



WYDAWNICTWO  
PAŃSTWOWEJ WYŻSZEJ SZKOŁY ZAWODOWEJ  
W PŁOCKU

# NAUKI EKONOMICZNE

## tom XIII

Uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstw

*pod red. Jacka Grzywacza i Sławomira Kowalskiego*

Zeszyty Naukowe PWSZ w Płocku  
Płock 2011

**REDAKCJA NACZELNA WYDAWNICTWA  
PAŃSTWOWEJ WYŻSZEJ SZKOŁY ZAWODOWEJ  
W PŁOCKU**

**REDAKCJA NAUKOWA TOMU:**  
prof. dr hab. Jacek Grzywacz  
doc. dr inż. Sławomir Kowalski

**RECENZENT**  
prof. dr hab. Krzysztof Marecki

**ISSN 1644-888X**

**Skład, druk i oprawa:** Wydawnictwo PRINTPAP  
ul. Starorudzka 10/12, 93-418 Łódź  
tel. 042 645 0339, fax, 042 645 2346  
e-mail: [biuro@printpap.pl](mailto:biuro@printpap.pl), [www.printpap.pl](http://www.printpap.pl)

## Spis treści

### EKONOMIA, ZARZĄDZANIE I FINANSE

1. *Jacek Grzywacz*  
Międzynarodowe regulacje przeciwdziałające procederowi prania  
brudnych pieniędzy ..... 5
2. *Włodzimierz Kędziorek*  
Memorandum informacyjne jako narzędzie wyceny  
wartości firmy w transakcji kupna – sprzedaży ..... 19
3. *Mariola Szewczyk-Jarocka*  
Składka zdrowotna jako bariera w rozwoju przedsiębiorczości w branży  
budowlanej w Polsce – komunikat z badań własnych ..... 39
4. *Agnieszka Chabowska-Litka*  
Makroekonomiczne aspekty leasingu. Analiza rynku usług leasingowych  
w Polsce ..... 53
5. *Sylwia Lipińska-Tyburczy*  
Zastosowanie leasingu w finansowaniu pojazdów na terenie  
powiatu płockiego ..... 63
6. *Eliza Bandera*  
Wycofywanie spółek z obrotu na giełdzie papierów wartościowych  
w Warszawie jako zagrożenie dla rynku papierów wartościowych ..... 77
7. *Piotr Śladowski*  
Strategie offshoringowe – różne ujęcia rodzajowe ..... 91
8. *Anna Nowacka*  
Personel jako czynnik determinujący jakość obsługi klientów  
w bankach spółdzielczych ..... 105

### POLITYKA REGIONALNA I ROLNICTWO

1. *Ludmiła Będzikowska*  
Dostosowanie infrastruktury drogowej województwa mazowieckiego  
do wymogów i zadań wspólnej polityki transportowej Unii Europejskiej 115

2. *Sławomir Kowalski*  
Uwarunkowania rozwoju agroturystyki w Polsce po integracji z Unią Europejską ..... 125
3. *Sławomir Kowalski*  
Rolnictwo ekologiczne w Polsce po integracji z Unią Europejską ..... 139

#### **WSPÓŁPRACA MIĘDZYNARODOWA**

1. *П. Ю. Курмаев*  
Цінові аспекти конкурентоспроможності м'ясного підкомплексу апк України ..... 151
2. *В. І. Рибчак*  
Аналіз сучасного стану державного регулювання розвитку малих підприємств в Україні ..... 157
3. *Рибчак О.С.*  
Дослідження сутності тіньової економіки та її структури ..... 165

Jacek Grzywacz

## Międzynarodowe regulacje przeciwdziałające procederowi prania brudnych pieniędzy

### Wprowadzenie

Nie ulega wątpliwości, że pranie brudnych pieniędzy jest procederem o charakterze międzynarodowym i stale się rozwija. Sprzyja temu oczywiście rozwój nowoczesnych technik informatycznych, w szczególności Internetu, przez co granice państw przestały mieć praktycznie większe znaczenie. Wiadomo bowiem, że tego rodzaju przestępczość coraz skuteczniej wykorzystuje możliwości, jakie stwarzają usprawniane wciąż technologie, za czym niestety nie nadążają skuteczne regulacje prawne. W takiej sytuacji nie może obyć się bez faktycznej, aktywnej współpracy między rządami poszczególnych państw.

### 1. Konieczność rozwiązań o charakterze międzynarodowym

Pranie pieniędzy nie jest już zatem tylko problemem lokalnym, ale ma zdecydowanie wymiar globalny, zaś zwalczanie go jedynie środkami wewnątrz krajowymi jest zdecydowanie niewystarczające i daleko nieskuteczne. Jako pierwsze doszły do takiego wniosku Stany Zjednoczone Ameryki Północnej gdzie, jak już wspomniano, narodził się cały proceder.<sup>1</sup> To również z tego kraju wywodzi się pomysł walki z tym procederem. Jednakże walka z tego rodzaju przestępstwem ma przede wszystkim na celu utrudnienie bądź uniemożliwienie dalszego korzystania z majątku pochodzącego z przestępczej działalności przez samych przestępców. Dlatego też, zwalczanie prania brudnych pieniędzy prowadzi również do zwalczania innych przestępstw, a przede wszystkim przeciwdziałania nielegalnej produkcji narkotyków i handlu nimi. W ten zatem sposób ogranicza się jedno z głównych źródeł pochodzenia brudnych pieniędzy. Jednakże, dopiero w drugiej połowie XX wie-

---

<sup>1</sup> K. Hinterseer, *Criminal Finance: The Political Economy of money Laundering In a Comparative Legal Context*, Kluwer Law International, Hague i in. 2002, s. 168 i nast.

ku, a właściwie w ostatnich dziesięcioleciach podjęto działania, których celem była harmonizacja walki z tego rodzaju przestępstwem, a także penalizacja całego procederu.

Standardy międzynarodowe zapobiegające zwalczaniu prania brudnych pieniędzy są niezbędne nie tylko z tego względu, że około 80% czynności związanych z procesem ma charakter międzynarodowy, ale również aby uniknąć sytuacji, w której w jednym z państw proceder ten jest karany, w innym natomiast nie podlega zgodnie z prawem żadnej karze.<sup>2</sup> Wprawdzie taka sytuacja miała w 2010 roku stosunkowo rzadko miejsce, należy jednak zauważyć, że nadal funkcjonowanie niektórych państw zaliczanych potocznie do rajów podatkowych dowodzi, że jest to stale realne zagrożenie.

## 2. Działania podejmowane przez Radę Europy

Rada Europy jest międzynarodową organizacją polityczną z siedzibą w Strasburgu, założoną 5 maja 1949 roku, zrzeszającą 47 państw europejskich (Polska jest jej członkiem od 1991 r.). Zajmuje się głównie tematyką społeczną, zaś podstawą jej działania są konwencje i układy częściowe, które wchodzi w życie po ich ratyfikacji przez większość państw i są dla nich wiążące. Warto zauważyć, że należała ona do jednych z pierwszych organizacji międzynarodowych, która poruszyła problem prania brudnych pieniędzy.

W 1980 roku grupa ekspertów Rady Europy wydała **Zalecenie nr R (80)10** w sprawie przeciwdziałania transferom i ukrywaniu środków z działalności przestępczej. Zauważono bowiem, że proces prania pieniędzy wraz z transferami międzypaństwowymi środków finansowych staje się coraz większym problemem, przyczyniającym się do zwiększania skali działalności przestępczej. Był to pierwszy międzynarodowy dokument regulujący proceder prania brudnych pieniędzy wskazujący na znaczenie współpracy międzynarodowej (między bankami oraz organami ścigania i wymiarem sprawiedliwości) zmierzającej do udaremnienia wykorzystywania środków pochodzących z nielegalnej działalności przez przestępczość zorganizowaną. Zgodnie z zaleceniem, kluczowym elementem tej współpracy, zwłaszcza pomiędzy bankami, było wprowadzenie odpowiednich mechanizmów i procedur identyfikujących klientów i dokonywanych przez nich transakcji.

Dokument ten zawiera jasne, konkretne sformułowania, jest jednak wyłącznie zaleceniem i nie ma niestety wiążącego charakteru dla członków Unii Europejskiej. Zalecenie to porządkuje jedynie i bardziej precyzuje pojęcie przestępstw gospodarczych oraz mówi o potrzebie szkolenia pracowników instytucji finansowych oraz wspomnianej identyfikacji i monitorowania klientów.<sup>3</sup>

Drugim i jednocześnie zdecydowanie ważniejszym dokumentem wydanym przez Radę Europy w sprawie zwalczania brudnych pieniędzy była

<sup>2</sup> W. J. Wójcik, *Pranie pieniędzy. Kryminologiczna i kryminalistyczna ocena transakcji podejrzanych*, Twiggger, Warszawa 2002, s. 133

<sup>3</sup> M. Prengel, *Międzynarodowe przeciwdziałanie praniu pieniędzy w sektorze finansowym*, [http://www.nbportal.pl/library/pab\\_auto\\_B\\_0100/KAT\\_B4880.PDF](http://www.nbportal.pl/library/pab_auto_B_0100/KAT_B4880.PDF), dn. 26.08.2008 r.

**Konwencja Strasburska nr 141** z 28 listopada 1990r. o praniu, ujawnianiu, zajmowaniu i konfiskacie dochodów pochodzących z przestępstwa. Była ona rezultatem działań zapoczątkowanych przez tzw. Grupę Pompidau.<sup>4</sup> Eksperci wchodzący w jej skład przygotowali Konwencję w sprawie prania dochodów pochodzących z przestępstwa, ich ujawniania, zajmowania oraz konfiskaty, która została podpisana przez 12 państw w dniu 8 listopada 1990 roku (Polska podpisała ją 5 listopada 1999 roku).

Głównym celem konwencji jest zwalczanie najpoważniejszych przestępstw, które uznano za zagrożenie o charakterze międzynarodowym. Tym samym, niezbędne jest wypracowanie odpowiednich środków oraz metod na polu międzynarodowym w celu chociażby pozbawienia przestępcy środków pieniężnych pochodzących z prowadzonej przez niego nielegalnej działalności. Dodatkowo, Konwencja podkreśla istotność prowadzenia przez państwa ratyfikujące ją wspólnej polityki kryminalnej tak, aby ochroną objąć jak najszersze kręgi społeczeństwa.<sup>5</sup>

Poza proponowanymi środkami konwencja jest pierwszym dokumentem, w którym zdefiniowano przestępstwo związane z praniem brudnych pieniędzy. Użyta definicja zdecydowanie rozszerza źródło pochodzenia brudnych pieniędzy i nie ogranicza się jedynie do produkcji i handlu narkotykami.

Opisywany dokument nakłada na państwa, które przystąpiły do konwencji, szereg obowiązków związanych z penalizacją „prania brudnych pieniędzy”, zapewnieniem możliwości konfiskaty dochodów pochodzących z przestępstw oraz współpracy międzynarodowej w zakresie ujawniania takich dochodów i ich konfiskaty.

Artykuł pierwszy konwencji obejmuje terminologię stosowaną w jej treści i definiuje istotne pojęcia. Ilustruje to tabela 1.

**Tabela 1.**

**Definicja Konwencji Strasburskiej, 8.11.1990**

POJĘCIE	TŁUMACZENIE ANGIELSKIE	DEFINICJA
dochód	proceeds	dochodem jest każda korzyść ekonomiczna (economic advantage) osiągnięta jako wynik popełnienia przestępstwa

<sup>4</sup> „Grupa Pompidou” powstała w sierpniu 1971 roku z inicjatywy ówczesnego prezydenta Francji G. Pompidou. Była to „luźna” grupa robocza działająca w ramach Wspólnot Europejskich i zajmowała się zwalczaniem nadużycia narkotyków. W 1980 na wniosek zgromadzenia parlamentarnego Rady Europy grupa o działaniu regionalnym uległa przekształceniu w grupę wchodzącą w skład Rady Europy i rozszerzyła zakres działań również na Europę Środkowo – Wschodnią.

<sup>5</sup> Konwencja o praniu, zajmowaniu i konfiskacie dochodów pochodzących z przestępstwa, sporządzona w Strasburgu dnia 8 listopada 1990 roku, Dziennik Ustaw 2003, Nr 46, poz. 394, Preambula

<b>mienie</b>	property	mieniem są każde wartości majątkowe, a w szczególności: materialne, niematerialne, ruchome, dokumenty prawne lub inne, które stanowią dowód prawa albo tytuł do wymienionych wartości majątkowych,
<b>narzędzia</b>	instrumentalities	narzędziami przestępstwa są jakiegokolwiek przedmioty, których w jakiegokolwiek użyto bądź zamierzano użyć, w całości lub części, w przestępstwie,
<b>przepadek (konfiskata)</b>	confiscation	przepadkiem jest nazwana każda kara lub nakazywany przez sąd środek, prowadzący do ostatecznego pozbawienia mienia jako rezultat postępowania w sprawie o istniejące przestępstwo,
<b>przestępstwo główne</b>	predicate offence	przestępstwo główne oznacza każde przestępstwo, z którego został uzyskany dochód, mogący być przedmiotem przestępstwa określonego przez ART. 6.

*Źródło: Konwencja o praniu ... op. cit.*

Jednym z najważniejszych postanowień Konwencji Strasburskiej jest określenie nie tylko konfiskaty narzędzi, czy też mienia służącego procederowi prania, ale także wyznaczenie zasad samej konfiskaty. Co więcej, konwencja określa także różnego rodzaju środki i techniki śledcze oraz specjalne uprawnienia, takie jak na przykład: podsłuch telekomunikacyjny, monitorowanie kont bankowych, dostęp do danych przechowywanych w różnego typu systemach komputerowych itp.<sup>6</sup>

Należy zauważyć, że istotną cechą opisywanej konwencji jest położenie dużego nacisku na konieczność współpracy międzynarodowej oraz szczegółowe określenie zasad tej współpracy, wprowadzając zasadę bezpośredniego porozumiewania się organów zainteresowanych stron. Wskazuje ona również na konieczność harmonizacji standardów karnoprawnych w poszczególnych państwach. Kwestia ta była pomijana na wcześniejszych dokumentach z tego obszaru. Warto przy wspomnieć, że konwencja oparta została w istotnym stopniu na „czterdziestu zaleceniach” FAFT z 1990 r.

Pewnym mankamentem wysuwany w stosunku do Konwencji Strasburskiej jest fakt, że ratyfikowała ją jedynie określona grupa państw. Polska była dopiero 33 sygnatariuszem i została nim po upływie pięciu lat od wejścia dokumentu w życie.

W 1997 roku Rada Europy utworzyła Specjalny Komitet Ekspertów ds. Oceny Środków Przeciwdziałania Praniu Pieniędzy w Krajach Europy Środkowej i Wschodniej; noszącej nazwę **Moneyval**. Jego zadaniem jest monitorowanie postępu we wprowadzeniu w życie postanowień Rady Europy przez sygnatariuszy. Prace Komitetu dotyczą państw niezrzeszonych w FATF, ale Moneyval współpracuje z Grupą Specjalną i co warto wskazać, zmiana sta-

<sup>6</sup> A. Marek, Komentarz do Konwencji w sprawie prania dochodów pochodzących z przestępstwa, ich ujawniania, zajmowania i konfiskaty, [w:] E. Zielińska (red.), Standardy prawne Rady Europy: teksty i komentarze, t.3, Oficyna Naukowa, Warszawa 1997, s. 561 i nast.



tusu Komitetu Rady Europy oznacza dla jego stałych członków możliwość ubiegania się o członkostwo w FATF.

