынка Беларуси компания не собирается.

Производственная мощность завода «Форд Юнион» (СП автомобильный завод «Форд Юнион» зарегистрировано в декабре 1996 г., запуск был произведен 30



июня 1997 г., на заводе производятся две модели «Форда» – «Эскаорт» и «Транзит», работает 120 человек) позволяет производить порядка 5 тыс. автомобилей в год. 80% машин предназначены для сбыта на рынках России и 20% - для рынков Беларуси. В России работает 33 дилера компании, в Беларуси – только один. Из-за экономического и финансового кризиса в России и резкого падения объемов реализации автомобилей на российском и белорусском рынках план выпуска продукции был скорректирован до 1200 автомобилей в 1999 г. К настоящему моменту произведено только 140 автомобилей «Транзит». Выпуск продукции в этом году, как и планы на следующий, будет определяться потребностью рынка.

Крупные международные транснациональные корпорации, которые представлены на белорусском рынке, например консалтинговая группа «ЮНИТЕР» (работает на белорусском рынке с 1993 г., основная сфера деятельности – системное консультирование в вопросах ведения бизнеса и внешнеэкономической деятельности, численность персонала – 35 человек) хотя и ощутили последствия кризиса, в основном остались на рынке, т.к. основной целью для них является долгосрочное завоевание доли рынка, и они могут позволить себе работать в убыток некоторое время, ориентируясь на перспективу. Для среднего же и мелкого белорусского бизнеса это практически невозможно: по ряду позиций сокращение торговых оборотов достигло 10-15 раз. Многие были вынуждены вообще свернуть свою привычную деятельность, сократить персонал, расходные части бюджетов и искать новые направления деловой активности.

Некоторые компании прекращают работу своих представительств в Беларуси (например, компания Leaf), оставляя одно – общее для России и Беларуси – в Москве. Но это не совсем правильно, потому что структура работы в России и Беларуси разная. У наших восточных соседей основная проблема состоит в том, что торговых точек слишком много и охватить их все нелегко. В Беларуси торговых точек значительно меньше, но большинство из них неплатежеспособны.

О позитивных изменениях говорить сложно. Только в мае-июне была отмечена временная стабилизация и некоторый рост продаж на рынке импортируемых товаров. Это объясняется тем, что в мае подняли минимальную зарплату, а курс доллара с середины апреля держался приблизительно на одном уровне. Таким образом, цены в долларовой эквиваленте на импортные товары не возросли, а покупательная способность населения немного повысилась. Однако долго такое положение не продлится.

Очевидно, что работать на сужающемся и ненадежном рынке крайне сложно. Результатом кризиса стало изменение в поведении компаний: происходит постепенная переориентация с российского рынка на рынки других стран, в том числе и на рынок Беларуси. Хотя иностранные компании стали более осмотрительны в своих стратегических решениях, в целом они рассматривают белорусский рынок как перспективный и, несмотря на трудности, совсем отказываться от него не собираются.

## **ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННЫХ ЦЕНТРОВ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ. ПРИГРАНИЧНЫЙ РЕГИОН БРЕСТА В КАЧЕСТВЕ ПЕРСПЕКТИВНОГО ЦЕНТРА РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ.**

*А.В. Харитонович*

*Брестский политехнический институт, Республика Беларусь*

Для инновационного пути развития экономики Республики Беларусь имеются главные и необходимые составляющие: хорошо развитые и соответствующие международному уровню перспективные направления в различных областях науки и технологий, производственная база, высококвалифицированные научные и инженерные кадры. По заключению многих западных экспертов в Беларуси сосредоточен значительный научно-промышленный потенциал, не уступающий по многим позициям европейским странам.

Однако организационная структура научно-технической сферы республики Беларусь за последнее десятилетие не претерпела существенных изменений. По-прежнему остро стоит проблема использования интеллектуального потенциала для развития экономики страны. Сохраняется обособленность основных секторов научно-технической сферы республики: академической науки, высшей школы, отраслевых научно-исследовательских и конструкторско-технологических организаций. Несмотря на предпринимаемые усилия, остаётся незаполненным разрыв между этими секторами и промышленным комплексом страны.

С либерализацией международных связей ситуация с использованием результатов научных исследований и разработок внутри страны ещё более усугубилась. Низкий спрос на эти результаты со стороны реального сектора экономики республики и резко возросший спрос на научно-техническую продукцию со стороны зарубежных организаций стали причиной увеличения продажи технологий за пределы государства. Участниками процесса международного трансфера (передачи) технологий наряду с научными организациями часто выступают малые предприятия инновационного типа, научные коллективы, и отдельные учёные. Не обладая опытом таких сделок, не имея необходимой консультационной поддержки, они, как правило, продают свои разработки по заниженным ценам.

С другой стороны, в условиях отсутствия государственной поддержки инновационные предприятия вынуждены идти на разного рода ухищрения. Самостоятельно создать собственную научную и производственную базу им не по силам. В то же время именно такие предприятия могут стать зародышами новых наукоёмких производств товаров и услуг, создать предпосылки для новых наукоёмких отраслей промышленности.

Создание таких предприятий особенно актуально для тех регионов республики, где нет мощных научных центров. Вместе с тем их создание в таких районах

проблематично ввиду отсутствия прямых связей между ними и научными организациями, подавляющая часть которых сконцентрирована в г. Минске.

Активизация инновационного процесса, как свидетельствует зарубежный опыт, требует активного участия государства.

Одна из важнейших форм государственного регулирования инновационной деятельности - участие государства в формировании инновационной инфраструктуры.

Создание такой инфраструктуры необходимо осуществлять на основе существующей структуры научно-технической сферы республики. Проводимое при этом реформирование научно-технического сектора экономики страны предполагает не ломку существующей системы управления этим сектором экономики, а дополнение её новыми элементами, призванными заполнить образовавшийся вакуум между создателями и потребителями научно-технической продукции.

Наиболее приемлемым способом решения данной проблемы является создание в республике сети научно-технологических парков и инновационных центров. Этот путь апробирован во многих государствах и признан действенным средством активизации деловой активности в инновационной сфере. Сам принцип создания таких объектов инновационной инфраструктуры, как научно-технологические парки, инновационные центры, центры трансфера технологий и т.п. удачно сочетает в себе элементы рыночного и государственного регулирования и позволяет создавать предпринимательские технологически ориентированные структуры рыночного типа под патронажем государства. Это, с одной стороны, даёт возможность государству контролировать торговлю таким стратегически важным продуктом, как технологии, а, с другой стороны, позволяет инновационным предприятиям при активной поддержке государства в максимально сжатые сроки освоить новые технологические решения и наладить выпуск высокотехнологичной продукции.

Как отмечалось выше, к основным элементам инновационной инфраструктуры можно отнести, в частности: научно-технологические парки; инновационные центры; центры трансфера технологий; зоны новых и высоких технологий с особыми финансовыми, экономическими и хозяйственными условиями развития наукоёмких отраслей.

**Научно-технологический парк (технопарк)** создаётся в любой, не запрещённой законодательством организационно-правовой форме на коммерческой или некоммерческой основе. Основной целью его создания является содействие технологическому развитию страны, региона (района) путём комплексного решения проблем трансфера технологий.

Под технопарком понимается организация, обладающая материально-технической, финансовой, информационной и социально-бытовой базами, формально или неформально связанная с одним или несколькими вузами, научно-исследовательскими центрами, промышленными предприятиями, финансовыми организациями, региональными или местными органами власти и имеющая своей

задачей оказание услуг по становлению, формированию, поддержке и подготовке к самостоятельной деятельности малых инновационных предприятий.

Классический технопарк, как показывает мировой опыт, обеспечивает возможность учёным, инженерам, изобретателям, новаторам, студентам реализовать весь процесс коммерческого освоения новых идей, открытий, изобретений, результатов фундаментальных научных исследований. То есть технопарк - это зона создания и продажи новых технологий, технических изделий, материалов и услуг, которые востребованы потребителями и которые помогают решать их проблемы. Что особенно важно - технопарк является эффективной средой для "выращивания" высокотехнологических предприятий, то есть технопарк - это компонента инфраструктуры поддержки начинающих малых инновационных предприятий.

### **Возможные сферы деятельности технологического парка в научно-промышленном регионе.**

#### **Цели деятельности:**

- развитие экономики региона наукоёмкие производства;
- поддержка региона при реструктуризации экономики через стимулирование инновационных начинающих предпринимателей и создание на этой основе рабочих мест;
- поддержка уже существующих ориентированных на инновации МП.

#### **Предмет деятельности:**

- анализ инновационного потенциала и условий развития МП в регионе;
- поиск ресурсов, необходимых для малых инновационных предприятий и технопарка;
- проведение научно-технических и экономических экспертиз концепций предприятий, идей по развитию новых продуктов и услуг;
- поддержка при создании инновационных предприятий;
- формирование инфраструктуры поддержки предприятий;
- сдача в аренду производственных, офисных лабораторных помещений;
- предоставление, прокат и аренда научных приборов и оборудования для МП;
- консультации для арендаторов технологического бизнес-центра по техническим, экономическим и организационным аспектам, а также финансированию, маркетингу и технологиям.

#### **Исследование рынка:**

- установление контактов и поддержка кооперации предприятий;
- обучение и повышение квалификации в области менеджмента;
- привлечение финансовых средств для отдельных проектов;
- организация и проведение научных, научно-технических и экономических конференций и совещаний;

- публикация информационных предприятий и передача ноу-хау;
- организация ярмарок и выставок;
- сопровождение освоения инновационных технологий;
- создание коммуникационной сети и банка данных для разработки научно-технических проектов и для вывода продуктов на рынок.

Научно-технологические парки, как правило, включают специализированные инновационные центры, центры трансфера технологий, информационные центры и другие элементы инфраструктуры, обеспечивающие промышленное освоение инноваций.

Основной задачей **инновационного центра** является формирование благоприятной среды для развития малого инновационного предпринимательства, посредством создания организационно-экономических условий, стимулирующих их создание и деятельность.

Инновационные центры предполагается создавать на базе отраслевых научно-исследовательских институтов, высших учебных заведений, опытно-экспериментальных предприятий.

Для создания потока новых технологий от крупных научных центров республики на периферию местные администрации могут создавать инновационные центры и центры трансфера технологий в кооперации с научными организациями республики.

Базой для создания сети научно-технологических парков, инновационных центров являются: Национальная академия наук Беларуси, обладающая сетью научно-исследовательских, опытно-конструкторских организаций, научно-инновационных предприятий; высшие учебные заведения системы министерств образования, здравоохранения, сельского хозяйства и продовольствия; Белорусский государственный университет; научно-исследовательские и конструкторско-технологические организации отраслевых министерств и других республиканских органов государственного управления.

В качестве финансовых институтов в состав сети логично вписываются Фонд президентских программ, Белорусский инновационный фонд, Фонд информатизации.