### 3. Bazylejski Komitet Nadzoru Bankowego

Komitet Nadzoru Bankowego został utworzony w 1974 roku i działa przy Banku Rozrachunków międzynarodowych, złożonym w 1930 roku i zrzeszającym banki centralne różnych państw w celu ułatwienia współpracy międzynarodowej. Organ ten zrzesza prezesów banków centralnych 13 wiodących gospodarek świata (Wielka Brytania, USA, Niemcy, Japonia, Luksemburg, Belgia, Holandia, Francja, Kanada, Szwecja, Szwajcaria, Włochy, Hiszpania). Jego zadaniem jest tworzenie i rozpowszechnianie reguł efektywnego nadzoru bankowego oraz zapewnienie międzynarodowej współpracy na tym polu.

Szczególnym dokumentem wydanym przez Komitet dotyczącym przeciwdziałania praniu brudnych pieniędzy była ogłoszona 12 grudnia 1988 roku **deklaracja zaleceń dotyczących zapobieganiu przestępczego wykorzystania systemów bankowych do celów prania brudnych pieniędzy**. Zalecenia te zostały następnie opublikowane przez Szwajcarski Bank Narodowy w dniu 6 stycznia 1989 roku.<sup>7</sup> Wzorcem dla tego dokumentu, nazwanego **Deklaracją Bazylejską**, były wcześniejsze szwajcarskie akty prawne, a zwłaszcza powstałe w 1987 r. wewnętrzne porozumienie między większością banków szwajcarskich, dotyczące właściwych profesji bankiera, obowiązków dochowania odpowiedzialnej staranności przy przyjmowaniu pieniędzy oraz przestrzeganiu tajemnicy bankowej. Deklaracja ta była wynikiem presji ze strony Stanów Zjednoczonych i towarzyszyła jej dbałość o reputację i stabilność systemu bankowego Szwajcarii, szczególnie zagrożoną przez współpracę (nawet nieumyślną) sektora finansowego z przestępcami.

Deklaracja Bazylejska nawołuje instytucje finansowe nie tylko do wzmożonej czujności wobec przestępstw finansowych, ale również do rozwiązania kooperacji z organami ochrony porządku publicznego, faktycznie zalecając nieograniczoną współpracę z wewnątrz krajowymi służbami (z zastrzeżeniem tajemnicy bankowej). Skutecznie nawoływała ona do zachowania czujności oraz wytwarzania skutecznych procedur w celu możliwie jak największego ograniczania wzrastającej liczby przestępstw dokonywanych przy pomocy systemu finansowego.

Ogólnie ujmując, deklaracja określa przepisy, przestrzeganie których jest niezbędne dla zachowania zaufania do poszczególnych banków i całego systemu bankowego w danym kraju. Zaufanie to może być bowiem podważone z powodu stwierdzenia bądź podejrzenia powiązań banków z działalnością przestępczą.

Wśród zapisów tego dokumentu warto zwrócić uwagę na następujące regulacje:

- obowiązek identyfikacji klienta,

<sup>7</sup> W.C. Gilmore, *International Efforts to Combat Money Laundering*, Cambridge University Press, 1992, s. 273 i nast.

- konieczność odmowy przeprowadzenia ważniejszych operacji finansowych, jeżeli weryfikacja tożsamości jest niemożliwa,
- odmowa pośredniczenia w transakcji, co do której może istnieć podejrzenie, że jest związana z praniem brudnych pieniędzy,
- obowiązek współpracy z władzami odpowiedzialnymi za przestrzeganie prawa z uwzględnieniem przepisów o tajemnicy bankowej,
- zwrócenie szczególnej uwagi na schowki i sejfy, które mogą być wykorzystywane przez przestępców do przechowywania gotówki,
- przestrzeganie zasad należytego rejestrowania zawieranych transakcji,
- zalecenie szkolenia pracowników w zakresie polityki zapobiegania przestępstwu prania pieniędzy.

Deklaracja Bazylejska nie ma charakteru prawnie wiążącego, zaś zalecenia w niej zawarte mają charakter zasad dobrych praktyk, którymi powinny kierować się instytucje finansowe w celu z jednej strony utrzymania stabilności prowadzonej przez siebie działalności, a z drugiej zapobieganiu przeprowadzania procesu prania pieniędzy przez system finansowy. Dokument ten ma zatem kształt zaleceń, które urzędy nadzoru bankowego winny narzucić podległym instytucjom jako ogólny kodeks postępowania w ramach etycznego prowadzenia działalności (jako tzw. dobra praktyka bankowa).

Znamienne jest, że pierwsza inicjatywa zmierzająca do międzynarodowej regulacji zasad zwalczania przestępstw finansowych jest wynikiem prac sektora finansowego. Omówione zasady można potraktować jako jasno sformułowany program, który może być z powodzeniem wykorzystywany w procesie konstruowania metod służących skutecznej walce z przestępczością zorganizowaną.

W 2001 roku Bazylejski Komitet określił międzynarodowe standardy dotyczące **zasad pogłębionej analizy klienta bankowego** – *Know Your Customer (KYC)*, w dokumencie pt. „Customer DueDiligence for Banks”. Dokument ten również nie jest prawnie wiążący, stanowi on jednak dla nadzoru finansowego podstawę dla określenia prawnych zasad identyfikowania klientów przez instytucje podległe (nie tylko banki).

„Pogłębiona analiza” klienta oznacza nie tylko ostrożność przy otwieraniu rachunku i odpowiednią ewidencję, ale również stworzenie tzw. *customer acceptance policy*, czyli zasad przyjęcia klienta oraz programu jego identyfikacji zbudowany z kilku etapów. Zasady przyjęcia opierają się między innymi na klasyfikacji klientów na pewne kategorie uzależnione od stopnia ryzyka, które wiąże się z poszczególnymi osobami. Rozbudowany program identyfikacji oznacza podniesienie poziomu należytej staranności w odniesieniu do kont oznakowanych jako bardziej ryzykowne np. przez monitoring w poszukiwaniu transakcji podejrzanych.

Warto także wspomnieć, że w październiku 2004 r., Bazylejski Komitet ds. Nadzoru Bankowego rozszerzył swoje zalecenia na temat **skonsolidowanego zarządzania ryzykiem**, w związku z zasadami KYC. Zarządzanie ryzykiem powinno opierać się na możliwie efektywnych standardach identyfikacji klientów, zaś kluczowym elementem jest monitorowanie operacji na kontach, w sposób skonsolidowany, czyli w skali jednego bądź kilku banków.

#### 4. Organizacja Narodów Zjednoczonych

Obserwując działalność oraz inicjatywy ONZ można stwierdzić, że to właśnie ta organizacja podjęła najwcześniej działania wymierzone przeciwko procederowi prania brudnych pieniędzy. Dotyczyły one zarówno zwalczania przestępczości narkotykowej, będącej jak wiadomo głównym źródłem brudnych pieniędzy, jak też prac związanych bezpośrednio z praniem pieniędzy.

Przełomowym wręcz dokumentem, zastępującym większość wcześniejszych międzynarodowych uregulowań ONZ związanych z kontrolą narkotyków była jednolita **konwencja o środkach odurzających z dnia 30 marca 1961 roku**. Podpisana została ona w Nowym Jorku i miała na celu stworzenie przejrzystych ram do zwalczania przemysłu narkotykowego. Istotne jest, że zwrócono wówczas uwagę na potrzebę międzynarodowej współpracy, niezbędnej dla skutecznej walki z przestępczością zorganizowaną. Wszelkie czynności związane z produkcją i handlem narkotykami wszystkie strony konwencji zobowiązane zostały uznać jako przestępstwo, zaś środki i przedmioty wykorzystywane w tym procederze miały podlegać konfiskacie. Dotyczy to również środków finansowych służących obrotowi narkotykami. Warto przy tym zauważyć, że konwencja, będąc umową prawa procesie międzynarodowego jest dokumentem wiążącym dla wszystkich jej stron w związku z tym czyni ją zdecydowanie bardziej skuteczną niż zalecenia wydane przez Bazylejski Komitet Nadzoru Bankowego.

Kolejnym, dość ważnym dokumentem była **konwencja o substancjach psychotropowych** podpisana 21 lutego 1971 roku. Nie zawiera ona jednak przełomowych sformułowań, zaś jej treść znacząco przypomina zapisy konwencji z 1961 r. Dokument ten dotyczył nowych narkotyków (substancji psychotropowych, np. amfetaminy, LSD), które weszły w powszechne użycie później niż środki odurzające (np. kokaina, opium, konopie). Można zatem przyjąć, że opisany dokument jest uzupełnieniem poprzedniej konwencji i służy temu samemu celowi.

Kontynuacją działań zmierzających do rozwiązania problemu kontroli narkotyków była podpisana w Wiedniu **konwencja o zwalczaniu nielegalnego obrotu środkami odurzającymi i substancjami psychotropowymi z 20.12.1988 r.**, zwana **Konwencją Wiedeńską**. Jest to dokument kontynuujący i jednocześnie uzupełniający wcześniejsze uregulowania zapisane we wspomnianych już konwencjach z lat 1961 i 1971. Konwencja ta została ratyfikowana przez Polskę w dniu 30 kwietnia 1994 roku.

Dokument ten dotyczy w zasadzie współpracy międzynarodowej w zakresie skutecznego zapobiegania nielegalnemu obrotowi narkotykami i potrzeby uznania za przestępstwo wyrobu, wytwarzania, posiadania, nabywania i sprzedaży oraz uprawy w celu produkcji środków odurzających lub substancji psychotropowych. Konwencja ta jako pierwsza wprowadza między innymi penalizację prania pieniędzy pochodzących z obrotu narkotykami oraz konfi-

skatę dochodów uzyskanych z tego typu działalności.<sup>8</sup> Istotne jest zatem, że konwencja poza zapobieganiu przestępczości narkotykowej określa zasadniczy zakres działań zwalczających proceder prania brudnych pieniędzy, m.in.<sup>9</sup>

- potrzeba współpracy pomiędzy państwami w zakresie ścigania karnego,
- zobowiązuje do ścigania wszelkich działań związanych z praniem brudnych pieniędzy, których źródłem była produkcja oraz handel narkotykami,
- określa zasady upraszczające proces międzynarodowego ścigania karnego,
- podkreślając konieczność przestrzegania zasad tajemnicy bankowej, zaznacza jednocześnie, że nie powinna ona tworzyć zbędnych barier w zakresie toczącego się postępowania karnego dotyczącego procederu prania brudnych pieniędzy.

Pomimo że konwencja odnosi się do problemu prania brudnych pieniędzy pochodzących tylko z przestępczości narkotykowej, pozostawia sygnatariuszom możliwość zakwalifikowania do tego obszaru także innych przestępstw.<sup>10</sup> Śledząc treść tego dokumentu nie trudno oprzeć się wrażeniu, że jest to duży postęp w dziedzinie walki z praniem brudnych pieniędzy i jednocześnie mocna podstawa do szeregu różnorodnych uregulowań, które powstawały w późniejszym okresie. Biorąc pod uwagę fakt, że przed podpisaniem konwencji instytucje i organy zajmujące się ochroną prawa opiewały swoje działania jedynie na wielu cząstkowych regulacjach, konwencje wiedeńską można uznać za pierwszy kompleksowy dokument dotyczący przestępstw związanych z praniem brudnych pieniędzy.

Stosunkowo nowym dokumentem jest ogłoszona 12 grudnia 2000 roku w Palermo **Konwencja Narodów Zjednoczonych** o zwalczaniu międzynarodowej przestępczości zorganizowanej. Została ona opracowana z inicjatywy i pod przewodnictwem Polski, zaś prace nad nią były prowadzone już od końca lat dziewięćdziesiątych XX wieku i spowodowane były wzrostem wykroczeń będących dziełem przestępczości zorganizowanej.

W odniesieniu do problemu prania brudnych pieniędzy jest ona w swojej treści zbliżona do konwencji wiedeńskiej, łączy jednak proceder prania pieniędzy ze znacznie większą liczbą wszelkiego rodzaju przestępstw. Ratyfikowanie dokumentu zobowiązuje poszczególne państwa do podjęcia pewnych środków wymierzanych przeciwko przestępczości zorganizowanej, takich jak uznanie za przestępstwo określonych czynów (udział w zorganizowanej przestępczej, prania dochodów z przestępstwa, przekupstwa, czynów przeciwko wymiarowi sprawiedliwości), następnie ustanowienie ram umożliwiających ekstradycję, wzajemną pomoc prawną i współpracę między organami porządku publicznego oraz promowanie kształcania i zapewnienie wsparcia technicznego dla krajowych urzędów. Ważnym postanowieniem jest zapis o

<sup>8</sup> E. Pływaczewski, W. Filipowski, *Wybrane inicjatywy międzynarodowe w zakresie przeciwdziałania praniu brudnych pieniędzy* [w:] A. Adamski (red.), *Przestępczość gospodarcza z perspektywy Polski i Unii Europejskiej*, TNOiK „Dom Organizatora”, Toruń 2003, s. 360

<sup>9</sup> W. J. Wójcik, *Pranie pieniędzy ...*, op. cit., s. 135

<sup>10</sup> J. Justyński, *Podstawy prawne polityk gospodarczych Unii Europejskiej*, TNOiK, „Dom Organizatora”, Toruń 2004, s. 150

pociągnięciu do odpowiedzialności karnej, cywilnej lub administracyjnej osób prawnych (za czyny wymienione w dokumencie).

Konwencję z Palermo można uznać za jedną z najdalej idących inicjatyw skierowanych nie tylko przeciwko przestępczości zorganizowanej, ale również przeciwko praniu brudnych pieniędzy. Dokument ten zobowiązuje państwa do kryminalizacji między innymi takich przestępstw jak:<sup>11</sup>

- udział w zorganizowanej grupie przestępczej,
- pranie brudnych pieniędzy,
- korupcja funkcjonariuszy publicznych,
- przestępstwa wymierzone przeciwko wymiarowi sprawiedliwości.

Odpowiednie zapisy konwencji (artykuł 6 i 7) wymagają od stron, aby stworzyły możliwie najszerszy katalog przestępstw źródłowych, z których dochód ulega "praniu". Środkiem zwalczania prania pieniędzy jest zgodnie z treścią dokumentu kompleksowy reżim regulacyjny i nadzorczy dla sektora finansowego, zaś jego narzędziami poprawna identyfikacja klientów, prowadzenie dokumentacji i informowanie o transakcjach podejrzanych.

Konwencja z Palermo była praktycznie pierwszym dokumentem, w którym tak szeroko podkreślano problem międzynarodowej przestępczości zorganizowanej oraz prania brudnych pieniędzy pochodzących z tej przestępczości.

## 5. Regulacje Unii Europejskiej

Wzrost zagrożeń związanych z działalnością przestępczą dotyczącą legalizacji dochodów, które są jej wynikiem spowodował konieczność podejmowania prób stworzenia odpowiednich regulacji także w krajach Europy.<sup>12</sup> Pierwsze takie próby podejmowane były przez Radę Europy, w postaci omówionych wcześniej zaleceń z 27 czerwca 1980 roku, które jako pierwsze wprowadzały konieczność współpracy pomiędzy bankami oraz zobowiązywały instytucje finansowe do identyfikacji klientów w ramach prowadzonego programu *know your client*, czyli poznaj swojego klienta.

Jedną z pierwszych inicjatyw Unii Europejskiej była **Dyrektywa Rady Europejskiej nr 91/308/EWG z 10 czerwca 1991 roku dotycząca zapobieganiu wykorzystywaniu systemu finansowego w celu prania brudnych pieniędzy**. Jest to zasadnicza regulacja w sferze tak zwanego pierwszego filaru i wniosła ona duży wkład w proces ujednolicania norm prawnych w tej kwestii w ramach Unii Europejskiej.

Z uwagi na formę prawną, wiąże państwa członkowskie w zakresie przedstawionych przez nią celów, pozostawia jednakże poszczególnym krajom swobodę co do wyboru środków, czy też metod mających doprowadzić do osiągnięcia owych celów.

<sup>11</sup> W. J. Wójcik, *Pranie pieniędzy...* op. cit., s.141

<sup>12</sup> C. Mik, *Europeizacja prawa karnego gospodarczego* [w:] A. Adamski (red.), *Przestępczość gospodarcza...*, op. cit., s. 119

Dyrektywa ta określa pojęcie „prania pieniędzy”, jednakże definicja przytoczona w dokumencie jest obszerna i niejasna. Wyjaśnia ona również takie pojęcia, jak „działalność przestępcza”, „mienie”, „instytucje finansowe i kredytowe”<sup>13</sup>. Dokument ten zawiera również zamknięty katalog przestępstw zawartych w Konwencji Wiedeńskiej, który ograniczał się do przestępstw związanych wyłącznie z produkcją i handlem narkotykami.

Dyrektywa ta rozgranicza dwie ważne czynności z punktu widzenia zapobiegania praniu pieniędzy. Mianowicie wskazuje, że za proces ściągania owego przestępstwa odpowiedzialność ponoszą organy ścigania i leży to w obowiązku banków czy innych instytucji finansowych. One natomiast są odpowiedzialne za stwarzanie odpowiednich warunków, które przyczyniają się do jak najskuteczniejszego przeciwdziałania przeprowadzania procesu prania pieniędzy. Zgodnie z dyrektywą nie jest przy tym istotne czy przestępstwo, z którego pochodzą dochody podlegające później procesowi prania, zostało popełnione w danym państwie, w innym państwie członkowskim czy też na terytorium państwa trzeciego.<sup>14</sup> Potwierdza to międzynarodowy charakter całego proceduru.

Dyrektywa nałożyła wprost szereg obowiązków, wśród których warto zwrócić uwagę na następujące kwestie:

- prowadzenie rejestru klientów
- kontrola wszystkich transakcji o wartości przekraczającej 15 tys. EURO, zarówno przy pomocy jednej jak i kilku operacji mogących mieć ze sobą związek oraz przechowywania danych, przez co najmniej 5 lat,
- identyfikacja klienta w każdym przypadku, jeśli istnieje podejrzenie prania pieniędzy, bez względu na kwotę transakcji,
- badanie szczegółowe każdej transakcji, która ze względu na swój charakter wskazuje na operację związaną z praniem pieniędzy,
- wstrzymanie wykonania transakcji związanych z praniem pieniędzy,
- obowiązek zachowania stałej czujności w zakresie np. identyfikowania nowych klientów,
- opracowanie i stosowanie odpowiednich wewnętrznych regulaminów postępowania w zakresie kontroli wewnętrznej,
- współpraca z organami ścigania.

Cel dyrektywy miał zbliżony charakter z celem zaleceń Bazylejskiego Komitetu Nadzoru Bankowego, czyli podtrzymanie ufności klientów do instytucji finansowych. Ponadto, dyrektywa ta miała za zadanie ujednoczyć metody i środki jakimi dysponują państwa Unii Europejskiej, w ograniczaniu rozprzestrzeniania się międzynarodowej przestępczości zorganizowanej.<sup>15</sup>

Dyrektywa ta zwiera sporo luk prawnych, a także nie obejmuje swym zasięgiem wszystkich popełnionych przestępstw. Prezentuje jednak, stosunkowo kompletną koncepcję przeciwdziałania praniu brudnych pieniędzy, wyznacza

<sup>13</sup> M. Prengel, *Międzynarodowe...*, op. cit.

<sup>14</sup> W. Filipkowski, *Zwalczanie przestępczości zorganizowanej w aspekcie finansowym*, Kantor wyd. „Zakamycze”, Kraków 2004, s. 127

<sup>15</sup> Tamże, s. 125

obszary kryminalizacji, a także niezbędny zbiór instrumentów prewencyjnych dla wielu instytucji finansowych. Efektem tych uregulowań było wytworzenie w poszczególnych państwach Unii Europejskiej narodowych systemów zwalczania procederu prania brudnych pieniędzy, w niektórych przypadkach wykraczających nawet poza wytyczne omawianej dyrektywy.<sup>16</sup>

Jedną z największych zasług przypisywanych tej dyrektywie było wyjście poza granice ujęcia prania brudnych pieniędzy zawartego w Konwencji Wiedeńskiej, gdzie zbiór przestępstw pierwotnych czyli tych, z których pochodzą bezpośrednio brudne pieniądze, był ograniczony jedynie do tych związanych z produkcją oraz obrotem narkotykami.<sup>17</sup>

Wynikiem procesu dostosowawczego do ciągłych zmian dotyczących rozwoju przestępczości zorganizowanej było uchwalenie 4 grudnia 2001 roku Dyrektywy 2001/97/ECC Parlamentu europejskiego oraz Rady zmieniającej poprzednią dyrektywę z 1991 roku. Nowa dyrektywa dotyczyła ochrony systemów finansowych przed wykorzystaniem ich do prania brudnych pieniędzy. Jest ona kontynuacją i jednocześnie aktualizacją poprzedniego dokumentu i rozszerza listę podmiotów zobowiązanych do włączenia się w system zapobiegania prania pieniędzy oraz finansowania terroryzmu (również o podmioty niefinansowe np. o audytorów i niezależnych pracowników o przedsiębiorstwa zajmujące się świadczeniem usług pośrednictwa finansowego i kantory). Wskazuje również na zasady zgłaszania transakcji podejrzanых oraz opracowania procedur kontrolnych.

Dokument ten wprowadził również istotne zmiany w obszarach terminologii, instytucji obowiązanych, czy też reguł odnoszących się do tworzenia procedur kontrolnych. Dyrektywa w stosunkowo znaczny sposób rozszerza samą definicję prania brudnych pieniędzy, a przez to zbiór działań, które prowadzą do tego procederu.

Opisane dyrektywy utraciły swoją moc 15.12.2005 r., wraz z wejściem w życie nowego dokumentu Unii Europejskiej - **III Dyrektywy**, która rozszerzyła zagadnienie prania brudnych pieniędzy o walkę z finansowaniem terroryzmu i skonsolidowała wcześniejsze postanowienia.

**Dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady Unii Europejskiej z dnia 6.06.2005 r. w sprawie uniemożliwienia korzystania z systemu finansowego w celu prania pieniędzy, włącznie z finansowaniem terroryzmu**, została oparta na czterdziestu zaleceniach Grupy Specjalnej ds. Przeciwdziałania Praniu Pieniędzy (FATF). Dyrektywa ta odnosi się do prawników, notariuszy, księgowych, pośredników nieruchomości, właścicieli kasyn oraz podmiotów świadczących usługi na rzecz trustów. Obejmuje ona również dostawców dokonujących płatności w gotówce powyżej 15 tysięcy EURO.<sup>18</sup> Osoby te zobowiązane są do identyfikowania i weryfikowania tożsamości klienta oraz monitorowania całego stosunku gospodarczego.

<sup>16</sup> W. Jasiński, *Nie puszczaj brudu*, "Rzeczpospolita", 17.09.2002 r.

<sup>17</sup> M. M. Żoźna, *Zjawisko prania brudnych pieniędzy w prawie Unii Europejskiej*, [w:] *Edukacja Prawnicza*, C. H. BECK, Warszawa 2006, nr 10/2006

<sup>18</sup> *Komisja walczy z praniem brudnych pieniędzy*, <http://www.euractiv.pl/gospodarka/arttykul/komisja-walczy-zpraniem-brudnych-pieniedzy>, dn. 30.06.2008 r.

Każde państwo członkowskie ma obowiązek wdrożyć do swojego systemu prawnego przepisy związane z dyrektywą. Komisja restrykcyjnie podchodzi do tej sprawy i w czerwcu 2008 roku wystosowała wnioski do piętnastu państw: Belgii, Republiki Czeskiej, Niemiec, Grecji, Hiszpanii, Finlandii, Francji, Irlandii, Luksemburga, Malty, Holandii, Polski, Portugalii, Szwecji i Słowacji, w celu przedstawienia uzasadnień naruszania przepisów i nie wdrożenia trzeciej dyrektywy do systemu prawnego każdego z państw. Termin wdrożenia minął 15 grudnia 2007 roku.<sup>19</sup>

Celem Dyrektywy jest ujednoczenie krajowych systemów przeciwdziałania przestępczości finansowej i stworzenie sprawnego systemu walki z przestępczością finansową w całej Unii Europejskiej. Dokument ten określa minimalny standard, wzywając państwa do indywidualnego zaostrzenia przepisów. Kompilacja wcześniejszych postanowień wzbogacona została o pewne uszczegółowienia, np. określono pojęcie *ciężkiego przestępstwa* wprowadzono również zapis o beneficjencie transakcji, aby uniemożliwić używanie osób trzecich do maskowania swoich działań.

Istotnym postanowieniem III Dyrektywy jest podtrzymanie obowiązku utworzenia systemu wywiadu finansowego, opartego o jednostki wywiadu finansowego, które mają dostęp do informacji finansowych, administracyjnych i pochodzących od organów ochrony porządku publicznego w celu jak najpełniejszego wypełniania swojej roli. Podmioty wymienione w dokumencie muszą dostarczyć danych dotyczących „podejrzanych transakcji”.

Warto wreszcie wspomnieć, że Europejski Trybunał Sprawiedliwości podtrzymał ważność dyrektywy z 2001 roku dotyczącej walki z praniem brudnych pieniędzy, która nakłada obowiązek na pracowników, na prawników i notariuszy informowania władz o transakcjach finansowych, które są podejrzane. Trybunał uznał, że przekazywanie takiej informacji nie narusza prawa do rzetelnego procesu sądowego, ze względu na to, że adwokaci zobowiązani są informować tylko w tym przypadku, jeśli udzieli pomocy lub przeprowadzi nielegalną transakcję. Natomiast, jeżeli zostali zatrudnieni do obrony i reprezentowania w sądzie nie muszą udzielać takiej informacji i współpracować z organami ścigania.<sup>20</sup>

## Podsumowanie

Rozwój przestępczości zorganizowanej wymaga podejmowania skutecznych, wspólnych działań o zasięgu międzynarodowym. Prekursorem rozwiązań, przeciwstawiających się zjawisku prania brudnych pieniędzy były regulacje amerykańskie, wśród których warto wyróżnić Ustawę o tajemnicy bankowej z 1970 roku. Szczególne znaczenie miała jednak Ustawa patriotyczna,

<sup>19</sup> Tamże.

<sup>20</sup> M. Kot, UE: *Prawnicy muszą pomóc w walce z praniem brudnych pieniędzy*, <http://prawo.money.pl/aktualnosci/wiadomosci/arttykul/ue;prawnicy;musza;pomoc;w;walce;z;praniem;brudnych;pieniedzy,144,0,249744.html>, dn. 06.05.2008 r.



która jako pierwsza wprowadziła wymóg stosowania programów identyfikacji klienta.

W przypadku regulacji brytyjskich, koncentrowały się one początkowo wokół zapobiegania produkcji oraz handlu narkotykami. Istotną rolę w uporządkowaniu całego brytyjskiego systemu walki z praniem brudnych pieniędzy pełni natomiast służba wywiadu kryminalnego.

Wśród uregulowań o charakterze międzynarodowym szczególną rolę pełni Rada Europy (chodzi głównie o Konwencję Strasburską), Bazylejski Komitet Nadzoru Bankowego (Deklaracja Bazylejska) oraz Organizacja Narodów Zjednoczonych, która najwcześniej podjęła działania skierowane przeciwko procederowi prania pieniędzy. Warto zwrócić tu uwagę na **Konwencję Wiedeńską, która jako pierwsza wprowadziła m.in. penalizację prania pieniędzy** pochodzących z obrotu narkotykami oraz konfiskatę uzyskanych w ten sposób dochodów.

Cenny wkład w walkę z omawianą przestępczością wnosi również Unia Europejska, gdzie jedną z pierwszych inicjatyw była Dyrektywa Rady Europejskiej z 1991 roku dotycząca zapobieganiu wykorzystania systemu finansowego w celu prania brudnych pieniędzy.

Słyszcy się niekiedy opinię, że opisana regulacja oraz inicjatywy mają już w istotnym stopniu wartość historyczną. Jest to jednak duże nieporozumienie zważywszy na fakt, że obecnie wdrażane rozwiązania wzorują się absolutnie na uregulowaniach wcześniejszych, będących znakomitą podstawą do wzmacniania skuteczności walki z „pralnią”.

### Bibliografia:

1. Hinterseer K., *Criminal Finance: The Political Economy of money Laundering In a Comparative Legal Context*, Kluwer Law International, Hague i in. 2002.
2. Kot M., UE: Prawnicy muszą pomóc w walce z praniem brudnych pieniędzy, <http://prawo.money.pl/aktualnosci/wiadomosci/artkul/ue;prawnicy;musz;a;pomoc;w;walce;z;praniem;brudnych;pieniedzy,144,0,249744.html>, dn. 06.05.2008 r.
3. Komisja walczy z praniem brudnych pieniędzy, <http://www.euractiv.pl/gospodarka/artkul/komisja-walczy-zpraniem-brudnych-pieniedzy>, dn. 30.06.2008r.
4. Jasiński W., *Nie puszczą brudu*, „Rzeczpospolita”, 17.09.2002 r.
5. Żołna M. M., *Zjawisko prania brudnych pieniędzy w prawie Unii Europejskiej*, [w:] Edukacja Prawnicza, C. H. BECK, Warszawa 2006, nr 10/2006.
6. Wójcik W. J., *Pranie pieniędzy. Kryminologiczna i kryminalistyczna ocena transakcji podejrzanych*, Twigger, Warszawa 2002.
7. Filipkowski W., *Zwalczanie przestępczości zorganizowanej w aspekcie finansowym*, Kantor wyd. „Zakamycze”, Kraków 2004.
8. Mik C., *Europeizacja prawa karnego gospodarczego* [w:] A. Adamski (red.), *Przestępczość gospodarcza...*, op. cit., s. 119
9. Marek A., *Komentarz do Konwencji w sprawie prania dochodów pochodzących z przestępstwa, ich ujawniania, zajmowania i konfiskaty*, [w:] E. Zielińska

- (red.), *Standardy prawne Rady Europy: teksty i komentarze*, t.3, Oficyna Naukowa, Warszawa 1997.
10. Prengel M., *Międzynarodowe przeciwdziałanie praniu pieniędzy w sektorze finansowym*,  
[http://www.nbportal.pl/library/pab\\_auto\\_B\\_0100/KAT\\_B4880.PDF](http://www.nbportal.pl/library/pab_auto_B_0100/KAT_B4880.PDF),  
dn. 26.08.2008r.
  11. *Konwencja o praniu, zajmowaniu i konfiskacie dochodów pochodzących z przestępstwa*, sporządzona w Strasburgu dnia 8 listopada 1990 roku, Dziennik Ustaw 2003, Nr 46, poz. 394, Preambuła.
  12. Gilmore W. C., *International Efforts to Combat Money Laundering*, Cambridge University Press, 1992.
  13. Pływaczewski E., Filipowski W., *Wybrane inicjatywy międzynarodowe w zakresie przeciwdziałania praniu brudnych pieniędzy* [w:] A. Adamski (red.), *Przestępczość gospodarcza z perspektywy Polski i Unii Europejskiej*, TNOiK „Dom Organizatora”, Toruń 2003.
  14. Justyński J., *Podstawy prawne polityk gospodarczych Unii Europejskiej*, TNOiK, „Dom Organizatora”, Toruń 2004.