Создание в регионах, имеющих высокий научно-технический и инновационный потенциал, технопарков, которым отводится роль опорных пунктов формирования инновационной инфраструктуры Беларуси, будет способствовать быстрому развитию инновационных процессов, причём крайне важным является оказание государственной поддержки по развитию действующих технопарков.

В настоящее время в Республике Беларусь произошли позитивные изменения в области создания инновационных центров, однако имеются лишь отдельные элементы инновационной инфраструктуры - малые научно-инновационные предприятия, функционирующие и развивающиеся технопарки в Минске (ЗАО "Научно-технологический парк") и Могилёве (ЗАО "Технологический парк Могилёв"), дейст-

вующий Центр трансфера технологий на базе Брестского политехнического института и начинающие свою работу центры трансфера технологий в Минске (Международный центр трансфера технологий) и в Могилёве (на базе ЗАО "Технологический парк Могилёв"), сеть центров поддержки предпринимательства.

При создании крупных научно-технологических парков (технополисов) к ним могут применяться условия, аналогичные условиям, предусмотренным при создании свободных экономических зон (СЭЗ). Однако юто должны быть специализированные СЭЗ, ориентированные на создание и развитие производств, основанных на новых, высоких и наукоёмких отечественных и привлекаемых из-за технологиях. Примером такого рода СЭЗ-технополиса может служить действующая с успехом СЭЗ "Гомель-Ратон", являющаяся мощным центром технологического и финансового развития региона.

В таблице 1 приведена информация о наличии и перспективе создания инновационных структур в Республике Беларусь.

Таблица 1

<b>Наименование инновационной структуры</b>	<b>Место расположения</b>	<b>Стадия развития</b>
Научно-технологический парк	г. Минск, на базе БГУ	Действующая структура. Отсутствуют производственные площади
Технологический парк Могилёв	г. Могилёв	Действующая структура. Имеет в своём распоряжении здание
Академтехнополис-Зона новых и наукоёмких технологий	На базе АН РБ, г. Минск	В стадии становления
Инженерно-технологический парк	На базе БГПА, г. Минск	В стадии становления
Инновационно-информационный центр	На базе МНИПИ, г. Минск	В стадии проектных исследований
Национальный (международный) Центр трансфера технологий	При Государственном Комитете по науке и технологиям, г. Минск	В стадии становления в рамках программы ЮНИДО
Центр трансфера технологий	На базе Брестского политехнического института	Действующая структура. Имеются помещение и оборудование
Региональные Центры трансфера технологий	В городах Витебске, Гомеле, Гродно	Перспективные проекты
Аграрный технополис	Минская область	Проект

Если будут создаваться условия для расширения их деятельности, то с привлечением экономического и научного потенциала, предпринимательства возможно качественное улучшение действующих и освоение новых технологий, образование точек передовых конкурентных на внутреннем и внешнем рынке производств, налаживания выпуска импортозамещающей и экспортной продукции.

Свидетельством развития инновационной деятельности и соответствующей инфраструктуры **приграничного региона Бреста** является в первую очередь открытие Центра трансфера технологий в Брестском политехническом институте с привлечением немецких фирм. В концентрации внимания иностранных партнеров на Брестском регионе сказалось и особое пограничное положение, его центра - Бреста, наличие и перспективы развития свободной экономической зоны «Брест», располагающей высокотехнологичной базой предприятий-резидентов.

В Брестской области имеется 16 научно-исследовательских, проектных и проектно-изыскательских учреждений и организаций, в которых работают 413 специалистов, в том числе 34 кандидата наук. Научный потенциал области ориентирован в основном на прикладные исследования. Насчитывается 6 специальных конструкторских и технологических бюро на предприятиях, 8 отделов отраслевой науки, 2 государственных высших учебных заведения. Пять организаций выполняют НИОКР в области машиностроения, четыре - строительства и архитектуры, три - сельского хозяйства и одна - охраны природы. Вузы занимаются исследованиями в области биологии, очистки сточных вод, разработки новых видов строительных материалов.

Отрадно отметить и изменившуюся позицию брестских ученых, которые все более настойчиво предлагают результаты своего труда промышленности, сельскому хозяйству, строительной отрасли, коммунальникам. Они стремятся решать вопросы не только организации научных исследований, но и внедрения инновационных разработок в производство.

Научные исследования должны быть ориентированы на повышение устойчивого развития производства, развития продуктивности сельского хозяйства, ресурсосбережение, экологическую безопасность, рентабельность и конкурентоспособность на основе применения современных, адаптированных к местным условиям наукоемких и одновременно низкочастотных технологий.

В проблеме совершенствования научного подхода к ведению общественно-хозяйственной жизни региона большую роль играет состояние материально-технической базы науки. Требуется пристального внимания разработка правовой и организационной базы функционирования свободной экономической зоны.

К сожалению, по причине недостаточного финансирования не в полной мере используются возможности Брестского политехнического института и Брестского государственного университета.

Разрабатываемый в настоящее время проект президентской программы создания сети инновационных структур предусматривает меры по созданию правовых, эко-

номических, финансовых, организационных условий, обеспечивающих динамичное развитие данных структур. В частности планом мероприятий по выполнению программы предусматривается как создание новых технопарков, так и развитие уже существующих технопарков Белорусского государственного университета и г. Могилёва.

В этой связи Центр трансфера технологий Брестского политехнического института разработал следующие предложения к проекту создания технологического парка в Брестском регионе.

Брестский политехнический институт, понимая важность и необходимость создания технопарка в Брестской области готов предложить помощь в организации деятельности такой структуры на базе Центра трансфера технологий. В настоящее время Центр представляют опытные ученые и высококвалифицированные специалисты, прошедшие стажировку по вопросам организации деятельности в области трансфера технологий в Германии и Великобритании. Кроме того, Центр располагает необходимыми для эффективной работы помещениями (офис, конференцзал), самым современным оборудованием для информационного и телекоммуникационного обеспечения своей деятельности (компьютеризация, факсимильная связь, электронная почта, Internet), в том числе для организации научно-информационных мероприятий (семинаров, конференций, выставок), а также издательской деятельности.

#### **Основные задачи Центра трансфера технологий:**

1. Межотраслевой трансфер технологий
2. Трансфер технологий за рубеж и обратно
3. Трансфер оборудования
4. Информационный трансфер технологий
5. Трансфер технологий "через персонал"
6. Технологический маркетинг
7. Консалтинг
8. Привлечение инвестиций
9. Бизнес-планирование

#### **Предложения по организации технопарка:**

- формирование региональной компьютерной базы данных инновационных предприятий и существующих проектов, сбор необходимой информации, ее обработку, накопление и хранение, что существенно сократит поиск объектов инновационной деятельности, подготовку информационных материалов для распространения в средствах массовой информации и через средства международного информационного обмена.
- подготовка специалистов в области менеджмента и рыночной экономики, обучение их методам и средствам маркетинга, оценке конкурентоспособности разработанной и производимой научно-технической продукции;



- привлечение для работы в технопарке зарубежных специалистов и организаций, развитие на этой основе международного научно-технического сотрудничества и постоянных внешнеэкономических связей;
- формирование в границах города и области территориальной научно-производственной системы, ориентированной на эффективное использование научно-технического потенциала вузов и других организаций с целью ускоренного освоения новой техники, технологий и материалов;
- рекламно-информационная деятельность, издание каталогов для наукоемких предприятий и инновационных фирм, входящих в технопарк, формирование и реализация издательской деятельности
- проведение экспертизы инновационных проектов

Для обеспечения деятельности технопарка, как субъекта инновационной инфраструктуры на базе Центра трансфера технологий, необходимо создание благоприятных условий, включающих необходимое финансирование, достаточную информационную базу, расширение штата сотрудников.

#### Литература:

1. Проект президентской программы создания в Республике Беларусь сети научно-технологических парков и инновационных центров. От 02.02.1999, № 09/124-121.
2. Постановление СМ РБ "О научно-технологическом парке". От 31.07.1997, №998.
3. Постановление СМ РБ "Об инкубаторах малого предпринимательства в Республике Беларусь". От 04.06.1997, №640
4. Проект отчёта Белорусского института системного анализа ГКНТ "Исследование состояния научно-инновационного потенциала Беларуси и выработка предложений по созданию сети инновационных инфраструктур поддержки инновационного предпринимательства".
5. Концепция создания и функционирования ЗАО "Технологический парк Могилёв".
6. Республиканский ежемесячный информационно-аналитический журнал "СЭЗ". № 5-6, 1999.

## PRZYKŁADY BARIER WSPÓŁPRACY TRANSGRANICZNEJ MENEDŻERÓW SPORTOWYCH

*Janusz Klisiński*

*Politechnika Częstochowska, Polska*

### Wprowadzenie

Zarządzanie sportem odnosi się do wszystkich ludzi, aktywności, przedsięwzięć i

organizacji zaangażowanych w produkcję, wyposażenie, promowanie i organizowanie sportów, fitnessów i produktów rekreacyjnych. Obejmuje więc:

- firmę, która wytwarza wyposażenie sportowe, strój i buty,
- osobę lub firmę, która zajmuje się promocją i oferuje swoje usługi wielu organizacjom sportowym,
- organizację wyznaczoną do zarządzania określoną dyscypliną sportową,
- osobę, która reprezentuje sportowca zawodowo uprawiającego sport jako jego agent,
- ludzi, którzy władają i zarządzają obiektami sportowymi,
- ludzi, którzy projektują i budują obiekty sportowe,
- osobę, która uczy uprawiać daną dyscyplinę sportową,
- firmę, która zarządza promocyjnym merchandisingiem i licencjami na organizowanie imprez sportowych, oraz
- firmy telewizyjne, które są zaangażowane w transmisje wydarzeń sportowych.

Przykładowymi produktami oferowanymi w ramach przemysłu sportowego są:

- udział aktywny w sportach,
- udział w sportach w charakterze widza,
- wyposażenie i strój potrzebny albo wymagany do uczestnictwa w zajęciach sportowych,
- merchandising promocyjny służący do promowania sportów, ćwiczeń fitnessowych i wydarzeń sportowych,
- obiekty lub tereny potrzebne do uprawiania sportu,
- indywidualna oferta prowadzenia finansowych, prawnych i promocyjnych spraw sportowca uprawiającego sport zawodowo,
- ilustrowane magazyny sportowe poświęcone jednej lub wielu dyscyplinom sportowym.