### **International regulations counteracting the practice of the money laundering**

**Key words:** *laundering money, organized crime, regulations, European Council*

#### **Summary**

The money laundering is involving the organized crime, having the international character today definitely inseparably. Therefore the fight against this practice in one state is unusually difficult and practically impossible what the necessity of functioning of relevant regulation causes on the international arena.

In the article they fixed their attention around solutions opposing the phenomenon of the money laundering, as well as international organizations, participating in the fight against the organized crime.

Włodzimierz Kędziorek

## Memorandum informacyjne jako narzędzie wyceny wartości firmy w transakcjach kupna-sprzedaży

### Wprowadzenie

Przedmiotem artykułu jest omówienie zagadnienia wyceny wartości firmy i przedstawienie metodologii przygotowania Memorandum Informacyjnego małego i średniego przedsiębiorstwa.

Artykuł składa się z dwóch części. Na wstępie autor przedstawia ewolucję sposobów wyceny przedsiębiorstwa i określa, co współcześnie i jakie czynniki mają decydujący wpływ na wartość firmy.

Zdaniem autora artykułu – główna teza artykułu – jest nim mechanizm konkurencji w długim horyzoncie czasu. Mechanizm konkurencji nowoczesnych przedsiębiorstw oparty jest na dążeniu do uzyskania przewagi nad swoimi konkurentami, nie tylko na rynku poprzez pozyskanie i utrzymanie jak największej liczby odbiorców w horyzoncie czasu zapewniającego równowagę między skuteczną strategią finansowania i rozwoju podmiotu gospodarczego a wzrostem jego wartości przy uwzględnieniu polityki wypłat dywidendy lub innych sposobów wpływających na jego wartość rynkową. Mechanizm konkurencji w dobie globalizacji i dynamicznego wprowadzania nowych technologii oraz wzajemnego przenikania rynków kapitałowych oraz rynków pracy, narzuca konieczność zmiany metod kierowania przedsiębiorstwem, sposobów mierzenia wyników ekonomicznych oraz wyceny wartości firmy. Uwzględnienie rosnącej konkurencji w zakresie wymienionych wyżej czynników znajduje swój wyraz w zarządzaniu wartością firmy i wymusza poprawę w długim horyzoncie czasu wyników spółek lub prowadzi do ich bankructwa bądź spadku ich wyceny na rynku kapitałowym.

W drugiej części artykułu autor przedstawia, jak w praktyce, krok po kroku przygotować memorandum informacyjne i tą metodą, przeprowadzić wycenę przedsiębiorstwa.

## 1. Metody wyceny przedsiębiorstwa/firmy

Celem niniejszego opracowania jest omówienie i przeanalizowanie, jednej z wielu, stosowanych współcześnie w praktyce gospodarczej metod wyceny małego i średniego przedsiębiorstwa oraz wyjaśnieniu, jak memorandum informacyjne wykorzystuje współczesny dorobek teoretyczny w zakresie wyceny i zarządzania wartością firmy. Z praktycznego punktu widzenia problem ten sprowadzić można do sposobu, w jaki wyznaczyć można zobiektywizowaną cenę transakcyjną kupna sprzedaży przedsiębiorstwa-firmy.

Każdorazowo przystępując do transakcji kupna – sprzedaży stajemy wobec zagadnienia wyceny przedmiotu transakcji, czyli sposobu określenia wartości towaru, który chcemy sprzedać, bądź nabyć. Problem, jak określić w ekonomicznie uzasadniony cenę transakcji, sprowadza się do analizy: masowych, jednostkowych lub częściowo podobnych transakcji, i wyznaczenia na podstawie przeprowadzanych szacunków, wielkości popytu i podaży na dany towar. Miejsce przecięcia się funkcji popytu i podaży, wyznacza cenę, która satysfakcjonuje sprzedawcę i po której znajduje się nabywca na dany towar. Zasada ta, stanowi punkt wyjścia, w odniesieniu również do tak złożonego towaru, jakim jest przedsiębiorstwo. Takie ogólne i wyjściowe podejście co do sposobu wyznaczania ceny równowagi, prezentuje klasyczna teoria ekonomii.

W przypadku przedsiębiorstwa, a więc towaru, posiadającego złożoną strukturę organizacyjną i występującego w różnych formach własnościowych, trzeba było stworzyć odrębne metody określenia jego wartości, przy użyciu bardziej złożonych metod, niż te stosowane do typowych produktów i usług przeznaczonych na sprzedaż<sup>21</sup>. Różnorodność przedsiębiorstw w naturalny sposób utrudnia wycenę i porównanie ze sobą różnych podmiotów, prowadzących działalność gospodarczą w różnych gałęziach i płaszczyznach działania. W rezultacie przeprowadzenie samej transakcji kupna-sprzedaży wydaje się być nie możliwe bez przeprowadzenia dodatkowych analiz i porównań. Memorandum informacyjne stanowi jedną z takich metod, która pozwala utworzyć usystematyzowany zestaw informacji w postaci wektora najważniejszych wskaźników ekonomicznych, stosowanych w sprawozdawczości finansowej przedsiębiorstwa – będących rodzajem wspólnego mianownika, dzięki któremu potencjalni lub przyszli sprzedający i kupujący są w stanie dokonać porównania różnych przedsiębiorstw i w oparciu o przeprowadzone analizy ustalić wartość danej firmy.

Memorandum informacyjne jest rodzajem standardowego i uproszczonego obrazu przedsiębiorstwa – firmy, modelującym jego wyniki w różnych przekrojach funkcjonowania i charakteryzujących rzeczywisty i potencjalny stan ekonomiczny przedsiębiorstwa –firmy. Jego przygotowanie ma na celu

---

<sup>21</sup> Memorandum informacyjne stanowi jedną z wielu form wyceny wartości w grupie metod rynkowych. Na gruncie teoretycznym występuje wiele innych metod wykorzystywanych dla potrzeb praktycznych opartych na innych założeniach wyjściowych. Wśród nich wymienić można metody kosztowe, dochodowe, mieszane, majątkowe, porównawcze. Zainteresowanych odsyłam do pracy zbiorowej pod red. A. Szablewskiego i R. Tuzimka, *Wycena i zarządzanie wartością firmy*, Poltex, Warszawa 2007.

przedstawić zobiektywizowaną informację, na bazie której można przeprowadzić negocjacje transakcji kupna-sprzedaży. Memorandum posiada podstawowe znaczenie dla wyznaczenia ceny wyjściowej przedsiębiorstwa-firmy i doprowadzenie w drodze negocjacji do ustalenia jego ceny transakcyjnej, umożliwiającej przecięcie się popytu z podażą i tym samym zawarcia transakcji kupna-sprzedaży.

W klasycznej teorii ekonomii, odnoszącej się i opisującej modelowe zależności oraz prawa regulujące działalność gospodarczą w warunkach wolnej konkurencji, zysk stanowił nadrzędny cel i narzędzie oceny wyników przedsiębiorstwa i w ostatecznym rezultacie decydował i o jego wartości. W ponad 200-tu letniej historii rozwoju kapitalistycznej gospodarki, paradygmat rynkowej konkurencji stanowił niezmienny fundament regulacji i selekcji przedsiębiorstw - na te rentowne, odnoszące sukces i zwiększających swój potencjał i te nie rentowne, skazane na upadek z powodu ujemnej akumulacji i nie nadszycenia za rozwojem konkurentów.

W miarę jak dokonywała się selekcja podmiotów gospodarczych, zmieniały się też warunki i metody konkurencji, ich liczba i wielkość. Zwiększał się, zarówno pod względem jakościowym jak ilościowym, potencjał ekonomiczny współczesnego przedsiębiorstwa oraz, co jest najistotniejsze, wydłużał się ekonomiczny horyzont jego działania. Dla funkcjonowania i rozwoju przedsiębiorstwa niezbędnym stało się przygotowywanie złożonych strategii działania przez co rozszerzył się i skomplikował wachlarz wskaźników oceny jego wyników. Z czasem znalazło to swoje odzwierciedlenie w teorii wartości przedsiębiorstwa i w opracowaniu nowych funkcji celu działania firmy.

W warunkach wolnej konkurencji i w późniejszym okresie gospodarki monopolistycznej, dominowała krótko okresowa – jednoroczna ocena wyników przedsiębiorstwa w oparciu o wskaźnik stopy zysku i masy zysku. Podobnie też w praktyce gospodarczej, w działaniu podmiotów gospodarczych, przy podejmowaniu decyzji czy określaniu wartości przedsiębiorstwa, decydujące znaczenie posiadał horyzont czasowy jednego roku. Dopiero skutki wielkiego kryzysu gospodarczego, w którym zaznaczyły się na wielką skalę lawinowe procesy bankructwa dużych i małych przedsiębiorstw, doprowadziły do zmiany polityki gospodarczej. Zaczęto poszukiwać sposobów wyjścia z kryzysu zarówno w ujęciu mikro jak i makroekonomicznym. W skali makroekonomicznej rozpoczęła się era interwencjonizmu państwowego, a w skali mikroekonomicznej zaznaczyła się rola i znaczenie długiego horyzontu czasowego.

W teorii ekonomii rozwinęła się analiza dynamiczna procesów gospodarczych, w której wydłużającego się horyzontu czasowego zmienił cele działania przedsiębiorstwa i metody jego wyceny. Zmieniło to rodzaj wskaźników stosowanych przy ocenie wyników gospodarczych i tym samym co wpłynęło na strategię działania i sposób podejmowania decyzji właścicielskich. Konkurencja zachodząca między podmiotami gospodarczymi zaczęła uwzględniać przede wszystkim zdolności generowania zysku w długim horyzoncie czasu, co w ostatecznym efekcie stało się kryterium nie tylko skuteczności ekono-

micznego działania, ale sposobem oceny wartości firmy. Zaczęto poszukiwać uniwersalnych mierników oceny wzrostu wartości firmy

Przy wycenie wartości przedsiębiorstwa stosuje się analizę dynamiczną, która bierze pod uwagę przede wszystkim długookresowe zdolności rozwojowe, a nie tylko finansowe wyniki osiągnięte na koniec danego roku. Podejście takie, konsekwentnie rozwijane w teorii przedsiębiorstwa, doprowadziło na początku lat 80-tych dwudziestego wieku, do opracowania całej rozbudowanej metodologii analizy i oceny wartości przedsiębiorstwa, w której nie zysk (wygospodarowany w danym roku), ale jego pochodne formy - w postaci takiej jak: marka firmy, czy marki jego produktów, zdolność do przetrwania i rozwoju przedsiębiorstwa, zdolność do generowania dywidendy, czy wzrost ceny akcji i obligacji, stanowią faktyczne kryterium podejmowanych decyzji oraz cel działania realizowany w przedsiębiorstwie w długim okresie czasu. Dlatego też, pomiar efektywności za pomocą stopy czy masy zysku, w odniesieniu do małych i średnich przedsiębiorstw a także tych dużych, choć stosunkowo prosty i jednoznacznie wyrażany, jest zastępowany lub przynajmniej uzupełniany przez system wskaźników pochodnych od zysku, przy uwzględnieniu analizy dynamicznej, w długookresowym horyzoncie czasu.

W konsekwencji, takie wskaźniki jak: wartość terażniejsza netto (MPV), rynkowa wartość dodana (MVA), ekonomiczna wartość dodana (EVA) i inne tego rodzaju mierniki mają decydujący wpływ na wartości firmy i w końcowym efekcie decydują o jego cenie<sup>22</sup>.

Pojęcie długiego ekonomicznego horyzontu czasu ma charakter względny i jest zmienne. Jego czasokres wyznacza każdorazowo - relacja kapitału stałego do kapitału zmiennego, inaczej tempo wdrażanego postępu technicznego, który w każdym konkretnym przedsiębiorstwie jest inny i zależy od poziomu rozwoju gospodarki, specyfiki gałęzi czy branży, a ta z kolei wyznacza wielkość minimalną kwoty kapitału niezbędnego dla uruchomienia i prowadzenia produkcji w danym przedsiębiorstwie.<sup>23</sup> Tego typu kryteria analizy ilościowej przy podejmowaniu decyzji, kształtując strategię działania i rozwoju firmy, wyznaczając konkretną długość ekonomiczną horyzontu, którą trzeba nieustannie aktualizować. Dokonuje się tego każdorazowo po wprowadzeniu postępu technicznego, gdy zmianie ulega relacja C/V (kapitału stałego do zmiennego).

Rosnący z okresu na okres stosunek C do V prowadzi do wzrostu skali produkcji i jest skutkiem nieustającej konkurencji między podmiotami gospodarczymi działającymi na rynku, o coraz to większej skali jego oddziaływania (chodzi o skutki procesów globalizacji gospodarki). Współcześnie poszukując źródeł wzrostu wartości przedsiębiorstwa w gospodarce opartej na wiedzy, menadżerowie i przedsiębiorcy (po angielsku - entrepreneurs) w coraz większym stopniu muszą uwzględniać wzrost znaczenia niematerialnych czynników: kapitału intelektualnego, kapitału informatycznego i kapitału organiza-

<sup>22</sup> Por. A. Rutkowski, *Zarządzanie finansami przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2007

<sup>23</sup> „Struktura kosztów jest zróżnicowana w poszczególnych branżach. wynika ona z wcześniej podjętych decyzji inwestycyjnych, poziomu automatyzacji, wyboru kapitałochłonności procesu produkcyjnego”. Por. tamże s.122

cyjnego. Oznacza to potrzebę koncentrowania uwagi menadżerów na zarządzaniu markami, wartością klienta, kapitałem relacji z otoczeniem zewnętrznym oraz budowaniu trwałego zaufania do przedsiębiorstwa, jako organizacji kreującej wartości dla wszystkich grup interesariuszy i zarazem społecznie wrażliwej i odpowiedzialnej.<sup>24</sup>

W praktyce oznacza to, że memorandum informacyjne przygotowywane na użytek komercyjny doskonale uwzględnia schemat długoterminowych strategii budowania wartości firmy oraz wykorzystania wyżej wspomnianych metod jego wyceny. Mechanizm konkurencji w dobie globalizacji i dynamicznego wprowadzania nowych technologii oraz wzajemnego przenikania rynków kapitałowych oraz rynków pracy, narzuca konieczność zmiany metod kierowania przedsiębiorstwem, sposobów mierzenia wyników ekonomicznych oraz wyceny wartości firmy. Uwzględnienie nasilającej konkurencji i presji wymienionych wyżej czynników znajduje swój wyraz w zarządzaniu wartością firmy i wymusza poprawę w długim horyzoncie czasu wyników spółek lub prowadzi do ich bankructwa lub spadku ich wyceny na rynku kapitałowym.

Określenie wartości przedsiębiorstwa (inaczej spółki na rynku kapitałowym), czyli wyznaczenie jego ceny transakcyjnej, wymaga wielopłaszczyznowej analizy, odpowiadającej różnorodnym obszarom aktywności gospodarczej, adekwatnej do wymogów współcześnie realizowanej konkurencji, w takich dziedzinach jak: marketing, public relation, human resources, zarządzanie jakością i innowacyjnością, planowania oraz controllingu. **Współczesny mechanizm konkurencji między przedsiębiorstwami sprowadzić można do działania zapewniającego uzyskanie równowagi między skuteczną strategią finansowania i rozwoju podmiotu gospodarczego (przedsiębiorstwa/firmy) a wzrostem jego wartości w uzasadnionym ekonomicznie horyzoncie czasu, przy uwzględnieniu polityki wypłat dywidendy lub innych sposobów wpływających na jego wartość rynkową.**

Memorandum informacyjne, jako zbiorcze opracowanie wielopłaszczyznowych analiz, przedstawiających bieżący stan finansów oraz zdolność przedsiębiorstwa/ firmy do generowania zysków w przyjętym okresie czasu, może przyjąć jeden z wielu możliwych schematów pozwalających oszacować wartość danej firmy i wyznaczyć jej cenę wyjściową dla transakcji kupna-sprzedaży. Ilość i rodzaj tego typu analiz zależy każdorazowo od specyfiki badanego przypadku oraz środków, które przeznaczyć można się na tego typu opracowanie.

## **2. Metodologiczna analiza opracowania memorandum informacyjnego na potrzeby małej i średniej firmy**

Poniższy schemat przedstawia metodologiczne założenia do opracowania memorandum informacyjnego, jako narzędzia wyceny małej lub średniej

<sup>24</sup> A. Szablewski i R. Tuziemek (red.), *Wycena i zarządzanie wartością firmy*, Poltex, Warszawa 2007 ss. 15-60

wielkości prywatnej firmy, przy dodatkowym założeniu, że dany podmiot działa w obszarze państwowych zamówień publicznych, a więc, w warunkach tylko częściowo komercyjnych jednej strony, lecz mocno nakierowanych z drugiej na stabilne i regulowane możliwości zbytu, jakie gwarantuje sektor państwowy pod warunkiem zapewnienia wyrobów i usług o wysokiej jakości i dbałości o rolę marki. Dbałość o jakość, o indywidualny charakter produktów i usług to cech, która ma decydujące znaczenie dla utrzymania dalszych zamówień ze strony sektora publicznego i uzyskanie dominującej pozycji na rynku komercyjnym.

Oto najważniejsze elementy memorandum informacyjnego wyznaczającego wartość przedsiębiorstwa:

- I. Informacje o przedsiębiorstwie.
- II. Zarządzanie i zasoby ludzkie /(human resources)
  1. Struktura i Personel
  2. Zatrudnienie i płace
- III. Technologia Produkcji i wykorzystanie mocy produkcyjnych
  1. Struktura produkcji i organizacja produkcji
  2. Główne założenia technologiczne
  3. Wyposażenie technologiczne i techniczne
  4. Ważniejsze przedsięwzięcia inwestycyjne w okresie 3 lat
  5. Stopień wykorzystania mocy produkcyjnych
  6. Zaopatrzenie produkcji w surowce
- IV. Analiza marketingowa
  1. Charakterystyka rynku
  2. Sprzedaż, jej struktura oraz prognoza sprzedaży krótko i długookresowa
  3. Pozycja rynkowa w kraju i perspektywy pozyskania kontraktów eksportowych
  4. Perspektywy i warunki utrzymania dotychczasowej pozycji rynkowej
  5. Zamówienia sektora państwowego w kraju i zagranicą (kontrakty gwarantowane)
- V. Zarządzanie jakością w firmie
  1. System zarządzania jakością zgodnie z normą PN-EN ISO 9001:2001
  2. Wewnętrzny system kontroli
- VI. Analiza ekonomiczno-finansowa
  1. Wycena firmy z opisem metodologii
  2. Analiza wskaźnikowa
  3. Ocena stanu ekonomiczno finansowego wraz z prognozą długookresową
- VII. Przyczyny wyjścia właściciela z inwestycji
- VIII. Podsumowanie perspektyw rozwoju
  1. Analiza SWOT
  2. Charakterystyka możliwości dalszego rozwoju
- IX. Załączniki
  1. Umowa Spółki



2. Wyciąg z KRS
3. Mapa miejscowości z zaznaczeniem usytuowania firmy
4. Plan zakładu produkcyjnego
5. Wyciągi z ksiąg wieczystych nieruchomości posiadanych przez Spółkę
6. Wykaz maszyn będących na wyposażeniu firmy
7. Sprawozdania finansowe za kolejne lata działalności

## I. INFORMACJE O PRZEDSIĘBIORSTWIE

Jest rzeczą oczywistą, że na początek trzeba jednoznacznie zdefiniować i przybliżyć podmiot, którego wycenę zawiera memorandum. Informacja na ten temat zaczyna się od podania: nazwy firmy, formy prawnej, daty powstania firmy, wysokości funduszu założycielskiego/kapitału zakładowego, NiP-u, Regonu, przedmiotu działania wg KRS (faktycznie wykonywany), adresu firmy, numeru telefonów/faksów, strony WWW i E-mail'u, charakterystyki udziałowców, podania nazw współpracujących banków, charakterystyki powiązań kapitałowych i organizacyjnych, charakterystyki lokalizacji firmy, krótkiej historii dotychczasowej działalności przedsiębiorstwa

## II. ZARZĄDZANIE i ZASOBY LUDZKIE (human resources)

### 1. Struktura organizacyjna

Struktura organizacyjna przedsiębiorstwa najlepiej może być przedstawiona na schemacie organizacyjnym, który przejrzyście uwidacznia obowiązujący model kierowania i zarządzania firmą oraz pozwala ocenić charakter przyjętego podziału kompetencji i stopnia centralizacji decyzji.

### 2. Zatrudnienie i płace

Przedstawione tu informacje na temat: liczby zatrudnionych i wysokości ich wynagrodzeń, pozwala przeanalizować koszty zatrudnienia, zbadać ich współzależność z wielkością produkcji i określić optymalny poziom płac i wielkość zatrudnienia.

W oparciu o analizę porównawczą w układzie historycznym można ustalić czy zatrudnienie pracowników ma czytelną strukturę organizacyjną, czy spółka zarządzana jest kompetentnie, kto lub który szczebel w strukturze zarządzania odgrywa kluczową rolę w zarządzaniu operacyjnym, który szczebel w zarządzaniu strategicznym, czy sytuacja kadrowa Spółki jest stabilna a załoga kompetentna i wydajna.

## III. TECHNOLOGIA PRODUKCJI i WYKORZYSTANIE MOCY PRODUKCYJNYCH

### 1. Struktura produkcji i organizacja produkcji

Należy przeprowadzić analizę morfologiczną struktur organizacyjnych pod kątem takich zadań, jak: projektowanie, kierowanie procesami produkcji, prac badawczo-rozwojowych czy sprzedaży i ocenić czy wytwarzane produk-

ty i usługi są dostatecznie nowoczesne i odpowiadają potrzebom rynku. W tym celu należy przeanalizować poszczególne etapy produkcji, stopień zużycia i nowoczesność wykorzystywanego parku maszynowego, zbadać certyfikaty i atesty jakościowe wykorzystywanych w produkcji materiałów i surowców.

Zwieńczeniem procesów produkcyjnych jest kontrola jakości, która zapewnia wyeliminowanie braków. Działania te mają na celu ustalenie pełnej kontroli jakości wytwarzanych usług i produktów na wszystkich etapach procesu produkcyjnego: od sprawdzania jakości zaopatrzenia, poprzez organizację produkcji i projektowania a kończąc na sposobach magazynowania i dystrybucji.

Charakterystykę tych działań można przedstawić na schemacie blokowym ujmującym całość działalności firmy, w tym procesy produkcyjne i technologiczne, na podstawie obowiązujących międzynarodowym rygorom normy PN-EN ISO 9001: 2001 oraz powiązać tę analizę ze zintegrowanym Wewnętrznym Systemem Kontroli (WSK). Opisane i przedstawione na schemacie organizacji, projektowania i zaopatrzenia produkcji oraz sposób monitorowania i nadzorowania są szczegółowo przedstawiane w rozdziale V.

## 2. Główne założenia technologiczne i wyposażenie technologiczne i techniczne

Główne założenia technologiczne charakteryzują osiągnięty poziom relacji C/V w ramach, którego dokonuje się analizy ilościowej procesów produkcyjnych i wyznaczenia skali produkcji, ustalenia poziomu rentowności jednostkowej wyrobu, wysokości kosztów i ich rozbicia na koszty stałe i zmienne. Zmiana relacji C/V wyznacza też ekonomiczny horyzont analizy i oceny wartości firmy.

W tym miejscu analizy należy dokonać oceny, czy i na ile budynki, instalacje, maszyny oraz urządzenia spełniają i zaspakajają potrzeby Spółki i jej odbiorców od strony jakości i nowoczesności wytwarzanych wyrobów i usług, czy nie wymagają wymiany z uwagi na ekonomiczny czy też techniczny poziom ich zużycia.

## 3. Ważniejsze przedsięwzięcia inwestycyjne planowane w ciągu najbliższych 3 lat

W oparciu o dotychczasowe działania inwestycyjne oraz ocenę powstawania potrzeb związanych z rozwojem i organizacją produkcji oraz wymogami rynku zbytu produktów i usług, trzeba określić politykę inwestycyjną firmy w wyznaczonym i uzasadnionym ekonomicznie horyzoncie czasu. Przyjęta, umownie w tym przypadku - okresie 3 lat, polityka inwestycyjna obejmuje swoim zakresem zarówno inwestycje modernizacyjne, jak i rozwojowe i ma bezpośredni wpływ na wycenę wartości Firmy, na jej cenę transakcyjną.

## 4. Stopień wykorzystania mocy produkcyjnych

Ocena stopnia wykorzystania mocy produkcyjnych powinna być przeprowadzana biorąc pod uwagę kalkulacja wykorzystania mocy produkcyj-

nych w oparciu o ocenę efektywności prowadzenia produkcji na jednej zmianie, przy założeniu, że stan liczebny załogi produkcyjnej nie ulega zmianie. Chodzi o ustalenie czy i o ile możliwe jest zwiększenie produkcji na posiadany parku maszynowym, czy też zwiększenie produkcji możliwe jest jedynie w przypadku inwestycji rozwojowych lub modernizacyjnych.

Punktem wyjścia dla przeprowadzenia wyceny wartości przedsiębiorstwa jest, analiza ekonomiczno-finansowa jego kapitałów, zasobów i uzyskanych wyników, a także ich prognoza w przyjętym dla przeprowadzanej analizy horyzoncie czasu. Niezbędnym uzupełnieniem takiej analizy jest określenie wariantowe: wpływu zmiany otoczenia na pozycję firmy, strategii budowy marki, pomnażaniu kapitału klientów, czy wdrażania zintegrowanych systemów zarządzania wraz ze strategią wzrostu sprzedaży (np. akwizycji), czy wprowadzaniu do produkcji postępu technicznego podnoszącego atrakcyjność i konkurencyjność oferowanych produktów i usług. Ważnym wzbogaceniem tych rozważań są narzędzia prezentacji kapitału intelektualnego - ważne dla pokazania inwestorom, potencjalnym nabywcom, prawdziwej wartości spółki. Koncepcja i sposoby implementacji zrównoważonej karty wyników (Balanced Scorecard) opisane są w procesie formułowania strategii firmy, jej wdrażania, monitorowania oraz procesu uczenia się samej organizacji.

Te i temu podobne zagadnienia mogą być szerzej omówione wraz z prezentacją i analizą najnowszych mierników wartości przedsiębiorstwa (spółki kapitałowej) – rynkowej i ekonomicznej wartości dodanej (EVA MVA) wraz z analizą wartości teraźniejszej netto (NPV) zawartej w licznej literaturze dotyczącej teoretycznego aspektu tej tematyki.<sup>25</sup>

### 5. Zaopatrzenie produkcji w surowce

Zaopatrzenie w surowce, materiały i komponenty niezbędne do zabezpieczenia produkcji realizowane jest w marę napływania zamówień i pojawiających się potrzeb. Należy scharakteryzować rodzaj i charakter podpisanych umów, w tym ich zakres podziału na długo i krótko terminowe, sposoby ich wynegocjowania, rodzaj surowców i komponentów niezbędnych do produkcji oraz przedstawić ich klasyfikacje w rozbiciu na krajowe i zagraniczne. Celem tak przeprowadzanej analizy zaopatrzenia przedsiębiorstwa w surowce jest przedstawienie i określenie stopnia dywersyfikacji zaopatrzenia surowcowego i stopienia niezależności od dostawców w krótkim i długim okresie czasu.

Przy przedstawianiu charakterystyki gospodarki magazynowej opisane też powinny być systemy optymalizacji dostaw surowców i ich wpływ na obniżkę i stabilizację cen.

### WNIOSKI:

- Ocena procesu produkcji powinna zawierać: ocenę wykorzystania technologii i projektowania nowych wyrobów, ocenę ich poziomu nowoczesno-

---

<sup>25</sup> Por. Rutkowski A., *Zarządzanie finansami*, PWE, Warszawa 2000 ss. 112- 120 i 197-266 ; Szczepankowski Piotr J., *Zarządzanie finansami przedsiębiorstwa*, Wyd. WSPiZ im. Leona Koźmińskiego, Warszawa 2004 s. 209-293

ści i jakości oraz ocenę stopnia bezawaryjności procesu produkcyjnego w zakresie wytwarzanych produktów i usług.

- Ocena infrastruktury powinna określać stopień zabezpieczenia potrzeb procesu produkcji w zakresie parku maszynowego, jego oceny od strony jego sprawności technicznej (stopnia zużycia – amortyzacji) technologicznej (nowoczesności).
- Ocena planowania inwestycji powinna określać rodzaj inwestycji - (odtworzeniowa, modernizacyjna, rozwojowa ) i charakter jej źródeł lub form ich finansowania (z zysku, kredytu, leasingu, franchising, etc.)
- Ocena kontraktów zaopatrzeniowych i kooperacyjnych powinna zawierać oceny w zakresie stopnia zabezpieczenia procesów produkcji, zakupów surowców, materiałów i komponentów oraz odpowiedniości ich do wymagań technologicznych i jakościowych stosowanych w procesach operacyjnych przedsiębiorstwa.

#### IV. ANALIZA MARKETINGOWA

##### 1. Charakterystyka rynku

Badania i ich wyniki obejmuje przede wszystkim charakterystykę rynku zbytu towarów i usług oferowanych przez przedsiębiorstwo pod kątem każdego rodzaju asortymentu, ich chłonności i kierunków prognozowanych zmian w krótkim i długim okresie czasu. Charakterystyka rynków powinna zawierać identyfikację konkurentów, opis ich strategii działania, możliwości ekspansji oraz ocenę stopnia otwartości rynku, bezpieczeństwa zbytu produkcji naszego przedsiębiorstwa..

##### 2. Sprzedaż jej struktura i prognoza krótko i długo okresowa

Przygotowanie zestawień historycznych i perspektywicznych wielkości i struktury sprzedaży towarów i usług wraz z oceną jakościową możliwości zbytu, według różnych rodzajów produktów i odbiorców.

##### 3. Pozycja rynkowa w kraju i perspektywy pozyskiwania kontrahentów eksportowych

Przygotowanie zestawień historycznych i przyszłościowych w analogicznym układzie, jak wyżej, z wyróżnieniem kierunków sprzedaży i w podziale na rynek krajowy oraz rynki zagraniczne.