Na rozwój przemysłu sportowego wpływa wiele czynników takich jak:

- wzrastająca ilość nowych i zróżnicowanych zajęć sportowych, fitnessowych i rekreacyjnych,
- wzrost liczby miejsc oferowanych przez te same sporty,
- wzrost liczby i rodzajów ilustrowanych magazynów sportowych i handlowych,
- wydłużenie się czasu wolnego,
- zwiększenie oddziaływania środków masowego przekazu,
- boom fitnessowy z lat 70 – tych,
- wzrost liczby i typów obiektów, imprez sportowych i udziału w nich ludzi,
- ekspansja dóbr i usług sportowych skierowanych do różnych segmentów rynku,
- wzrost liczebności różnych dyscyplin sportowych na poziomie zawodowym, fitnessu i rekreacji,
- przejście od obiektów o jednym zastosowaniu do wielofunkcyjnych,
- wzrost liczby zajęć sportowych dostosowanych do potrzeb różnych grup społecznych,
- rozwój sponsoringu i finansowania sportu przez społeczność biznesową,

- coraz częstsze wykorzystywanie znanych sportowców w promocji produktów,
- podnoszenie poziomu edukacji sportowej,
- wzrost zysków ze sportu,
- zmiany w technologii produkcji artykułów sportowych, usługach i szkoleniach,
- uwydatnienie roli sportu jako produktu konsumenckiego,
- rozwój marketingu i orientacji marketingowej w przemyśle sportowym,
- podnoszenie kwalifikacji menedżerów sportowych,
- globalizacja sportu i powstanie globalnego rynku sportu.

### **Ograniczenia w finansach i bankowości**

Rozwój współpracy transgranicznej zależy od charakteru usług dostarczanych przez banki krajów sąsiednich. Potrzebne są banki, które:

- mogą przenosić pieniądze z banku w jednym kraju do banku w drugim jedynie korzystając z połączenia kablowego, ( wire transfer )
- mają dział wewnętrzny, którego personel zajmuje się eksportem finansowym,
- organizują odbiór pieniędzy i płatności w różnych walutach,
- wymieniają zagraniczną walutę według najniższych możliwych kursów,
- wydają i akceptują listy kredytowe gwarantujące płatności i odbiór pieniędzy od klientów.

### **Ograniczenia funduszy swobodnych decyzji obywateli**

Polska i Białoruś należą do krajów, których obywatele dysponują ograniczonymi oszczędnościami. Stąd też zakupy związane ze sportem mogą przez wielu być zaliczane do luksusowych.

### **Niedostateczne rozpoznanie międzykulturowych różnic w porozumiewaniu się**

Firmy i organizacje sportowe włączając się do współpracy transgranicznej muszą nauczyć się szanować systemy wartości drugiej strony. Różnice kulturowe mogą zaprzepaścić szanse na porozumienie. Dobry menedżer sportowy musi w pełni rozumieć kulturę interesującego go państwa, a także narodowych obyczajów w biznesie.

### **Nieprzestrzeganie standardów etycznych w sporcie wyczynowym**

Za nieetyczne zachowanie w sporcie są odpowiedzialni sportowcy, trenerzy, media i menedżerowie sportowi. Sportowcy mogą np. przyjmować łapówki lub stosować zamierzone faule. Trenerzy mogą zachęcać sportowców do stosowania środków dopingujących, aby poprawić ich wydolność. Z kolei media gloryfikują przemoc oraz tworzą negatywne stereotypy kobiet w sporcie. Natomiast menedżerowie sportowi pozwalają np. trenerom na dysponowanie środkami dopingującymi, a lekarzom na wydawanie leków usmierzających ból, umożliwiającących udział w grze pomimo kontuzji.

### **Zakończenie**

W przypadku problemów walutowych możliwe jest stosowanie porozumień

handlowych ( countertrade agreement ). Są one podobne do zasad handlu wymiennego. Dobra i usługi wymienia się na inne dobra i usługi, które mogą być odsprzedane stronie trzeciej za twardą walutę. Ułatwienia w handlu przynieść może utworzenie transgranicznych stref wolnocłowych. Waloryzacja funduszy swobodnych decyzji obywateli Białorusi może nastąpić tylko poprzez przyspieszenie transformacji rynkowej gospodarki i wprowadzenie wymiennej waluty. Menedżerowie sportowi obydwu krajów powinni dbać o poziom swoich kwalifikacji. Specyficzne umiejętności i wiedza z zakresu bankowości i finansów, oraz odnoszenie zasad marketingowych do specyficznych kontekstów kulturowych jest niezbędne do osiągnięcia sukcesu w ramach współpracy transgranicznej.

Z kolei ochrona sportowców powinna być najważniejszą powinnością trenerów i menedżerów sportowych. Niestety nieetyczne praktyki zdarzają się i są szeroko rozpowszechnione. Dlatego odpowiedzialność za etyczne programy sportowe powinna być częścią odpowiedzialności osobowej wszystkich związanych z daną organizacją lub firmą sportową.

#### Literatura

1. De Sensi J. Rosenberg D. 1998, Ethics in sport management, Morgantown
2. Klisiński J. 1994, Marketing w sporcie, RCMSKFis Warszawa
3. Pitts B. Stotlar D. 1998, Fundamentals of sport marketing, Morgantown
4. Thoma J. Chalip L. 1998 Sport governance in global Community, Morgantown

## STRATEGICZNE PUŁAPKI DOJRZAŁOŚCI SEKTORA OPROGRAMOWANIA. ZMIANY STRATEGICZNE W HOLDINGU MACROSOFT

*Anna Wacowska*

*Politechnika Częstochowska, Polska*

**Streszczenie:** Zagrożenia, zmiany osłabiające pozycję rynkową firmy wywołują konieczność wdrażania zmian w organizacji. Potrzeba wdrażania strategicznych zmian wymaga otwarcia struktury organizacyjnej na zmiany planowane. W przypadku sektora oprogramowania przedsięwzięcie utrudniają pułapki strategiczne zmian. Opisane zostały na przykładzie firmy MacroSoft (czołowego producenta polskiego oprogramowania gospodarczego).

### 1. Zagrożenia czyli zmiany osłabiające pozycję rynkową firmy

Zmiany w zachowaniach (działaniu i reagowaniu) uczestników rynku wywołują konieczność wprowadzenia zmian w przedsiębiorstwie. Dla nieprzystosowanego

przedsiębiorstwa najbardziej destrukcyjna jest siła oddziaływania zmian w postawie nabywców (Penc J., 1996)

Zagrożenia powstają w otoczeniu bliższym i dalszym przedsiębiorstwa, są wynikiem:

- nieefektywnego funkcjonowania firmy,
- błędnych założeń strategicznych,
- stosowania przestarzałych metod zarządzania przedsiębiorstwem,
- niestannych zmian rynku i organizacji,
- złego wyboru segmentu rynku,
- niezgodności między potrzebami rynku docelowego, a wartością oferowaną w celu ich zaspokojenia.

Na podstawie wymienionych czynników można wnioskować, że przyczyna realnych zagrożeń, urastających do rozmiarów kryzysu przedsiębiorstwa, leży w nieumiejętnym zarządzaniu informacją (Penc J., 1994).

## **2. Potrzeba wdrażania zmian w organizacji**

Zagrożenie sytuacją kryzysową sygnalizuje odczuwana przez firmę MacroSoft potrzeba zmian i niemożność działania, czyli oczekiwanie na ustąpienie trudności pozyskiwania klienteli.

Zagrożenie może być powodowane czynnikami decydującymi o nieatrakcyjności biznesu, zwłaszcza spadkiem wzrostu rynku w fazie jego dojrzewania, zmianą zachowań klientów, pojawieniem się silnych międzynarodowych konkurentów, dużym wzrostem sprzedaży substytutów.

Problem wystąpienia kryzysu wymaga podjęcia decyzji organizacyjnych i funkcjonalnych zmian w firmie, by realizacja planowanych działań odpowiadała wizji rozwoju przedsiębiorstwa.

Metody zarządzania organizacją stosowane w danych warunkach starzeją się - dezaktualizują - pod wpływem zmian w otoczeniu. Długość życia produktu wpływa na postawę klientów. Zjawisko zmiany zachowań konsumentów jest charakterystyczne dla fazy dojrzewania sektora (Drucker P.F., 1995; Gliński B., Kuc B.R., 1996).

Firma staje przed koniecznością decydowania o dalszym sposobie funkcjonowania na rynku. Wiąże się to z modernizacją stosowanych dotąd bodźców, a nawet przekształceniem strategii firmy.

## **3. Otwarcie struktury organizacyjnej na zmiany**

Konsekwencją organizacyjną zmian w przedsiębiorstwie są pozytywne i negatywne skutki zmiany metod realizacji celów firmy i sposobów zarządzania firmą. Przyjęcie strategii zarządzania zmianami w organizacji prowadzi do jej innowacji. Skuteczności tej strategii wynika z systemowego sposobu wdrażania zmian, zależy jednak od warunków sprzyjających decyzji wprowadzania zmian (Penc J., 1993).

Bariery realizacji przyjętego rozwiązania opóźniają proces innowacji firmy. Niechęć personelu do zmian jest główną barierą, powstałą w obszarze „miękkich” czynników sukcesu rynkowego, która uniemożliwia rozwój firmy (Mruk H., 1995; Fonfara K., 1996). Firma otwarta na zmiany nie zyskuje z tego tytułu przewagi konkurencyjnej, aby tak się stało, musi odpowiednio zarządzać zmianami. Strategiczny charakter tego działania wymaga projektowania zmian na podstawie prognoz rozwoju gospodarczego, tendencji rynku i sytuacji firmy.

System wczesnego ostrzegania o zmianach zachodzących w firmie i jej otoczeniu umożliwia przygotowanie na czas alternatywnych rozwiązań strategicznych dla sytuacji przedsiębiorstwa. Wybór strategii według zadanego scenariusza zmian następuje w warunkach symulacji (Penc J., 1994).

#### 4. Przyczyna zmian w firmie MacroSoft

Zagrożenia i bariery dla firmy MacroSoft usytuowane są w jej wnętrzu, czyli wadliwym systemie zarządzania, zarówno w kwestii finansowej, marketingowej i personalnej. Podstawowym problemem polskich firm informatycznych w tym zakresie jest brak informacji oraz nieumiejętne wykorzystywanie jej walorów.

Zmiany wewnątrz firmy zostały wymuszone poprzez zwiększone wymagania klientów, zaostrzającą się walkę między głównymi konkurentami o udziały w rynku. Spodziewane rezultaty może przynieść prawidłowy **sposób urzeczywistniania zmian**, angażujący pracowników na wszystkich szczeblach organizacji.

**Obniżanie kosztów** nie jest rozwiązaniem dla branży, w której **moc produkcyjna** będzie wzrastała. W takiej sytuacji potrzebni są ludzie wykwalifikowani i umotywowani do zaspokajania potrzeb klientów. Słuszność rozwiązania problemu w taki sposób potwierdzają badania Fundacji Bertelsmana. Analiza zależności między motywacją a warunkami pracy w firmach niemieckich udowodniła, że sukces przedsiębiorstwa osiągany jest dzięki motywacji, której źródłem jest przyznawanie pracownikom uprawnień i swobody działania oraz udział w zyskach (Fiedler-Winter R., 1997).

**Motywacja pracowników** zapewni dynamikę wdrażania projektu, dlatego tak istotną rolę odgrywa **marketing wewnętrzny** w przedsiębiorstwie, od którego należy zacząć realizację planów. Przejawianie inicjatywy przez pracowników może przyspieszyć przekształcenia i zmniejszyć negatywne skutki reorganizacji.