##### 4. Perspektywy i warunki utrzymania dotychczasowej pozycji rynkowej

Ocena taka powinna być rozbudowana o jakościowe analizy dotyczące cen sprzedaży i jakości produktów i usług w aspekcie ich konkurencyjności i pozyskiwania nowych nabywców i wypuszczania nowych produktów.

##### 5. Zamówienia sektora państwowego w kraju i zagranicą (kontrakty gwarantowane)

Ocena, na ile dotychczasowe zamówienia państwowe mogą być utrzymane w krótkim i długim horyzoncie czasu.

**WNIOSKI:**

- Ocena pozycji przedsiębiorstwa na rynku sprzedaży produktów i usług (pozycja monopolisty, oligopolisty, producenta konkurencyjnego, producenta uprzywilejowanego, zdominowanego, etc).
- Ustalenie czy przedsiębiorstwo posiada stabilną, rosnącą czy słabnącą pozycję na rynku lub rynkach.
- Ocena posiadanych i przewidywanych w przyszłości kontaktów na rynkach krajowych i zagranicznych według obecnej i przyszłej struktury produkcji i usług.

**V. ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ W FIRMIE****1. System zarządzania jakością zgodnie z normą PN-EN ISO 900:2001**

System Jakości obejmuje swoim zakresem wszystkie komórki organizacyjne i cały obszar działalności firmy, począwszy do pierwszego kontaktu z Klientem, zarówno klientem indywidualnym jak i z klientami instytucjonalnymi, poprzez przyjęcie zamówienia na wykonanie wyrobu/usługi, uzgodnienie wymagań, realizację zleceń, na świadczeniu usług i serwis po dostawie zakupionego towaru.

Wyroby produkowane przez przedsiębiorstwo i wynikające z tego tytułu zobowiązania kontraktowe, konkurencyjny i specyficzny charakter funkcjonowania w warunkach wzmożonej konkurencji, sprawiają, że wymagania odnośnie jakości odgrywają coraz większą rolę zarówno w procesie produkcji, usługi i handlu.

Warunkiem zapewnienia wysokiego poziomu jakości produkowanych wyrobów jest odpowiednio opracowany system zarządzania jakością, zapewniający jego stałe doskonalenie. Organizację i funkcjonowanie Systemu Jakości w firmie przedstawia Księga Jakości, która jest uporządkowanym opisem procedur i wytycznych postępowania w sferze oddziaływania jakościowego, mających wpływ na jakość procesów produkcyjnych i świadczonych usług oraz jakość pracy wszystkich pracowników przedsiębiorstwa.

Koncepcja systemu zarządzania jakością zgodnie z normą PN-EN ISO 9001: 2001 opiera się na podejściu przyczynowo-skutkowym lub stochastycznym do wszelkich działań w procesie funkcjonowania firmy jako całości i jej poszczególnych komórek organizacyjnych. Podstawowym procesem w firmie jest proces produkcji, którego realizacja podporządkowana powinna być realizacji reżymów technologicznych i wymaganiom klienta w zakresie cech użytkowych produkowanych przez firmę towarów i usług. W treści opisu każdego procesu, przedstawionego w kolejnych rozdziałach Księgi, definiuje się metody wykonania poszczególnych zadań, przywołuje się odpowiednie procedury, instrukcje i formularze służące do rejestracji kolejnych działań lub dokumenty (np. plany, harmonogramy itp.), omawiające szczegółowe zagadnienia związane z zapewnieniem i kontrolą jakości. Księga Jakości stanowi materiał źródłowy (referencje) do dokumentów, takich jak:

→ plany jakości i plany kontroli,

→ inne dokumenty, w których są określone działania, metodologie oraz warunki zapewnienia i kontroli jakości.

Jest ona przeznaczona do wykorzystania w zarządzaniu procesami produkcyjnymi przez kierownictwo i personel przedsiębiorstwa oraz udostępniania jej instytucjom certyfikującym, potencjalnym i rzeczywistym Klientom, a także dostawcom. System zarządzania jakością zawarty jest w dokumentacji i zgodny jest z wymaganiami PN-EN ISO 9001: 2001.

Kluczowym elementem budowania wizerunku firmy są pozytywne opinie i rekomendacje Klientów oraz niezależne oceny wykonane przez upoważnione organizacje.

### Polityka Jakości

Zaspokojenie wymagań Klientów oraz ich pełne zadowolenie z produkowanych wyrobów firma osiąga poprzez wdrożenie systemu norm jakości PN-EN ISO 9001:2001 oraz Wewnętrzny System Kontroli (WSK).

Przyjęte procedury w zakresie wykonywania pracy powinny określać obowiązujący w firmie reżim w pracy załogi i w funkcjonowaniu firmy, wśród których do najważniejszych zalicza się:

- wykonywanie pracy: najlepiej, najbezpieczniej i najtaniej,
- korzystanie z doświadczeń i wiedzy własnej i zewnętrznej, zapisanej w obowiązujących procedurach tak, aby nie popełniać dwa razy tych samych błędów i im zapobiegać,
- unikanie rozwiązań tymczasowych,
- wysłuchanie i zrozumienie wymagań Klienta, bez względu na jego wiedzę i świadomość techniczną,
- wykonanie powierzonych zadań zgodnie z posiadaną wiedzą, obowiązującymi przepisami i normami branżowymi.

Dodatkowo do takich działań Załogi skłania deklaracja zapisana w Polityce Jakości, przyjętej i podpisanej przez Kierownictwo i Pracowników Firmy, której stwierdza się, że Zarząd wspierać będzie swoim autorytetem wszelkie działania podejmowane na rzecz poprawy jakości i ciągłego doskonalenia systemu zarządzania jakością. Weryfikacja tego rodzaju działań dokonywana jest w ramach corocznego przeglądu systemu zarządzania, kiedy sprawdza się, czy Polityka Jakości jest ciągle przydatna i adekwatna do potrzeb Firmy.

### System zarządzania jakością

System jakości obejmuje: produkcję, sprzedaż, eksport, import, badania, serwis fabryczny produkowanego asortymentu, ekspertyzy materiałów wykorzystywanych w produkcji oraz obrót technologią wykorzystywaną w procesach produkcyjnych.

W stosunku do wymagań normy PN-EN ISO 9001 :2001, funkcjonujący SZJ posiada następujące wyłączenia:

Wyłączony punkt normy	Nazwa punktu normy	Powód wyłączenia
7.5.2	Walidacja procesów produkcyjnych i usługowych	Wymagania zawarte w odnośnych punktach normy nie znajdują zastosowania ze względu na charakter organizacji i dostarczanych przez nią usług

Zastosowane wyłączenia nie ograniczają zdolności do spełniania wymagań i odpowiedzialności za dostarczanie wyrobów i usług na odpowiednim poziomie jakości, spełniających wymagania Klienta oraz stosowanie odpowiednich przepisów.

System Zarządzania Jakością (SZJ) w firmie został opracowany zgodnie z zasadą podejścia procesowego, co oznacza, że zdefiniowano procesy zachodzące w firmie, określono ich wzajemne powiązania oraz sposoby i metody monitorowania tych procesów pod kątem ich skuteczności wdrażania jakości, który gwarantuje norma PN-EN ISO 9001:2001.

## 2. Wewnętrzny system kontroli

Wewnętrzny system kontroli (WSK), stosowany w firmie, stanowi integralną część Systemu Zarządzania Jakością według normy PN-EN ISO 9001:2001 i stanowi jego uzupełnienie. Zawiera on opis działań w ramach kontroli obrotu z zagranicą towarami, technologiami i usługami o znaczeniu strategicznym. Ma na celu zagwarantować wyrobom firmy dostateczną jakość i cechy użytkowe dostosowane do poziomu wymagań końcowego użytkownika w kraju objętym na przykład embargiem lub innymi sankcjami w związku z przepisami prawa międzynarodowego i krajowego. System taki ma zapewnić wyrobom i usługom firmy dostęp do obrotu na rynkach zagranicznych, które poddane są reglamentacji.

Naruszenie przepisów i procedur kontroli eksportu może narazić firmę oraz pracowników odpowiedzialnych za obrót na różne sankcje administracyjne i karne. Sankcje te mogą mieć negatywne następstwa dla przedsiębiorstwa i wiązać się ze znacznymi stratami finansowymi. Działania pracownika, który świadomie naruszy obowiązujące procedury w zakresie systemu WSK, mogą być ocenione w kontekście przepisów prawa pracy (Art. 52 KP) oraz pociągnąć za sobą odpowiedzialność cywilną.

## VI. ANALIZA EKONOMICZNO-FINANSOWA

### 1. Wycena firmy z opisem metodologii

#### **METODA ZDYSKONTOWANYCH PRZEPŁYWÓW PIENIĘŻNYCH**

Do określenia wartości firmy można użyć wielu metod – np. metody zdyskontowanych przepływów pieniężnych – DCF (Discounted Cash Flows). Metoda ta polega na określeniu bieżącej wartości nadwyżek finansowych wygenerowanych przez firmę w prognozowanym okresie. Jednocześnie w celu uzyskania wiarygodności oszacowania, wartość firmy wyceniono również

metodą porównawczą (mnożnikową). Pozwala ona określić wartość firmy na podstawie wykorzystania wskaźników firm o podobnym profilu działalności.

W celu określenia aktualnej wartości firmy można posłużyć się następującymi źródłami danych:

- sprawozdania finansowe firmy w okresie 4 - 5 kolejnych lat sprawozdawczych,
- prognozy sprzedaży dotyczące sprzedaży w kolejnych 5-6 nadchodzących lat.

Wycena przedsiębiorstwa, przy wykorzystaniu metody zdyskontowanych przepływów pieniężnych (DCF), jest metodą dochodową. Polega ona na określeniu bieżącej wartości korzyści finansowych możliwych do uzyskania przez przedsiębiorstwo w przyszłości. Wartość firmy liczy się poprzez zsumowanie zdyskontowanych przepływów pieniężnych, wygenerowanych w kolejnych latach objętych prognozą wraz z wartością rezydualną. Jako wartość rezydualną przyjęto zdyskontowaną sumę bilansową, skorygowaną o wartość zobowiązań. Wybór tego typu rozwiązania może być uzasadnione na przykład w sytuacji, gdy główną pozycję w strukturze majątku firmy stanowią środki pieniężne.

Ważnym elementem tego rodzaju wyliczeń jest przyjęty poziom stopy dyskontowej. Jej wysokość może uzasadniać np. suma stopy procentowej dla decyzji pozbawionych ryzyka i oraz premii za ryzyko. Wyliczenia wartości firmy metodą DCF dobrze jest przedstawić w trzech wariantach: pesymistycznym, optymistycznym i uśrednionym - w zależności od przyjętych prognoz sprzedaży wyrobów i usług oraz od przewidywanej pozycji konkurencyjnej firmy na rynku krajowym i zagranicznym.

### **METODA PORÓWNAWCZA (MNOŻNIKOWA)**

Do wyceny metodą porównawczą wykorzystuje się mnożniki określające wartość firmy notowanej na rynku kapitałowym. Przy wycenie powinny być uwzględniane firmy z tej samej branży, funkcjonujące na tym samym rynku. Niestety, nie zawsze jest to możliwe, szczególnie w odniesieniu do firm małych i średnich, które nie są notowane na rynku papierów wartościowych. W takich sytuacjach poszukuje się firm działających w zbliżonym sektorze gospodarki i zbliżonej charakterystyce potencjału ekonomicznego i pozycji rynkowej. Na przykład można brać pod uwagę charakterystyczny wyróżnik firmy jak może być na przykład duży udział w sprzedaży obu firm zamówień państwowych.

Jako podstawa do wyceny mogą być wzięte np. dwa wskaźniki wyliczane na podstawie danych ze sprawozdań finansowych:

- cena/zysk
- cena/wartość księgową.

Wartość oby firm oszacowana obydwoma metodami daje realistyczny obraz tego, jaką wartość przedstawia sobą firma przy założeniu stabilnych warunków działalności w kolejnych latach objętych prognozą.



## 2. Analiza wskaźnikowa

Analiza wskaźnikowa operuje tabelarycznym zestawem podstawowych wskaźników, których wartość można wyliczyć na podstawie sprawozdań finansowych firmy w ciągach historycznych i prognozowanych dla oszacowania wartości firmy.

Do takich wskaźników najczęściej wykorzystywanych zaliczyć można:

- rentowność sprzedaży,
- rentowność majątku,
- rentowność kapitału.

Wysoka rentowność prowadzonej działalności pozwala z optymizmem patrzeć w przyszłość i może być następstwem np. braku konkurencji, podpisanych wieloletnich umów na zamówienia rządowe itp. przesłanek dla analizowanych danych i wyliczeń.

Do analizy kolejnych wskaźników branych przy tego rodzaju analizach zaliczyć trzeba:

- płynność bieżąca,
- płynność szybką,
- płynność natychmiastową.

Ocena płynności na duże znaczenie na wycenę wartości firmy i powinna opierać się nie tylko na czysto ilościowych przesłankach ale powinna wykorzystywać elementy analizy jakościowej uzasadniające prognozowane wyniki w tym zakresie.

Następna płaszczyzną braną pod uwagę przy wyznaczaniu wartości firmy jest gospodarka zapasami, należnościami oraz efektywność wykorzystania kapitału, majątku i pokrycia majątku obrotowego firmy. W tym zakresie wykorzystuje się analizę wskaźników wyliczonych i oszacowanych na podstawie przyjętych prognoz odnośnie :

- rotacji zapasów,
- rotacji należności,
- rotacji zobowiązań,
- wskaźnik kapitałowy,
- wskaźnik pokrycia majątku obrotowego.

Interpretacja wartości tych wskaźników pozwala na ocenę, czy firma jest sprawnie zarządzana. Na przykład korzystna struktura rotacji należności i zobowiązań pozwala na finansowanie działalności firmy kredytem kupieckim lub nadwyżkami pomiędzy należnościami a zobowiązaniami. Z kolei np. bardzo wysoki udział kapitałów własnych w strukturze finansowania majątku wskazuje, iż właściciele traktują firmę jako dobrą inwestycję, przeznaczając rokrocznie znaczną część wypracowanego zysku na powiększenie kapitałów Spółki.

## 3. Ocena stanu ekonomiczno-finansowego wraz z prognozą długookresową

Tego typu ewaluacja wartości firmy dokonuje się w oparciu o analizę strukturalną dokumentów finansowych firmy za okres ostatnich lat jej działal-

ności i prognozowanych wyników w horyzoncie czasowym przewidzianym dla przeprowadzanej wyceny.

Określając stan ekonomiczno-finansowego firmy bierze się pod uwagę osiągnięte i prognozowane wartości sprawozdawcze zawarte obligatoryjnych rocznych sprawozdań finansowych.

W szczególności do analizy brane są dane odnośnie:

- rachunku wyników,
- aktywów w bilansie firmy,
- pasywów w bilansie firmy,
- przepływów finansowych.

Charakterystyka tych danych oparta jest na umiejętności analizy strukturalnej sprawozdań finansowych i pozwala na uzasadnienie wyznaczonego poziomu wartości firmy w przyjętym horyzoncie czasu.<sup>26</sup>

## VII. PRZYCZYNY WYJŚCIA WŁAŚCICIELI Z INWESTYCJI

Podanie rozszerzonego i dobrze uzasadnionego wyjaśnienia przyczyn wystawienia firmy na sprzedaż ma istotne znaczenie dla uwiarygodnienia ceny transakcyjnej i wpływa dodatnio lub ujemnie na jej wysokość.