**Prawidłowo prowadzony marketing wewnętrzny jest czynnikiem wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstwa** oraz zabezpieczeniem przed sytuacjami kryzysowymi, którym pracownicy firmy mogą przeciwdziałać z własnej inicjatywy.

Wymaga to przeorientowania zarządu, zmiany zasad kierowania ludźmi i postępowania zgodnie z nowymi założeniami:

- zarządzania ukierunkowanego strategicznie,
- prowadzenia otwartego, zrozumiałego dialogu,
- sprzyjania inicjatywom i tolerowania porażek,
- honorowania osiągnięć i dążenia do nieustannych zmian, konstruktywnego kwestionowania panującej sytuacji (Pascale R., Millemann M., Gioja L., 1997).

Planowane zmiany zewnętrzne spełniają oczekiwania, gdy w organizacji usprawnione zostaną tak zwane **miękkie czynniki** decydujące o powodzeniu zewnętrznych przemian. Do realizacji planu można przystąpić, jeżeli proces komunikacji wewnętrznej jest sprawny, poczyniono prace badawczo-rozwojowe w planowanym kierunku, włączono pracowników do procesu decyzyjnego i ustalono system wynagrodzeń za osiągnięcia w ramach przeprowadzanych zmian (Vahs D., 1997).

## 5. Strategiczny charakter zmian

Zmiany zachodzące w otoczeniu wewnętrznym i zewnętrznym firmy MacroSoft mają strategiczne znaczenie i kształtują podejmowane przez ten podmiot działania. **Wyróżniono kolejne zagadnienia o charakterze strategicznym dla firmy MacroSoft:**

### 1. Zmiany strategiczne w przedsiębiorstwie

Szybki wzrost rynku przesłania błędy strategiczne - o ile zarządzanie strategiczne miało miejsce. Jednak dojrzałość sektora ujawnia tego typu zaniedbania. Dojrzałość rynku stawia przedsiębiorstwa przed koniecznością wyboru strategii działania (dla niektórych po raz pierwszy). Przyjęta strategia zadecyduje o przyszłości firmy.

### 2. Zmiany kosztów i cen, analiza kosztów

W okresie dojrzałości analiza kosztów nabiera coraz większego znaczenia ze względu na dobór **właściwego asortymentu wyrobów i właściwe ustalanie cen**. Do ustalenia cen asortymentu na etapie dojrzałości potrzebny jest wyższy poziom „świadomości finansowej”, niż stosowany wcześniej poziom średnich kosztów. Należy pamiętać, że klienci przestają być wrażliwi na ceny, a firma nie może subsydiować swych wyrobów.

### 3. Zmiany asortymentu (racjonalizacja)

W okresie wzrostu możliwe jest rozszerzenie asortymentu wyrobów, częste wprowadzanie nowych wariantów i uzupełnień na życzenie nabywców, ale w stanie dojrzałym sytuacja taka może być już niedopuszczalna. Aby sprostać regułom konkurencji należy wyeliminować pozycje nierentowne (**analiza portfela**) i skoncentrować uwagę na tych produktach, które wyróżniają się przewagą - techniczną, kosztową, pod względem prestiżu, których nabywcy są strategicznymi klientami. Dla firmy MacroSoft wiąże się to z przyjęciem **strategii koncentracji** na strategicznych klientach i **strategii zróżnicowania** oferty w oparciu o know-how .

### 4. Zmiany znaczenia innowacji w procesach i technologii projektów

Znaczenie **innowacji** rośnie na etapie dojrzałości, podobnie jak efekty projektowania wyrobu i systemu jego dostawy umożliwiające produkcję i kontrolę po niższych kosztach. Z tego względu zaproponowano w ramach rozwiązań utrzymanie **Strategicznym Jednostek Biznesu**, które wewnętrznie stymulować będą rozwój opłacalnych produktów.

### 5. Zmiana w działaniach handlowych

Dla wyników handlowych pożądane jest **rozszerzanie zakresu zakupów przez istniejących klientów**, a nie jak dotychczas - poszukiwanie nowych. Dostarczanie usług przez **podwyższenie jakości** wyrobów i ich rozszerzanie jest bardziej korzystne od kosztownego zdobywania nowych klientów. Przyjęcie **strategii efektywnej obsługi klienta ERC** jest rozwiązaniem dla problemu jakości oferty dopełniającym kompleksowych działań marketingu zintegrowanego. Do takich zalicza się również system wspomaganie decyzji zakupu.

#### **6. Zmiany w wyborze nabywców**

W miarę pogłębiania się wiedzy nabywców i zwiększania konkurencyjnych nacisków w danym sektorze, kluczem do utrzymania rentowności może być **wyбір nabywców**. Nabywcy, którzy w przeszłości nie wykorzystali swojej siły przetargowej lub nią nie dysponowali, będą tę siłę wykorzystywać w okresie dojrzałości. Rozpoznanie „dobrych” nabywców i związanie się z nimi ma duże znaczenie dla firmy MacroSoft. Prawidłowemu rozpoznaniu, zainteresowaniu i zdobyciu strategicznego klienta ma służyć **system wspomaganie procesu decyzji zakupu**, zintegrowany z innymi systemami marketingowymi funkcjonującymi w przedsiębiorstwie (System Informacji Marketingowej, System Public Relations, w tym System Antykryzysowy).

#### **Strategiczne pułapki dojrzałości sektora oprogramowania :**

##### *Wizerunek firmy*

Firma kształtuje swój wizerunek przez umiejętne komunikowanie się z rynkiem i personelem. Jest to wartość przedsiębiorstwa, która ułatwia kontakt z klientami, wykwalifikowanymi pracownikami w celu pozyskania ich dla firmy (Zehnhäusern M., 1998). Firmy tworzą własny wizerunek pozycji i umiejętności, znajdujący odbicie w założeniach strategicznych.

Wizerunek ten w coraz mniejszym stopniu odpowiada rzeczywistości. Dzieje się tak w miarę procesu dojrzewania sektora, zmian w priorytetach nabywców oraz reakcji konkurentów na nowe warunki w sektorze.

Zmiana założeń wypracowanych na bazie doświadczeń jest trudna, gdyż wymaga przyjęcia odmiennego, prognostycznego sposobu myślenia kategoriami rynku.

##### *Nakłady finansowe*

Nakłady pieniężne na rozbudowę udziału w dojrzałym rynku są pułapką finansową. Pieniądze należy inwestować przy dużym prawdopodobieństwie ich odzyskania. Pułapką jest przywiązywanie zbyt dużej wagi do oczekiwanej wielkości wpływów na dojrzewającym rynku, zamiast do rentowności. Trzeba pamiętać, że w okresie dojrzałości stopa zysku zazwyczaj maleje.

##### *Negacja zmian*

Negatywnym skutkiem zmian jest niechęć do działania według nowych reguł postępowania w sektorze. Zmiany w regułach postępowania, w metodach marketingu, technice produkcji, charakterze kontaktów z kontrahentami są konieczne w okresie dojrzewania. Mogą one mieć znaczenie dla przyszłego **potencjału sektora**, ale w bieżącej działalności wywołują zniechęcenie personelu.



**Wewnętrzne ograniczenia** spowodują, że firma zostanie nisko sklasyfikowana na dojrzałym rynku, poza konkurencyjnym środowiskiem firm dostosowywanych do nowych warunków.

#### *Innowacje*

Koncentracja na ulepszaniu produktu, a nie na doskonaleniu technik sprzedaży wyrobów, prowadzi do produkowania kosztów bez perspektyw na ich udział w zysku.

#### *Jakość*

Strategia zróżnicowania oferty firmy MacroSoft przez jakość usług nie może być jedynym rozwiązaniem przyjętym w celu zwiększenia własnej konkurencyjności. Na dojrzałym rynku jakość dóbr jest porównywalna. Należy zastosować posunięcia marketingowe, które przeciągną klienta na stronę firmy MacroSoft kosztem jakości.

Przejsie do dojrzałości może być jednym z **punktów krytycznych** w rozwoju struktury i systemów organizacyjnych. Potrzeba zmian organizacyjnych jest wynikiem zasadniczych przesunięć w strategii, czasem nawet ewolucji w rozmiarach i stopniu dywersyfikacji przedsiębiorstwa. Ważne w dojrzałym sektorze jest dostosowanie struktury organizacyjnej do strategii przedsiębiorstwa, skoordynowanie działań operacyjnych wdrażanych rozwiązań. Przedsięwzięcie wymaga dyscypliny w realizacji nowych systemów, procedur, ale także poważnych zmian w pracy ich kierowników. Przedsiębiorstwo na tym etapie musi liczyć się z koniecznością motywowania personelu na wszystkich szczeblach.

Poważnym zagrożeniem dla projektu zmian jest nieprawidłowe ich wdrażanie. **O niepowodzeniu projektu można wyrokować w chwili, gdy nie przyjęto strategii zarządzania zmianami.**

#### Literatura:

1. Bondar P., (1998), *Strategia marketingowa firmy MacroSoft*. W: Materiały szkoleniowe dla specjalistów do spraw handlu i marketingu, Warszawa
2. Drucker P. F., (1995), *Zarządzanie w czasach burzliwych*, Czytelnik, Nowoczesność, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Warszawa
3. Gliński B., Kuc B.R., (1996), *Zarządzanie strategiczne*, Wydawnictwo Key Txt, Warszawa
4. Mruk H., (1995), *Konflikty towarzyszące wprowadzaniu marketingu w przedsiębiorstwie*. W: Marketing i Rynek, Nr 2/3
5. Pascale R., Millemann M., Gioja L., (1997), *Changing the Way We Change*. W: Harvard Business Review, Nr 11/12
6. Penc J., (1993), *Zarządzanie w zmieniającym się środowisku*. W: Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny, Zeszyt 1
7. Penc J. (1994), *Informacje rynkowe a sukces firmy*. W: Marketing i Rynek, Nr 3
8. Penc J., (1996), *Najważniejszy jest zawsze nabywca*. W: Marketing w Praktyce, Nr 6
9. Penc J., (1994), *Strategie zarządzania*. Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa

10. Penc J., (1996), *Sukces rynkowy produktu*. W: Marketing w Praktyce, Nr 3,
11. Ptaszek P., (1997), *Koncepcja strategicznej grupy sektora*. W: Opracowania Działu Marketingu firmy MacroSoft S.A., Warszawa
12. Stewart T.A., (1995), *Rosnąca wartość informacji w biznesie*. W: Zarządzanie na Świecie, Nr 7
13. Wacowska A., (1998), *Zarządzanie personelem w małych i średnich przedsiębiorstwach*. W: Materiały V Międzynarodowej Konferencji Naukowej „Zarządzanie
14. Vahs D., (1997), *Unternehmenswandel und Widerstand*. W: Management, Nr 12
15. Zehnhaeusern M., (1998), *Sternschuppen und Dauerbrenner*. W: Management, Nr 1

## ЭВОЛЮЦИЯ МЕДИЦИНСКОГО ПОТРЕБЛЕНИЯ ПОЛЬШЕ (НА ОСНОВЕ РЫНОЧНЫХ ДАННЫХ)

*Ядвига Сухеца*

*Институт эконометрии и статистики, Лодзинский университет, Польша*

Медицинское потребление может быть реализовано с использованием принципов рыночной экономики, а также принципов рационарирования относящихся к отдельным потребителям или ко всему обществу.

В области здравоохранения данные принципы могут выступать в разных периодах, каждый отдельно или совместно, в зависимости от существующей организационной системы здравоохранения, а также от социальной и финансовой политики государства. В польских условиях мы имеем дело с централистической системой организации здравоохранения. В настоящее время в этой сфере народного хозяйства введены элементы рыночного хозяйства, однако, явно прослеживается регулирующее воздействие государства.

Анализируя индивидуальный спрос на услуги здравоохранения можно определить, что он не является одинаковым ни во времени, ни в пространстве, а иногда его трудно предвидеть.

В работе представлен анализ формирования медицинского потребления в Польше с учетом макроэкономического подхода. В основу исследований легли статистические данные за 1963-1989 гг. и 1972-1989гг., связанные с потреблением материальных благ, а также нематериальных услуг в области личных доходов.

Исходным пунктом прохода к конструкции соответствующих моделей было следующее распределение расходов по приобретению благ и медицинскому обслуживанию на средства находящиеся в распоряжении населения.

ЦОЗ - здравоохранение: приобретение материальных благ и нематериальных услуг;

ЦХЗ — медицинские и фармацевтические средства;

ЦУЗ - нематериальные услуги в области здравоохранения.

В работе были использованы степенные (вдвое логарифмические) функции спроса на блага и медицинское потребление, а также функции типа Нерлоу'а, что позволило выполнить анализ коэффициентов эластичности расходов, а также коэффициентов долго — и краткосрочных крайних склонностей к потреблению.

Формирование расходов на медицинское потребление, за счет личных доходов населения в 1960-1989 гг., представлены в таблице 1. Из приведенных данных вытекает, что доля медицинского потребления в потреблении оплачиваемом за счет личных доходов населения, за анализируемый период находилась на очень низком уровне.

Таблица 1.

Участие медицинского потребления в индивидуальном потреблении населения в 1960-89 гг.

Годы	Индивидуальное потребление	Доля медицинского потребления	Личная гигиена
1960	100%	1.393	2.019
1965	100%	1.331	2.327
1970	100%	1.114	2.248
1975	100%	1.148	2.175
1980	100%	1.151	2.392
1985	100%	0.745	1.892
1988	100%	0.570	2.202
1989	100%	0.757	1.793

Следует отметить падение этой доли в годы глубокого кризиса (1981—1989 гг.). За последнее десятилетие эта величина не превысила 0,8 %.

С медицинским потреблением связаны также расходы на личную гигиену, доля которых составляла 22% за весь рассматриваемый период.

Поражающее понижение доли медицинского потребления было отмечено в 1987 году — 15,9%. В следующие годы это понижение ещё более углубилось, оно составило соответственно 5.8 % и 6.5 % по отношению к сильно пониженному уровню предыдущего года. Понижение реальных расходов на личную гигиену в 1989 г. составляло —3,0 %.

В связи с быстро меняющейся политической и общественно-экономической обстановкой в стране без самых актуальных статистических данных трудно предусмотреть изменения в состоянии здоровья польского общества опираясь на изменения в структуре потребления. Сюда прибавляются такие факторы, как: неисправное функционирование организационной системы здравоохранения, ее неэффективность, а также постоянный и значительный рост цен на медицинские услуги и средства.

Добавочная информация на тему формирования иерархии потребностей на анализируемые услуги может быть получена на базе результатов оценки моделей потребительского спроса. Оценка показателей была получена в результате проверки вдвое логарифмических функций, в которых объясняемыми переменными были реальные расходы в расчете на одного человека.

Объясняемыми переменными был уровень реальных денежных личных доходов населения на одного человека, а также показатели реальных цен данной группы благ

В анализируемой структуре потребления, учитывая уровень доходных коэффициентов, здравоохранение может считаться основным благом ( $E = 0.736$ ). Личная гигиена, в качестве комплементарной группы, пользуется высшей доходной эластичностью и составляет 0.914. Проверенные комплементарные прямые ценовой эластичности, в большинстве случаев, показывают слабые эффекты влияния изменения цен на изменения реальных расходов. Показатель прямой ценовой эластичности на охрану здоровья составлял  $e=0.478$ . Это означает, что 10% повышение цен на медико-фармацевтические средства и медицинские услуги в исследуемый период привело к понижению потребностей на эти блага в среднем на 5 %.

Внутренняя структура медицинского потребления может быть разделена на две группы расходов - ЦХЗ и ЦУЗ.

В процессе анализа временных рядов отмечено, что за все исследуемое тридцатилетие доля услуг по годам несколько различается. За первое десятилетие, которое характеризовалось отсутствием всеобщего страхования, соотношение между покупкой продуктов и услуг составляло 3:1. После 1972 года, то есть в момент введения всеобщего страхования и отмены для всех застрахованных лиц оплаты, например, за услуги в больницах, изменилась также реакция потребителей. Увеличилась в значительной степени доля расходов на медико-фармацевтические средства и, одновременно, уменьшилась доля на приобретение услуг в области здравоохранения. В этот период пропорции составляли уже 6:1.

Таблица 3.

Уровень и структура денежных личных расходов населения на здравоохранение в 1960—1989

Годы	Медицинское потребление в млрд. зл. постоянные цены			Доля в процентах	
	ЦОЗ	ЦХЗ	ЦУЗ	ЦХЗП / ЦОЗП	ЦУЗП / ЦОЗП
1960	6.186	2.942	3.244	71.252	28.748
1965	7.997	3.132	4.865	72.125	27.875
1970	10.263	4.553	5.710	72.720	27.280
1975	14.320	8.923	5.407	85.733	14.267
1980	23.962	17.243	6.719	86.099	13.901
1985	34.500	23.000	11.500	66.667	33.333
1988	28.800	17.900	10.900	60.052	39.948
1989	27.000	15.400	11.600	72.177	27.823

(Доли участия определялись соотношением переменных, выраженных в текущих ценах).

После 1982 года можно заметить значительное понижение доли расходов на медицинские товары при одновременном увеличении доли услуг здравоохранения. Данный период совпадает с годами экономического кризиса, а также продажи по талонам многих основных потребительских благ.

Развитые сети специализированных кооперативов лечащих врачей, рост числа частных врачебных кабинетов, а также оплата за консультации в общественной санитарной службе, привели к резкому удорожанию медицинских услуг.

Доля затрат на приобретение медико-фармацевтических средств в среднем выше, чем на приобретение медуслуг. Происходит выравнивание цен на услуги с ценами на лекарства и медицинские средства (об этом свидетельствует взаимоотношение индексов номинальных цен двух анализируемых расходных групп).

Классический, макроэкономический анализ потребительского спроса опирается на общую функцию потребления.

В случае статистического моделирования чаще всего используются линейные и степенные функции. При линейных функциях оценка параметров (коэффициенты доходной и ценовой переменных) рассматривается как эффект "крайний" т.е. как крайняя склонность к потреблению данного вида благ по отношению к доходу, а также, как крайний эффект изменения спроса на данный вид благ в случае изменения на единицу.

Применение степенной функции позволяет рассматривать оценку параметров в виде доходных и ценовых эластичностей спроса. Оценка этих параметров выражает среднесрочную эластичность спроса по доходу и индексу реальных цен. В этих моделях общая замена спроса данным видом благ при изменении цены состоит из двух эффектов: непосредственного и посредственного. Непосредственный эффект наблюдается благодаря влиянию цены на потребность. Посредственный эффект - следствие того, что каждое изменение любого вида благ означает изменение в реальном доходе.

Таким образом, различают два показателя эффектов - *некомпенсированные коэффициенты эластичности*, которые устанавливаются при условии, что при изменении цены - доход не изменяется и *компенсированные*, которые сразу, включают в себя оба перечисленных эффекта.

В случае применения динамических функций потребностей полагалось, что механизмы, которые позволяют потребителям принять решение по отношению к медицинским благам услугам, растянуты во времени. Знания в области рассмотренных эластичностей, позволяют выдвинуть упрощенное представление будущего. Однако это не относится к степенным функциям, для которых эластичности являются постоянными для данного периода, а стоимости относительных изменений потребностей зависят от точности оценки всех параметров функции спроса.

Анализ оценок параметров в проверяемых линейных моделях позволил установить, что они неизменчивы лишь в случае потребности в медицинских благах вообще.

Не изменчивость параметров в анализируемых периодах может свидетельствовать о том, что введение всеобщего страхования не оказало существенного влияния и крайнюю склонность к медицинскому потреблению по сравнению с денежными доходами, находящимися в распоряжении населения. В обоих случаях оцениваемые стоимости составляли 0.0032. Это означает, что от каждой добавочной тысячи злотых доходов в расчете на одного человека, потребитель склонен был заплатить за медицинские блага и услуги 3.20 злотых (в пересчете на постоянные цены от 1984 года).

В свою очередь с целью установления влияния изменений цен на формирование спроса на материальные блага и медицинские услуги вообще, были оценены крайние эффекты изменений расходов в постоянных ценах по отношению к изменению индекса реальной цены в этой группе потребительских благ.

Таблица 3.

Оценка основных характеристик медицинского потребления в Польше на основе линейных моделей

Проба'	Переменная объясняемая	райные склонности потребления в зависимости от	
		Денежных доходов	Цены реальной
Проба	ЦОЗ	Медицинское потребление вообще:	
	1963-1989	0.0032	-135.25
	1972-1989	0.0032	-138.28
Проба	ЦХЗ	Медицинские фармацевтические продукты	
	1963-1989	0.0019	-58.33
	1972-1989	0.0012	-65.16
Проба	ЦУЗ	Услуги здравоохранения	
	1963-1989	0.0006	-225.75
	1972-1989	0.0002	-242.07

\* — оценка статистически бесполезная при уровне полезности 0.05 Примечание: учет собственный.

В данном случае были получены весьма стабильные и существенные статистически оценки. Поэтому можно выказать мнение, что повышения цен на медицинские блага на 1 процентный пункт оказали в среднем влияние на понижение расходов на этот вид благ около 140 злотых в расчете на одного человека в год.

Как вытекает из данных (таблица 3), в случае приобретения медицинских услуг, точный эффект изменения спроса наблюдается лишь в случае изменения цены.

Крайние склонности по отношению к доходу близки к нулю (со знаком "минус"), а во втором случае статистически бесполезные.

В свою очередь, анализируя данные (таблица 4) можно отметить, что рассматриваемом периоде спрос на медико-фармацевтические блага, а также на медицинские услуги является спросом независимым от изменений в реальных финансовых доходах населения. Долговременная склонность к потреблению благами и медицинскими услугами ЦОЗ составила 0.003 и 0.004.