## VIII. PODSUMOWANIE PERSPEKTYW ROZWOJU

### 1. Analiza SWOT

Analiza SWOT ma na celu określenie stopnia ryzyka dla potencjalnego nabywcy firmy – inwestora. Jest jedną z popularniejszych technik analizy strategicznej. Jej nazwa pochodzi od pierwszych liter słów angielskich: strengths, weaknesses, oppportunities, threats.

Metoda SWOT bierze pod uwagę cztery aspekty funkcjonowania firmy:

- jakie są jej atuty – (strengths) – silne strony,
- jakie słabe strony – (weaknesses) - słabości,
- jakie możliwości do wykorzystania - (opportunities),
- jakie zagrożenia – (threats) – zagrożenia.

Najogólniej opisując tę metodę stwierdzić można, że chodzi w niej o zbadanie silnych i słabych stron firmy oraz szans i zagrożeń pojawiających się w funkcjonowaniu i rozwoju firmy.

„Punktem wyjścia w procesie określania celów strategicznych jest odpowiedź na trzy pytania.

1. Czym jest organizacja dziś?
2. Czym powinna być w przyszłości, jaką mamy wizję jej funkcjonowania?
3. Jaka powinna być droga (drogi) dojścia do pożądanego, przyszłego stanu, jakie rozwiązania musimy wybrać?”<sup>27</sup>

Analiza SWOT ma na celu formułowanie strategii i wyznaczenia celów działania firmy, wykorzystywana jest często w działalności doradczej dla do-

<sup>26</sup> szczegółową metodologią analizy strukturalnej sprawozdań finansowych jest przedmiotem wielu opracowań. Patrz: Maria Sierpińska, Tomasz Jachna, Ocena przedsiębiorstwa według standardów światowych, PWN, W-wa 1996

<sup>27</sup> /cyt. Zarządzanie. *Teoria i praktyka*, pod red. Andrzeja K. Koźmińskiego i Włodzimierza Piotrowskiego, PWN, W-wa 1996 s. 175

konania diagnozy i postawienia prognozy rozwoju firmy. Aby możliwe było zrealizowanie transakcji kupna-sprzedaży po wyznaczonej cenie, czyli wyznaczonego celu w ramach analizy SWOT, strategia powinna zakładać ograniczenie bądź wyeliminowanie słabych stron. Z kolei lista zidentyfikowanych zagrożeń określa te zjawiska i procesy, które w samej firmie bądź jej otoczeniu trzeba wziąć pod uwagę, gdyż w przeciwnym razie mogą zakłócić lub uniemożliwić osiągnięcie strategicznych celów i wpłynąć na estymowane wyniki firmy, a w konsekwencji obniżyć wyznaczoną cenę przedsiębiorstwa. „Nie istnieje jedna, obowiązująca w każdym przypadku wersja tej techniki. Dużą popularnością cieszy się na przykład szybka, „trzydniowa” (quick and dirty) diagnoza, ograniczona jedynie do stworzenia ogólnej listy silnych i słabych stron firmy oraz szans i zagrożeń. Jest ona zwykle sporządzana przez niezależnych ekspertów współpracujących z uczestnikami organizacji lub przez samą kadre kierowniczą korzystającą z pomocy zewnętrznych doradców.

SWOT może przybierać także formę bardziej rozbudowaną, w której, na przykład, silne i słabe strony oraz szanse i zagrożenia określa się w czterech podstawowych sferach funkcjonowania przedsiębiorstwa: (1) – marketingu, (2) – finansach, (3) – produkcji, (4) – polityce personalnej”.<sup>28</sup>

Wykorzystanie analizy SWOT do podsumowania perspektyw rozwoju firmy i uwiarygodnienia stopnia ryzyka inwestycyjnego oraz wskazanie mocnych i słabych stron zakupu firmy.

Są to nie podważalne zalety analizy SWOT, które można wykorzystać formułując charakterystykę możliwości dalszego rozwoju firmy

#### WNIOSKI:

Podsumowanie perspektyw rozwoju stanowi podstawę dla uzasadnienia stopnia atrakcyjności transakcji kupna-sprzedaży firmy w oparciu o analizę typu jakościowego, która stanowi rekomendację typu eksperckiego dla wyznaczonej ceny transakcyjnej.

#### IX. ZAŁĄCZNIKI

Na końcu opracowania wyceny jakim jest Memorandum Informacyjne załączone powinny być dokumenty charakteryzujące od strony prawnej i finansowej przedstawiane przedsiębiorstwo. W podstawowy zestaw załączników wchodzi:

Umowa spółki

Wyciąg KRS

Mapa sytuacyjna przedstawiająca lokalizację firmy

Akty własności terenu na którym znajduje się przedsiębiorstwo

Plan zakładu produkcyjnego

Sprawozdania finansowe za okres ostatnich lat funkcjonowania firmy (przynajmniej za okres ostatnich 3 lat).

<sup>28</sup> Tamże s. 177

Przedstawiony powyżej schemat tworzenia memorandum informacyjnego stanowi mapę działań i tworzy ścieżkę opisującą kolejne etapy prowadzonej wyceny przedsiębiorstwa.

### **Bibliografia:**

1. Czekaj J., Dresler Z., *Zarządzanie finansami przedsiębiorstw. Podstawy teorii*, PWN, Warszawa 2006.
2. Szczepankowski P., *Zarządzanie finansami przedsiębiorstwa*, Wyd. WSPiZ im. Leona Koźmińskiego, Warszawa 2004
3. Rutkowski A., *Zarządzanie finansami*, PWE, Warszawa 2000
4. Sierpińska M., Jachna T., *Ocena przedsiębiorstwa według standardów światowych*, PWN, Warszawa 1993
5. *Wycena i zarządzanie wartością firmy*, praca zbiorowa pod red. Andrzeja Szablewskiego i Rafała Tuzimka, Poltex, Warszawa 2007
6. *Zarządzanie. Teoria i praktyka*, pod red. naukową Andrzeja K. Koźmińskiego i Włodzimierza Piotrowskiego, PWN, Warszawa 1996

### **Statement of facts concerning the valuation of the enterprise in the transactions of purchase-sale**

**Key words:** *Valuation of the enterprise/company/firm, profit and other contemporary new indexes, mechanism of competition and new quality approach, long horizon in economic activities and decision making, brand, mark, human capital, legal and intangibles*

### **Summary**

The subject of the article is an overview of the issues of the valuation of enterprise and the presentation of the methodology for the preparation of the memorandum on the small and medium-sized enterprise.

Article consists of two parts. In the first part At the outset the author presents the evolution of ways of valuing companies and determines what today and what factors have a decisive impact on the value of the company. According to the author of the article – the main argument of the article – it is a mechanism of competition in long range horizon.

The contemporary mechanism of competition between enterprises, bring you to the action that strike a balance between effective strategy for financing and development of the operator (Enterprise/Company) and increase its value in economically horizons of time, taking into account the payment of the dividend policy or other ways of influencing its market value. The mechanism of competition in globalised and dynamic introduction of new technologies and the interpenetration of markets: capital and labor markets, necessitate changes to the methods driving business, ways of measuring the economic results and the valuation of enterprise. To take account of the

increasingly strong competition and the pressure of the aforementioned factors is reflected in the management of the enterprise and enforces the improvement of its value in the long term otherwise the results of the company or leads to their bankruptcy or decrease its valuation on the capital market.

In the second part of the article the author shows how, in practice, step-by-step, memorandum is prepared and how this method is carried out the valuation of the company.



Mariola Szewczyk-Jarocka

## Składka zdrowotna jako bariera w rozwoju przedsiębiorczości w branży budowlanej w Polsce – komunikat z badań własnych

### Wstęp

Koszty pracy obejmują różne składniki związane z zatrudnieniem. W statystyce międzynarodowej koszty wynagrodzenia ujmowane są najczęściej w dwóch pozycjach: kosztów bezpośrednich, do których należy wynagrodzenie wypłacane pracownikowi po potrąceniach, określonych w Polsce jako płaca netto oraz kosztów pośrednich, do których wchodzi narzuty na płace, głównie składki i podatki<sup>29</sup>.

**Tabela 1.**<sup>30</sup> Narzuty na wynagrodzenia występujące w polskim systemie ubezpieczeń społecznych (w %)<sup>31</sup>

Składki	Pracownik/ Ubezpieczony	Pracodawca
Ubezpieczenie emerytalne	9,76 (w tym 7,3 OFE)	9,76
Ubezpieczenie rentowe	3,5	6,5
Ubezpieczenie wypadkowe	-	0,90 (min) – 3,60 (max)
Ubezpieczenie chorobowe	2,45	-
Ubezpieczenie zdrowotne	1,25 (+7,75 z podatku)	-
Fundusz Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych	-	0,10
Fundusz Pracy	-	2,45
<b>Razem</b>	<b>16,96</b>	<b>19,7 (min) – 22,4 (max)</b>

*Źródło:* G. Uściska, Aktualne problemy systemu zabezpieczenia społecznego w Polsce, Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, Instytut Polityki Społecznej UW, „Polityka Społeczna” 2007, nr 7, s. 2.

<sup>29</sup> Z. Jacukowicz, Koszt indywidualnych wynagrodzeń a szara strefa, Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, „Polityka Społeczna” 2006, nr 8, s. 1.

<sup>30</sup> Procenty podlegają zmianom.

<sup>31</sup> Procent poszczególnych składek podlega zmianom.

W polskiej statystyce, podobnie jak w innych krajach, koszty pracy liczone są jako suma<sup>32</sup>:

- wynagrodzeń brutto (łącznie z zaliczkami na podatek dochodowy od osób fizycznych) oraz składkami na obowiązkowe ubezpieczenia emerytalne, rentowe i chorobowe płaconymi przez pracownika,
- składek na ubezpieczenie emerytalne, rentowe i wypadkowe płaconych przez pracodawcę,
- wydatków płaconych na kształcenie i przekwalifikowanie kadr, na bezpieczeństwo i higienę pracy itp.

Każda firma dąży do racjonalizacji kosztów (także kosztów pracy), tj. do ich obniżenia lub do uzyskania lepszej jakości przy tych samych nakładach. Pracodawcy, aby obniżyć koszty pracy wypłacają pracownikom wynagrodzenie – najniższe krajowe, a resztę wynagrodzenia z „ręki do ręki”. W Polsce uciążliwość, jaką dla pracownika są koszty wynagrodzeń, jest krytykowana głównie przez pracodawców, pracownicy bowiem oczekują wyższej płacy netto i często nie orientują się w różnorodności obciążeń płacy brutto i metodach ich liczenia. Szara strefa w sferze wynagrodzeń, nie tylko łamie prawo i regulacje porządkowe, ale jest niekorzystna dla pracowników, ponieważ, nie płacąc pełnych składek, rezygnują z części przyszłych dochodów w formie emerytur na korzyść dochodów bieżących. Szara strefa jest też niekorzystna dla ustawodawcy, który ustalając i podwyższając obciążenia, liczy na uzyskanie wpływów z tego tytułu w pełnej wysokości. Im wyższe będą obciążenia płacy tym mniejsza będzie ich ściągalność. Koszty wysokich narzutów odczuwają nie tylko pracodawcy, ale przede wszystkim pracownicy, którzy w dużym stopniu ponoszą skutki w postaci niskiego wynagrodzenia netto. Podwyższenie płacy netto bez wzrostu kosztów pracy można osiągnąć przez szarą strefę, ukrywając część wynagrodzenia. W praktyce jest to umowa pomiędzy pracownikiem i pracodawcą, że część wynagrodzenia będzie otrzymywał z narzutami na ZUS i opodatkowaniem, a część bez tych obciążeń. Cechą ujemną szarej strefy jest fakt, że pracujący w tej strefie nie płacą bezpośrednio podatków i składek na ubezpieczenie społeczne, a mogą korzystać z usług finansowanych z podatków (np. edukacja publiczna, pomoc społeczna, służba zdrowia itp.). Zaletą jest natomiast rozszerzenie rynku pracy, zwiększenie miejsc pracy o niskiej produktywności i niskich wynagrodzeniach, które nie byłyby utworzone w formalnej sferze gospodarki<sup>33</sup>. Ponadto zatrudnieni w szarej strefie płacą podatki pośrednie, ponieważ zakupują produkty i usługi, które są obciążone podatkiem VAT. Nie płacą zaś podatków bezpośrednich.

Poza składką z tytułu ubezpieczenia emerytalnego, jednym z najbardziej dotkliwych dla pracodawców elementów narzutu na płacę jest składka rentowa. By ocenić jej faktyczne znaczenie jako bariery w rozwoju przedsiębiorczości w branży budowlanej w Polsce, przeprowadzono badanie ankietowe, którego wyniki zaprezentowano poniżej.

<sup>32</sup> Z. Jacukowicz, *Koszt indywidualnych wynagrodzeń, a szara strefa...*, op. cit., s. 1.

<sup>33</sup> M. Kabaj, *Zatrudnienie w szarej strefie w polskiej gospodarce. Fakty, tendencje, mity i nieporozumienia*, Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, „Polityka Społeczna” 2004, nr 1, s. 2.



## 1. Charakterystyka badanej próby

Badaniem objęto łącznie 239 przedsiębiorstw funkcjonujących w branży budowlanej. Największy odsetek stanowiły firmy działające w sektorze usług (45,6% całości próby). Udział firm o profilu produkcyjnym wyniósł (27,6%), a handlowym (26,8%). Badanie miało charakter ilościowo – jakościowy i zostało przeprowadzone metodą wywiadów telefonicznych wspomaganych komputerowo (CATI – *Computer – Assisted – Telephone – Interview*) na ogólnopolskiej próbie 239 przedsiębiorstw budowlanych.

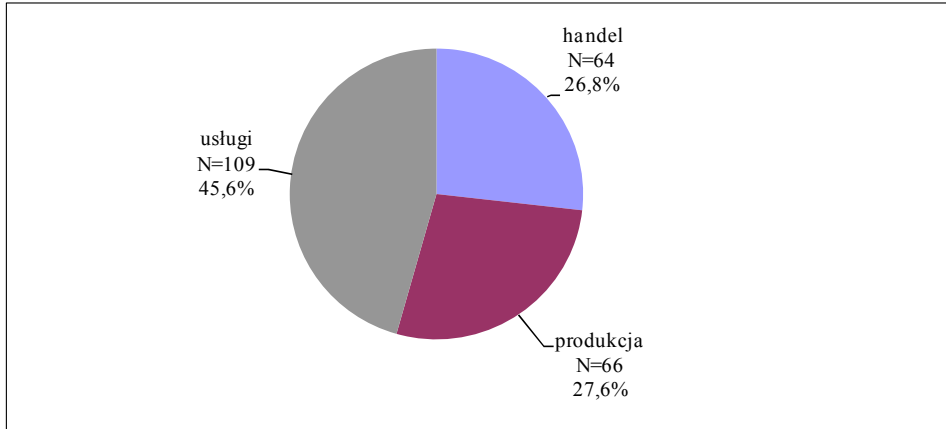
Próba ma charakter celowy, z uwagi na dyskusyjną tematykę (ciężko uzyskać odpowiedzi od ankietowanych na temat szarej strefy, badacz jest postrzegany jako ukryty pracownik Urzędu Skarbowego).

Wywiady telefoniczne CATI zostały przeprowadzone na przełomie 2007 i 2008 roku przez ankierów AMPS Agencji Marketingowej, będącej partnerem autorki w terenowej realizacji badania. Koncepcja badania, kwestionariusz wywiadów CATI oraz ankieta, jak również analiza i interpretacja uzyskanych rezultatów, zostały opracowane przez autorkę pracy.