Для кратковременного периода стоимости эти были не очень высокие и немного отличались от долговременных характеристик. Аналогичное состояние наблюдается в случае спроса на медико-фармацевтические средства. Зато в случае потребления медицинских услуг оценки эти являются отрицательными (статистически бесполезными).

Учитывая реакцию спроса на изменения цен можно отметить, что более сильные эффекты возникают в долговременном периоде. Каждое повышение цен вызвало понижение потребностей в этих благах.

Что касается двух последних характеристик, т.е. коэффициента адаптации и продолжительности замедлений реакции с течением времени, то за анализируемый период основная доля ожидаемого прироста потребления приходилась на группу ЦОЗ (0.729 и 0.790). В рамках этого агрегата доля ЦУЗ составила около 12—17%. После определения изменения коэффициента адаптации можно оценить длину замедления, измеряемую в годах или частях года, для реализации потребностей.

Таблица 4

Некоторые характеристики потребления благ и медицинских услуг в  
Польше на основе динамических функции

Характеристика потребления	Охрана здоровья ЦОЗ	Медицинские продукты ЦХЗ	Доля здравоохранения ЦУЗ
Крайняя склонность на доход			
Краткопериодическая проба			
1963-1989	0.0024	0.0013	-0.0006
1972-1989	0.0029	0.0015	0.0002*
долгопериодическая проба			
1963-1989	0.003	0.002	-0.005
1972-1989	0.004	0.002	0.001 *
Крайняя склонность на доход			
Краткопериодическая проба			
1963-1989	-91.65	-31.80	-150.44
1972-1989	-101.21	-38.85	-166.74
долгопериодическая проба			
1963-1989	-121.72	-52.39	-1270.0
1972-1989	-128.11	-57.05	-975.0

Доля в годах				
	1963-1989	0.372	0.647	7.333
	1972-1989	0.260	0.468	4.858
Коэффициент адаптации				
	1963-1989	0.729	0.607	0.120
	1972-1989	0.790	0.685	0.171

Примечание: учет собственный

Из представленной в таблице № 4 информации вытекает, что длина замедлений составляла от 3 до 4 месяцев (группа ЦОЗ) и около полугода (группа ЦХЗ).

В целях расширения анализа влияния личных доходов и цен на потребление медицинских благ и услуг в Польше были рассмотрены модели в степенном виде для, таким же образом описанных, эндогенных переменных. Оценки параметров в таких моделях являются соответственно постоянными эластичности спроса (реальных расходов) по отношению к денежным, реальным доходам ( $E_d$ ), а также к индексу реальной цены данного блага ( $e_{pp}$  — эластичность компенсированная).

Результаты оценок коэффициентов эластичности представлены в таблице 5.

Можно, отметить, что при полном агрегате ЦОЗ доходная эластичность расходов средняя для 1963—1989 гг. составляла  $E=0.842$ , а для 1972 — 1989 гг. —  $E=0.800$ . Следовательно, повышение реальных доходов на 10% в год повлияло на повышение потребности в материальных благах и нематериальных услугах в области здравоохранения приблизительно на 8%. Поэтому можно говорить о нейтральном спросе.

Цена доходной эластичности для группы ЦХЗ составила —  $E_2=1.2$  (0.91 в краткосрочном периоде), комплексированной прямой —  $e_{22}=0.51$  (0.48).

Таблица 5.  
Доходная и ценовая эластичности спроса на медицинские потребности в Польше

Проба	Переменная объясняемая	Эластичность спроса	
		Доходная $E_d$	ценовая скорелированная $e_{pp}$
	ЦОЗ	Медицинское потребление в целом	
Проба	1963-1989	0.842	-0.427
	1972-1989	0.800	-0.416
	ЦХЗ	Медико-фармацевтические продукты	
Проба	1963-1989	1.189	-0.512
	1972-1989	0.907	-0.476
	ЦУЗ	Услуги здравоохранения	
Проба	1963-1989	-0.217	-0.512
	1972-1989	-0.014	-0.476



\* — оценка статистически несущественная при уровне существенности 0.05. Примечание: учет собственный.

Таким образом, в случае медико-фармацевтических средств спрос был эластичен по отношению к реальным доходам (10 % повышение дохода вызвало средний рост спроса на эти средства на 9—12%).

В случае медицинских услуг были получены отрицательные или статистически бесполезные оценки коэффициентов доходной эластичности. Зато во всех моделях спроса на услуги в области здравоохранения, были получены оценки коэффициентов при ценовых переменных, статистически полезные и соответствующие теории поведения потребителя.

1. Almon C. (1988): *The Craft of Economic Modeling*, Ginn Press, University of Maryland.

2. Cullis J., West P. (1979): *The economies of health*, Martin Robertson, Oxford.

3. Feldstein M.S. (1967): *Economic Analysis for Health Services Efficiency*, NHEC, Amsterdam.

4. Newhouse J.P., Phelps C.E., (1974): *Price and Income Elasticities for Medical Care Services*, w: "Economies of Health and Medical Care", J. Wiley, New York.

5. Сухэцка Я. (1987): Общая характеристика банка данных сферы здравоохранения в Польше "КОНМЕД". Материалу ИЕиС Л.У., Лодзь.

6. Сухэцка Я., (1988): Эволюция потребления медицинских благ и услуг в Польше. ч. III. Тенденции развития эндогенных переменных. Проба спецификации некоторых зависимостей причино—действующих. Материалы ИЕиС У Л, Лодзь.

## **ZNACZENIE CZASU WOLNEGO NA PRZYKŁADZIE WYBRANYCH FIRM USŁUGOWYCH**

*Izabella Sowier, Agnieszka Widawska  
Politechnika Częstochowska, Polska*

### **Wstęp**

Rozwój gospodarki rynkowej, otwarcie granic, działalność zagranicznych firm usługowych, wpłynęły na wzrost znaczenia wybranych sektorów usług w Polsce. Udział sektora usług w gospodarce krajów rozwiniętych jest bardzo wysoki, sięga nawet 2/3 wielkości wytwarzanego dochodu. Dlatego można pozwolić sobie na stwierdzenie, że dominującym typem gospodarki krajów gospodarczo rozwiniętych jest gospodarka oparta na usługach. W Polsce również daje się zauważyć rozwój sektora usług i jego tendencje do specjalizacji. Oczywiście w związku z panującymi regułami gry rynkowej, ostrą konkurencją, najważniejszą rzeczą staje się dostarczenie usług spełniających oczekiwania klienta, a zwłaszcza oczekiwania związane z zagospodarowaniem czasu wolnego. Duża część usług rozwija się między innymi dzięki wzrostowi znaczenia tego

czasu w życiu Polaków. Takie usługi, jak hotelarstwo, gastronomia, turystyka, rozwijają się teraz błyskawicznie. Powstają coraz nowsze hotele, restauracje, elitarne kluby, wyspecjalizowane biura turystyczne itp. Polacy zaczynają doceniać swój wolny czas i starają się go odpowiednio zagospodarować. Podróżują, wzbogacają swoją wiedzę, spędzają aktywnie czas, dbają o kondycję.

### 1. Pojęcie czasu wolnego.

Czas w życiu człowieka tworzony jest między innymi przez: czas pracy, czas zaspokajania potrzeb fizjologicznych oraz czas wolny (tabela nr 1). Czas wolny mierzony jest udziałem w budżetach czasu. Jest on wynikiem wyboru i świadomej decyzji.

**Tabela nr 1. Rozbiór i systematyzacja czasu po pracy.**

A	B	C	D
czas pracy	czas po pracy	czas swobodnej decyzji – uwolniony (free time)	czas wolny (leisure)
czas zaspokajania potrzeb fizjologicznych	czas dyspozycyjny (left-over-time, time off)		
sen			
przerwy regeneracyjne podczas pracy			
posiłki			
dojazdy do pracy			

Źródło: opracowanie własne na podstawie pracy Cielocha G., Kuczyńskiego J., Rogozińskiego K., „Czas wolny – czasem konsumpcji?”, PWE, Warszawa 1992

Powstawanie czasu wolnego wiązało się z odchodzeniem od przymusowych zajęć związanych z uciążliwością zawodu czy obowiązkami wobec gospodarstwa domowego i rodziny. Człowiek, jako istota wolna, aby ukształtować w jakiś sposób swoją egzystencję, wydobywa tkwiące w niej możliwości czyniąc czas wolnym od pewnego typu zajęć i nadającym się do wypełniania aktywnością uznaną za pożądaną. Ogólnie przyjęta definicja czasu wolnego:

Czas wolny jest tym szczególnym czasem, który – dzięki wolnym wyborom – wypełniają czynności (sytuacje lub stany) spełniane dla nich samych.<sup>1</sup>

Do grupy czynności wykonywanych w czasie wolnym możemy zaliczyć: uprawianie turystyki i sportu, czytanie (literatura piękna) i obcowanie z dziełami sztuki, słuchanie i wykonywanie muzyki, różnego rodzaju hobby, twórczość amatorską i formy zabawy, spotkania rodzinne i towarzyskie, praktyki religijne, bezinteresowna pomoc, pasje twórcze.

Czynności te mają na celu:

<sup>1</sup> Cieloch G., Kuczyński J., Rogoziński K., „Czas wolny – czasem konsumpcji?”, PWE, W-wa 1992

- \* uaktywnianie i rozwój niemożliwych do ujawnienia (poza czasem wolnym) możliwości konkretnego człowieka;
- \* samodoskonalenie i samorealizację;
- \* nawiązywanie i utrzymywanie więzi międzyludzkich;
- \* przyswajanie sobie trwałych wartości, w których manifestuje się „poddany” przez kulturę świat człowieka;
- \* zamanifestowanie postaw twórczych, ekspresję osobowości.<sup>1</sup>

### 1.1. Czas wolny w turystyce religijno-pielgrzymkowej.

Turystyka religijno-pielgrzymkowa jest jednym ze sposobów spędzania czasu wolnego, ponieważ jest to wciąż bardzo popularna forma spędzania czasu stymulowana kultem religijnym. Niestety ciągle jest mało pozycji literaturowych z zakresu marketingu czasu wolnego i turystyki religijno-pielgrzymkowej. Turystyka, czas wolny i pojęcie gościnności są w literaturze anglojęzycznej zwane „przemysłami”, które przez ostatnie lata bardzo się rozwinęły w Europie.

Czas wolny jest istotnym elementem społecznych potrzeb i aspiracji, szacuje się, że w krajach uprzemysłowionych zajmuje on średnio tyle samo lub więcej czasu niż praca.<sup>2</sup>

Szacuje się, że ok. 220 ml osób rocznie uczestniczy w pielgrzymkach, co można uznać za dużą liczbę osób spędzających swój czas wolny na czynnym odwiedzaniu miejsc religijnych<sup>3</sup> 70 % z nich to chrześcijanie, pozostałe 30 % to wyznawcy buddyzmu, islamu, hinduizmu i innych religii. Spośród państw chrześcijańskich 25% wędruje do 20 głównych ośrodków pielgrzymkowych tej religii. W samej Europie ok. 30 mln chrześcijan poświęca swe urlopy dla odbywania pielgrzymek.

Około 80 % miejsc pielgrzymkowych chrześcijaństwa jest związanych z kultem maryjnym.

Pielgrzymki posiadają społeczno – ekonomiczny charakter, powodując istotne zmiany w strukturze funkcji odwiedzanych miejscowości. Dotyczy to funkcji społeczno-kulturowej i miastotwórczej.<sup>1</sup> W obecnych czasach, w realiach gospodarki rynkowej nastąpiła zmiana podejścia do klienta, zaspokojenia jego potrzeb i oczekiwań, a co za tym idzie nastąpiła konieczność stosowania instrumentów zarządzania marketingowego.

### 1.2. Czas wolny w klubach fitness.

Jedną z form aktywnego spędzania wolnego czasu stały się od pewnego czasu Fitness centra. Można tam skorzystać z sali gimnastycznej, siłowni, sauny, zagrać w squash, tenisa czy popływać. W przerwach można wygodnie usiąść w barze lub kawiarni, do tego dochodzą jeszcze usługi dodatkowe: solarium, czasem jacuzzi, gabinet kosmetyczny, salon fryzjerski i sklep, głównie z odzieżą do ćwiczeń i odżywkami dla sportowców. Wszystko to jest ogromną fabryką, w której główną rolę odgrywa klient.

<sup>1</sup> Cieloch G., Kuczyński J., Rogoziński K., „Czas wolny – czasem konsumpcji?”, PWE, W-wa 1992

<sup>2</sup> Jung B. H., *Ekonomia czasu wolnego. Zarys problematyki*, PWN, W-wa 1989

<sup>3</sup> Jackowski A., *Pielgrzymki i turystyka religijna w Polsce*, W-wa 1991

Aby mógł się on w niej odnaleźć, wszyscy pracownicy, od menedżera, instruktora aż do szeregowego pracownika pierwszego kontaktu, powinni starać się pracować jak najlepiej dla każdego z osobna.

Na całym świecie rynek fitness to nie tylko tysiące klubów, to także prasa poświęcona rekreacji, odzież, targi a nawet promocja muzyki komponowanej specjalnie do ćwiczeń. W Polsce rynek ten dopiero raczkuje a fitness centra nie wykorzystują w praktyce najnowszych osiągnięć marketingu i nie potrafią płynnie przejść od marketingu transakcji do marketingu partnerskiego. Analiza doświadczeń krajów rozwiniętych wykazuje, że dążenie do stałej poprawy obsługi klienta, szczególnie w tych przypadkach kiedy nie ma możliwości powtórzenia źle wykonanej usługi, wymaga włączenia wszystkich funkcji, wszystkich procesów i wszystkich pracowników. Można zgodzić się z twierdzeniem, że fitness centra znają podstawy działań marketingowych, nie mają problemów z promocją, wyceną i kształtowaniem produktu usługowego, ale nie potrafią jeszcze w należyty sposób koncentrować swojej uwagi na powiązaniach z klientem, większym zindywidualizowaniu obsługi klienta i intensywniejszych interakcjach. Moim zdaniem ważne wydaje się postawienie na takie podejście do klienta i kreowanie lepszej korelacji pomiędzy klientem a usługodawcą.

Duże zainteresowanie ruchem fitness jest być może wynikiem mody na zachodni styl życia, ale tendencje te są jak najbardziej pozytywne, bo według badań amerykańskich, wypoczęci, zrelaksowani ludzie pracują o 30% wydajniej od tych, którzy nie chodzą do klubu.<sup>2</sup> Klub fitness jest nie tylko miejscem rekreacji czy spotkań towarzyskich, jest miejscem, które coraz więcej działających w naszym kraju firm wykorzystuje, by integrować swoich pracowników. W Niemczech czy we Francji do wyboru jest kilka tysięcy klubów fitness a w naszym kraju działa około 250 małych i około 50 średnich placówek tego typu. Jak widać jest to być może jeszcze działalność w niszy, ale z dnia na dzień coraz bardziej zyskuje na popularności i daje ogromne pole do popisu firmom zorientowanym marketingowo.

### **Bibliografia**

1. Bradley C. McRae, Praktyczne gospodarowanie czasem. Jak w krótszym czasie zrobić więcej, Wydawnictwo M.&A Communications Polska Sp. z o.o., Lublin 1994
2. Cieloch G., Kuczyński J., Rogoziński K., Czas wolny – czasem konsumpcji?, PWE, W-wa 1992
3. Gaworecki W., Turystyka, PWE, W-wa 1997
4. Holloway Ch. J., Robinson Ch., Marketing w turystyce, PWE, W-wa 1997
5. Jackowski A., Pielgrzymki i turystyka religijna w Polsce, W-wa 1991
6. Jung B. H. i inni, Zarządzanie i marketing w kulturze i rekreacji, W-wa 1995
7. Jung B. H., Ekonomia czasu wolnego. Zarys problematyki, PWN, W-wa 1989
8. Romański W., Wypoczone pieniądze, Businessman Magazine, 1997, nr 10.

<sup>1</sup> Gaworecki W., Turystyka, PWE, W-wa 1997

<sup>2</sup> W. Romański, Wypoczone pieniądze, Businessman Magazine, 1997, nr 10.

A.В.ПЕТРОВ. ПРАВОВЫЕ ВОПРОСЫ ТРАНСГРАНИЧНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА ТАМОЖЕННЫХ СЛУЖБ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ И РЕСПУБЛИКИ ПОЛЬША	3
MARIA SIECHOCIŃSKA. BORDERS AS A BARRIER TO INTERACTION: A CASE THE BREST-BIALA PODLASKE SIEDLCE REGION	6
Э.Г.СОКОЛОВ. МЕЖРЕГИОНАЛЬНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО ПРИГРАНИЧНЫХ ОБЛАСТЕЙ И ЕГО ПРОБЛЕМЫ	11
Теличук П.П. УКРАИНА В РЕГИОНАЛЬНОМ СОТРУДНИЧЕСТВЕ СТРАН ВОСТОЧНОЙ ЕВРОПЫ	13
A.I.СМОЛК. ПЕРААДОЛЕННЕ ЭКАЛАГІЧНЫХ І САЦЫЯЛЬНА-ПСІХАЛАГІЧНЫХ НАСТУПСТВАЎ ЧАРНОБЫЛЬСКОЙ ТРАГЕДЫІ — ВАЖНЕЙШАЯ ЗАДАЧА СУСВЕТНОЙ СУПОЛЬНАСЦІ	15
P.B. ИВУТЬ. ПРЕДПОСЫЛКИ РАЗВИТИЯ МЕЖДУНАРОДНЫХ ПЕРЕВОЗОК В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ	19
MARIA ŻYGADŁO. EFEKTY WSPÓŁPRACY TRANSGRANICZNEJ NA PRZYKŁADZIE: EIPOS - DREZNO - EIPOS - KIELCE	21
ZOFIA CHYRA-ROLICZ. BREST ROAD - THE ORIGIN AND IMPORTANCE	28
A.П. РАДЧУК. НЕОБХОДИМОСТЬ ТРАНСГРАНИЧНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА В УСЛОВИЯХ ПЕРЕХОДНОЙ ЭКОНОМИКИ	34
Э.П. ГОЛОВАЧ. АНАЛИЗ РИСКОВ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩИХ ЭКОНОМИЧЕСКУЮ БЕЗОПАСНОСТЬ ФИРМЫ В РАМКАХ ТРАНСГРАНИЧНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА.	35
KRYSZYNA GOMÓŁKA. NIEKTÓRE ASPEKTY WSPÓŁPRACY TRANSGRANICZNEJ NA TERENIE EUROREGIONU BAŁTYK	38
A.I. РУБАХАУ, С.С. ВАЛАСЮК. КАНЦЭПЦЫЯ СТВАРЭННЯ СІСТЭМЫ КІРАВАННЯ НАВАКОЛЬНЫМ АСЯРОДДЗЕМ (КНА) ПРЫБУЖЖА	41
С.С. ВАЛАСЮК. ПЕРСПЕКТЫВЫ АСАБЛІВА АХОУНЫХ ПРЫРОДНЫХ ТЭРЫТОРЫЯЎ (ДАПТ) У РЭГІЯНАЛЬНЫМ РАЗВІЦЦІ ПРЫБУЖЖА	45
Г.С.ХМЕЛЬНИЦКАЯ. О МЕЖРЕГИОНАЛЬНОМ СОТРУДНИЧЕСТВЕ	48
E.B. МИШЕНИН, В.А. ПАЛАМАРЧУК. МЕЖДУНАРОДНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО В СФЕРЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ И ВОСПРОИЗВОДСТВА ЛЕСНЫХ РЕСУРСОВ	50
Л.А. ЗАХАРЧЕНКО, Ж.Г. ПЛЕСКАЧ. ПРОДОВОЛЬСТВЕННЫЙ РЫНОК КАК ОБЪЕКТ ПРИГРАНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ.	54

<b>А.И. Рубахов, Э.П. Головач. ИНВЕСТИЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ И ОХРАНА ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ В ТРАНСГРАНИЧНОМ СОТРУДНИЧЕСТВЕ</b>	<b>55</b>
<b>Ю. Павлючук, Л. Образцов, С. Арнольд, Р.Шгернкоф, Р. Поррини. ТРАНСГРАНИЧНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО В ОБЛАСТИ СТРОИТЕЛЬСТВА</b>	<b>59</b>
<b>Е. И. Гонта. ТРАНСФОРМАЦИЯ НАПРАВЛЕНИЙ ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОТРУДНИЧЕСТВА ПРИГРАНИЧНЫХ РЕГИОНОВ В УСЛОВИЯХ ПЕРЕХОДА К РЫНКУ</b>	<b>62</b>
<b>А.А. Ахрамейко, С. Н. Гнатюк. ВЛИЯНИЕ ВНЕШНИХ ФАКТОРОВ НА ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ В УСЛОВИЯХ ОТКРЫТОЙ ЭКОНОМИКИ</b>	<b>66</b>
<b>В.М. Лаврентьева, Л.В. Черная, Н.В. Рубанова. СОЗДАНИЕ ПРИГРАНИЧНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ КАК СРЕДСТВО ИНТЕНСИФИКАЦИИ ТРАНЗИТНЫХ ПЕРЕВОЗОК</b>	<b>69</b>
<b>С. Н. Гнатюк. ПУТИ РАЗВИТИЯ ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНЫХ ПРОИЗВОДСТВ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ</b>	<b>71</b>
<b>Ю.А.Алейник, В.И.Смирнов, Е.А. Кокотова. ОСОБЕННОСТЬ ДИВЕРСИФИКАЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ, ОСУЩЕСТВЛЯЮЩИХ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ</b>	<b>74</b>
<b>А.Г.Шумилин, Т.Р.Кисель. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ ПРИ МЕЖДУНАРОДНОМ ЛИЗИНГЕ АВТОТРАНСПОРТНЫХ СРЕДСТВ</b>	<b>76</b>
<b>М.Т. Козинец. ПРИМЕНЕНИЕ РАЗЛИЧНЫХ МЕТОДОВ ОЦЕНКИ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ В ОБЛАСТИ ТРАНСГРАНИЧНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ И РИСКА</b>	<b>79</b>
<b>Р.А. Славюк. ФОРМЫ И МЕТОДЫ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ РАЗВИТИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА В УКРАИНЕ</b>	<b>82</b>
<b>Е.Н. Хутова. ПРОДВИЖЕНИЕ ПРОДУКТОВЫХ ИННОВАЦИЙ НА ВНЕШНИХ И ВНУТРЕННИХ РЫНКАХ</b>	<b>84</b>
<b>STANISŁAW BORKOWSKI. JAKOŚĆ USŁUG W SUPERMARKETACH</b>	<b>86</b>
<b>В.С.Кивачук. АНАЛИЗ ФИНАНСОВО - ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРИ САНАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ</b>	<b>89</b>
<b>Ю.А.Алейник, Е.С. Кокотова. МАРКЕТИНГОВЫЙ АНАЛИЗ МЕЖДУНАРОДНЫХ ГРУЗОВЫХ АВТОМОБИЛЬНЫХ ПОТОКОВ, ПРОХОДЯЩИХ ЧЕРЕЗ БРЕСТ</b>	<b>92</b>
<b>BOGUMIŁ KONODYBA-SZYMAŃSKI, JANUSZ K. GRABARA. ZARZĄDZANIE BEZPIECZEŃSTWEM PRACY W ASPEKTCIE NORMY BS 8800</b>	<b>93</b>

<b>А.Г. Проровский. СОСТОЯНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ</b>	<b>97</b>
<b>В.Д. Лагутин. ПРОБЛЕМЫ ФИНАНСОВОЙ СТАБИЛИЗАЦИИ В УКРАИНЕ</b>	<b>101</b>
<b>KRYSZYNA PAWŁOWSKA. FINANSE PUBLICZNE W KONSTYTUCJI RP Z 2 KWIECZNIA 1997 R.</b>	<b>103</b>
<b>REGINA DYJAK. ZWIĄZEK GMIN JURAJSKICH I JEGO ROLA W ROZWOJU TURYSTYKI JURY KRAKOWSKO-CZĘSTOCHOWSKIEJ</b>	<b>109</b>
<b>MAGDALENA BSOUŁ, FELICJAN BYŁOK. ZASADY PRAWIDŁOWEGO DOBORU KADRY PRACOWNICZEJ W PRZEDSIĘBIORSTWIE NA PRZYKŁADZIE FABRYKI MASZYN GÓRNICZYCH „PIOMA” S.A.</b>	<b>112</b>
<b>CEZARY MARCINKIEWICZ. MARKETING NOWOCZESNY (MODEL ZACHOWANIA KLIENTA)</b>	<b>117</b>
<b>CEZARY MARCINKIEWICZ, KATARZYNA ŁAZORKO. NOWOCZESNY MARKETING PARTNERSKI W ASPEKcie PSYCHOLOGICZNYM</b>	<b>120</b>
<b>ROMAN GARBIEC. REFORMA UBEZPIECZEŃ ZDROWOTNYCH</b>	<b>126</b>
<b>SŁAWOMIR KOWALSKI. ROLA SPONSORINGU JAKO ALTERNATYWNEJ WZGLĘDEM REKLAMY FORMY PROMOCJI</b>	<b>128</b>
<b>SŁAWOMIR KOWALSKI. SPONSORING JAKO ELEMENT PROMOCJI PRZEDSIĘBIORSTW PRODUKUJĄCYCH PIWO</b>	<b>131</b>
<b>JOLANTA URBAŃSKA. ZNACZENIE SPRZEDAŻY OSOBISTEJ W DZIAŁALNOŚCI MARKETINGOWEJ BANKÓW</b>	<b>134</b>
<b>MARIA CIECHOCIŃSKA. THE IMPACT OF EU ENLARGEMENT ON CROSSBORDER COOPERATION: THE CASE OF BREST AND SIEDLCE</b>	<b>138</b>
<b>BOGUMIŁ KONODYBA-SZYMAŃSKI, BOGNA KONODYBA-SZYMAŃSKA. ZARZĄDZANIE BEZPIECZEŃSTWEM PRACY W DUŻYCH PRZEDSIĘBIORSTWACH</b>	<b>145</b>
<b>ALEKSANDER RUBACHOW, CEZARY MARCINKIEWICZ. PERSONEL. PROCEDURY OBSŁUGI KLIENTA</b>	<b>149</b>
<b>EDWARD CHRZAN. DETERMINANTY POWSTAWANIA MAŁYCH JEDNOSTEK GOSPODARCZYCH</b>	<b>153</b>
<b>MARCIN ZAWADA. ZAPOTRZEBOWANIE NA ENERGIĘ ELEKTRYCZNĄ W REGIONIE CZĘSTOCHOWSKIM. ANALIZA STATYSTYCZNO-EKONOMETRYCZNA</b>	<b>158</b>
<b>Э.П. Головач. ПУТИ СНИЖЕНИЯ РИСКОВ ТРАНСФЕРА СТРОИТЕЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ</b>	<b>164</b>
	<b>239</b>

<b>О.П.ОНИЩУК. ПОДДЕРЖКА ЧАСТНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В БЕЛАРУСИ</b>	<b>167</b>
<b>SYLWIA NIESZPORSKA. BOOTSTRAPOWA PROCEDURA WYZNACZANIA PRZEDZIAŁÓW UFNOŚCI DLA WSKAŹNIKA KOSZT – EFEKTYWNOŚĆ</b>	<b>169</b>
<b>AGNIESZKA STRZELECKA. ZMIANY W STRUKTURZE ZATRUDNIENIA NA PRZYKŁADZIE WYBRANYCH PLACÓWEK SŁUŻBY ZDROWIA BYŁEGO WOJEWÓDZTWA CZĘSTOCHOWSKIEGO. ANALIZA STATYSTYCZNA</b>	<b>173</b>
<b>MAREK SZAJT. REKLAMA MEDIALNA W POLSCE STAN OBECNY I PERSPEKTYWY ROZWOJU</b>	<b>183</b>
<b>JOLANTA TOMASIK. WYKORZYSTANIE MODELI ŚREDNICH RUCHOMYCH W PODEJMOWANIU DECYZJI TAKTYCZNYCH W ZARZĄDZANIU PRODUKCJĄ</b>	<b>187</b>
<b>ANETA MAŁEK. METODA WAG HARMONICZNYCH JAKO CZĘŚĆ SYSTEMU WSPOMAGANIA PODEJMOWANIA DECYZJI W ZAKRESIE PRODUKCJI PRZEDSIĘBIORSTWA.</b>	<b>194</b>
<b>Е.И. БРОШЕНКО. МОБИЛЬНОСТЬ СТРОИТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ И ТРАНСГРАНИЧНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО</b>	<b>202</b>
<b>Кулаков И.А., Кулакова Л.О. ОЦЕНКА РИСКА ИЗМЕНЕНИЯ ТАМОЖЕННЫХ ПОШЛИН</b>	<b>204</b>
<b>Н. П. ЧЕТЫРЬБОК. ИССЛЕДОВАНИЕ ЛИЦЕНЗИОННЫХ ПЛАТЕЖЕЙ, КАК ОДНОЙ ИЗ ФОРМ СТОИМОСТИ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ</b>	<b>206</b>
<b>Н.А. ГОРЕЛОВА. ВЛИЯНИЕ РОССИЙСКОГО КРИЗИСА НА ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ИНОСТРАННЫХ КОМПАНИЙ В БЕЛАРУСИ</b>	<b>207</b>
<b>А.В. ХАРИТОНОВИЧ. ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННЫХ ЦЕНТРОВ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ. ПРИГРАНИЧНЫЙ РЕГИОН БРЕСТА В КАЧЕСТВЕ ПЕРСПЕКТИВНОГО ЦЕНТРА РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ.</b>	<b>210</b>
<b>JANUSZ KLIŚIŃSKI. PRZYKŁADY BARIER WSPÓŁPRACY TRANSGRANICZNEJ MENEDŻERÓW SPORTOWYCH</b>	<b>217</b>
<b>ANNA WACOWSKA. STRATEGICZNE PUŁAPKI DOJRZAŁOŚCI SEKTORA OPROGRAMOWANIA. ZMIANY STRATEGICZNE W HOLDINGU MACROSOFT</b>	<b>220</b>
<b>Ядвига Сухецкая. ЭВОЛЮЦИЯ МЕДИЦИНСКОГО ПОТРЕБЛЕНИЯ ПОЛЬШЕ (НА ОСНОВЕ РЫНОЧНЫХ ДАННЫХ)</b>	<b>226</b>
<b>IZABELLA SOWIER, AGNIESZKA WIDAWSKA. ZNACZENIE CZASU WOLNEGO NA PRZYKŁADZIE WYBRANYCH FIRM USŁUGOWYCH</b>	<b>233</b>



# БРЕСТСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ

Адрес: Беларусь, 224017 г. Брест, ул. Московская, 267

E-mail: [ttc@bpti.belpak.brest.by](mailto:ttc@bpti.belpak.brest.by)

Факс: (8-0162) 42-21-27

Ректор, председатель Оргкомитета, к.т.н., профессор Федоров Владислав Германович	42-74-57
И.о. проректора по научной работе, к.т.н., Драган Вячеслав Игнатьевич	42-20-52
Проректор по учебной работе, к.т.н., доцент Пойта Петр Степанович	42-03-61
Декан экономического факультета, к.т.н., доцент Радчук Анатолий Петрович	42-01-38
Сопредседатель Оргкомитета, д.т.н., профессор Рубахов Александр Иванович	42-74-45 (тел.-факс)
Кафедра международных экономических отношений и инвестиций	42-70-11
Центр трансфера технологий	22-33-74 (тел.-факс)

14520

Научное издание

## ТРАНСГРАНИЧНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО

Материалы международной научно-практической конференции  
(15-16 сентября 1998 года)

Ответственный за выпуск и научный редактор  
Редактор  
Технический редактор

А.И. Рубахов  
Т.В. Строкач  
М.Т. Козинец

Подписано к печати 12.11.1999 г. Формат 60 x 84<sup>1</sup>/<sub>16</sub>. Бумага Upl Paper. Гарнитура Times New Roman. Усл. п.л. 14,2. Уч. изд. л. 15,25. Заказ №. 680. Тираж 100 экз. Отпечатано на ризографе Брестского политехнического института. Лицензия №382 от 30.04.1999 г. 224017, г. Брест, ул. Московская, 267

361069