W badaniach wykorzystano kwestionariusz oraz ankietę. W większości zawierały one pytania zamknięte. Były to: alternatywy, kafeterie zamknięte (dysjunktywne i koniunktywne), kafeterie półotwarte oraz pytania – skale. W celu optymalizacji procesu przeprowadzania wywiadów telefonicznych zastosowano także pytania filtrujące. Żeby ułatwić ankietowanym udzielenie odpowiedzi na część pytań, w przypadku których szybkie objęcie pamięcią przez respondentów wszystkich możliwych odpowiedzi byłoby trudne, miały one charakter wspomagany – tzn. ankierzy odczytywali respondentom możliwe odpowiedzi (analogicznie do tzw. list – spisów załączanych do kwestionariuszy wręczanych respondentom w przypadku badań nie – telefonicznych).

Rezultaty uzyskane w badaniu zostały w artykule przedstawione w formule tabulacji prostej i złożonej oraz wykresów i tabel, umożliwiających zaobserwowanie zależności pomiędzy badanymi cechami dotyczącymi populacji. Do wykonania obliczeń statystycznych posłużono się programem komputerowym Statistica 6.0 PL.

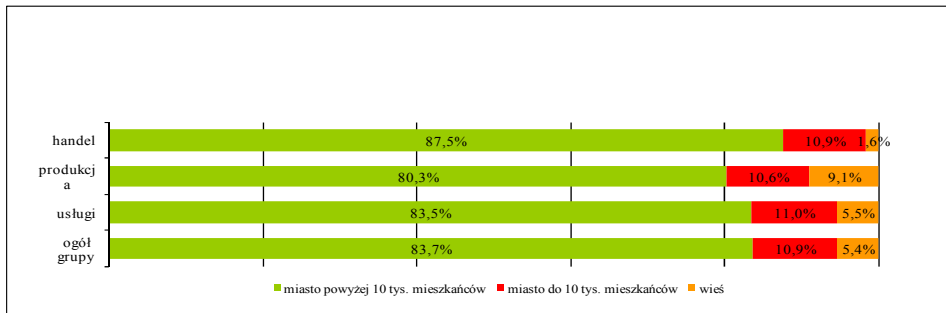
**Wykres 1.** Firmy objęte badaniem w podziale na rodzaj prowadzonej działalności gospodarczej



*Źródło: Badania własne.*

Najwięcej, bo blisko połowa przebadanych przedsiębiorstw budowlanych zajmuje się działalnością usługową (109 firm), natomiast handlem i produkcją odpowiednio 64 i 66 ogółu badanych firm.

**Wykres 2.** Siedziba respondentów (według grup wielkości) w podziale na rodzaj działalności

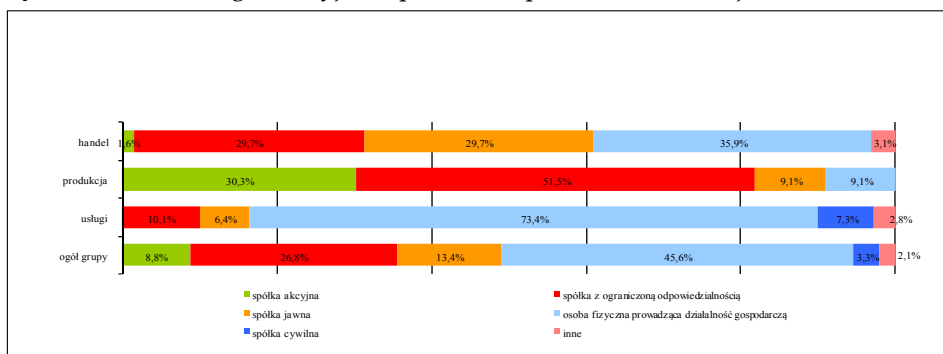


handel N=64, produkcja N=66, usługi N=109, ogół grupy N=239

*Źródło: Badania własne.*

Najwięcej przebadanych przedsiębiorstw budowlanych, to przedsiębiorstwa funkcjonujące w miastach powyżej 10 tys. mieszkańców.

**Wykres 3.** Forma organizacyjno – prawna w podziale na rodzaj działalności

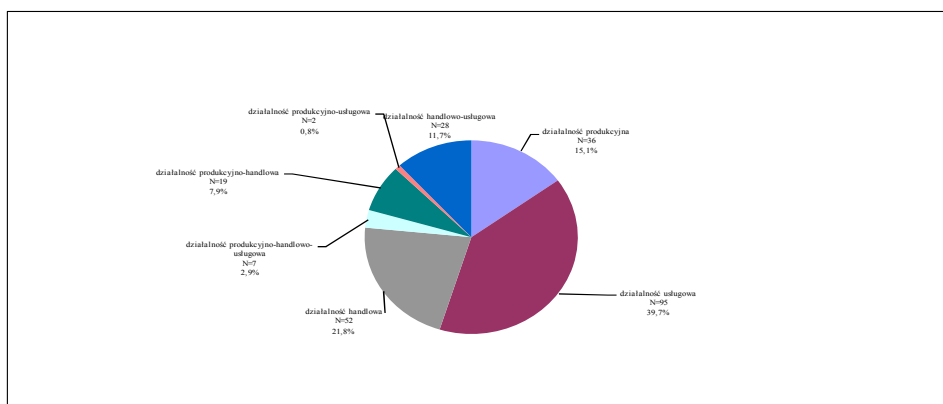


handel N=64, produkcja N=66, usługi N=109, ogół grupy N=239

*Źródło:* Badania własne.

Wśród firm handlowych największy odsetek stanowią firmy funkcjonujące jako osoba fizyczna prowadząca działalność gospodarczą (35,9%), nie ma natomiast firm w postaci spółek cywilnych. Wśród przedsiębiorstw produkcyjnych najwięcej jest zorganizowanych w formie spółki z ograniczoną odpowiedzialnością (51,5%), natomiast najwięcej firm usługowych to osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą (73,4%).

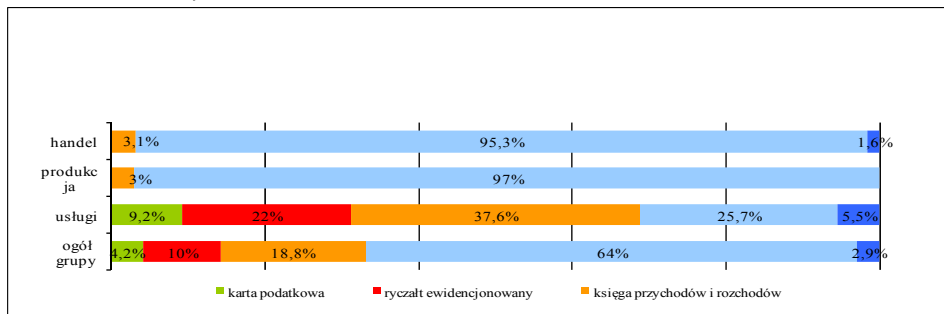
**Wykres 4.** Firmy uczestniczące w badaniu według rodzaju prowadzonej działalności



*Źródło:* Badania własne.

Najliczniejszą grupę stanowią firmy usługowe (39,7%) oraz firmy handlowe (21,8%), najmniej firm to firmy prowadzące działalność produkcyjno – usługową (0,8%) oraz działalność produkcyjno – handlowo – usługową (2,9%).

**Wykres 5.** Forma opodatkowania przedsiębiorstw w podziale na rodzaj prowadzonej działalności

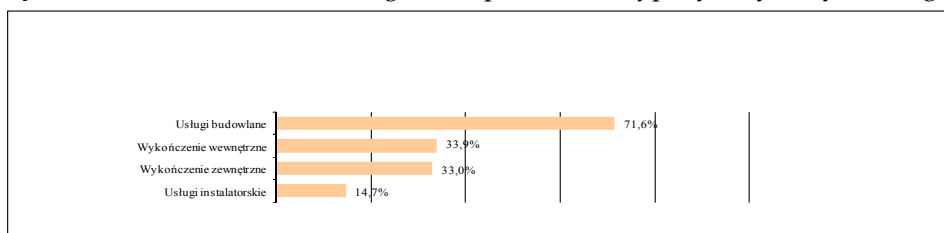


handel N=64, produkcja N=66, usługi N=109, ogół grupy N=239

*Źródło:* Badania własne.

Ogół firm rozlicza się na zasadzie pełnej księgowości. Z wykresu 5 wynika, iż najczęściej spośród firm handlowych (95,3%) i produkcyjnych (97%) prowadzi pełną księgowość. Natomiast firmy usługowe (37,6%) w przeważającej większości prowadzą księgę przychodów i rozchodów.

**Wykres 6.** Przedsiębiorstwa usługowe w podziale na typ wykonywanych usług

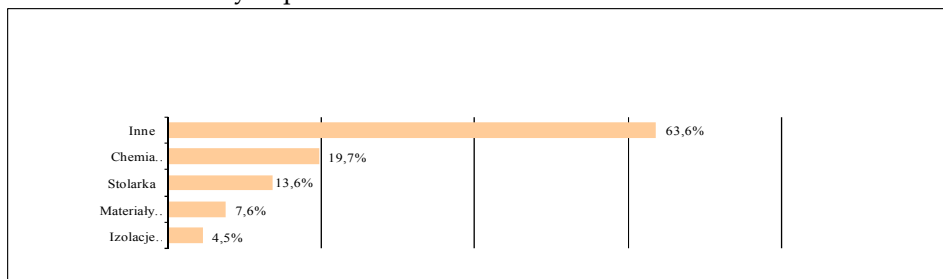


Brak sumowania do 100%, ponieważ respondenci mieli możliwość udzielenia więcej niż jednej odpowiedzi, mogli zaklasyfikować swoją firmę do kilku typów działalności.

usługi budowlane N=78, wykończenie wewnętrzne N=37, wykończenie zewnętrzne N=36, usługi instalatorskie N=16

*Źródło:* Badania własne.

Działalnością usługową zajmowało się 109 firm. Nie każda firma zajmuje się jednym profilem usług, stąd odpowiedzi nie będą się sumowały do 100. Najwięcej firm zadeklarowało wykonywanie usług budowlanych (71,6%). Najmniej firm (14,7%) zajmowało się usługami instalatorskimi. Do usług budowlanych autorka zaliczyła: usługi ogólnobudowlane – murarskie, tynkarskie; roboty ziemne, wyburzanie; usługi budowlane, kompleksowe, natomiast do wykańczania zewnętrznego: usługi dekarstwo – blacharskie, montaż stolarki okien i drzwi, ocieplanie budynków, roboty ciesielsko – stolarskie, brukarskie. Wykańczanie wewnętrzne obejmuje: układanie glazury i terakoty, usługi wykończeniowe, a usługi instalatorskie to instalatorsko – elektryczne, instalatorsko – grzewcze, instalatorsko – gazowe.

**Wykres 7.** Przedsiębiorstwa produkcyjne w podziale na grupy asortymentowe oferowanych produktów

Brak sumowania do 100%, ponieważ respondenci mieli możliwość udzielenia więcej niż jednej odpowiedzi.

inne N=42, chemia budowlana N=13, stolarka N=9, materiały ściennie N=3, izolacje termiczne N=3

*Źródło:* Badania własne.

Najwięcej badanych przedsiębiorstw opowiedziało się za pozycję inne (63,6%), która obejmuje: dachy i rynny, instalacje i technikę grzewczą i kanalizację, płytki ceramiczne, wyposażenie łazienek, materiały wykończeniowe na podłogi i ściany, narzędzia, elektronarzędzia, artykuły metalowe oraz opał. Najmniej odpowiedzi dotyczyło izolacji termicznych (4,5%).

**Postrzeganie składki zdrowotnej jako bariery w działalności gospodarczej przez firmy z branży budowlanej zależy od rodzaju prowadzonej działalności – komunikat z badań własnych.**

Jedną ze składowych wynagrodzenia jest składka zdrowotna. W zależności od rodzaju prowadzonej działalności gospodarczej ankietowani oceniali składkę zdrowotną jako niską, średnią lub wysoką barierę funkcjonowania firmy i prowadzenia działalności gospodarczej. Czy zbyt wysokie koszty pracy, których elementem jest składka zdrowotna, przyczyniają się do tego, że firmy uciekają w szarą strefę gospodarki?

**Tabela 2.** Ocena składki zdrowotnej jako bariery w prowadzeniu działalności gospodarczej przez firmy z branży budowlanej

Rodzaj działalności (X) /Ocena (Y)	Składka zdrowotna oceniana jako bariera:			Liczebność
	niska (1-2)	średnia (3-4)	wysoka (5-6)	
Działalność produkcyjna	18	10	8	36
Działalność usługowa	23	15	57	95
Działalność handlowa	22	14	16	52
Działalność produkcyjno – usługowo – handlowa	5	1	1	7

Działalność produkcyjno-handlowa	10	5	4	19
Działalność produkcyjno-usługowa	1	1	0	2
Działalność handlowo-usługowa	4	10	14	28
suma	83 (34,73%)	56 (23,43%)	100 (41,84%)	239 (100%)

Skala: 1 – ocena najniższa, 6 – ocena najwyższa

*Źródło:* Opracowanie własne na podstawie badania ankietowego.

Większość ankietowanych firm (ok. 41,8%) uważa składkę zdrowotną za wysoką barierę w funkcjonowaniu przedsiębiorstwa. Szczegółowe informacje zawiera tabela 2.

Badane zmienne wyrażone są na skalach jakościowych (nominalnych) w związku z tym do wykrycia istnienia oraz siły związku pomiędzy nimi użyto statystyki  $\chi^2$ .

Hipoteza zerowa brzmi:

$H_0$ : Pomiędzy rodzajem prowadzonej działalności (X) a postrzeganiem składki rentowej (Y) jako bariery w prowadzeniu działalności gospodarczej nie występuje istotna zależność.

Hipoteza alternatywna brzmi:

$H_1$ : Pomiędzy rodzajem prowadzonej działalności (X) a postrzeganiem składki rentowej (Y) jako bariery w prowadzeniu działalności gospodarczej występuje istotna zależność.

W celu sprawdzenia założenia występowania związku między zmiennymi użyto testu Chi – kwadrat  $\chi^2$ , a także wskaźnika zbieżności T Czuprowa. W badaniu istotności statystycznej przyjęto poziom istotności  $\alpha = 0,01$ . Do podjęcia decyzji weryfikacyjnej porównano poziom  $\alpha$  z wartością prawdopodobieństwa krytycznego p, liczoną przez program komputerowy.

**Tabela 3.** Test  $\chi^2$  do zbadania hipotezy oraz wskaźnik zbieżności T Czuprowa

SKŁADKA	Wartość testu $\chi^2$	$\chi^2$ większe od wartości granicznej	Wskaźnika zbieżności T Czuprowa
Składka zdrowotna	36,765	$H_0$ odrzucamy	0,330

*Źródło:* Opracowanie własne.

Według badanych firm składka zdrowotna stanowi istotną barierę w prowadzeniu działalności gospodarczej. Porównanie wyników zastosowania testu  $\chi^2$  i wskaźnika zbieżności T Czuprowa zawiera tabela 3. Wobec tego występuje istotna zależność pomiędzy postrzeganiem składki zdrowotnej jako bariery w działalności gospodarczej firm branży budowlanej a rodzajem prowadzonej działalności.

Zatem przyjęto hipotezę alternatywną (*Pomiędzy rodzajem prowadzonej działalności (X) a oceną składki zdrowotnej (Y) jako bariery w prowadzeniu działalności gospodarczej występuje istotna zależność*).

### Postrzeganie innych narzutów na płacę przez przedsiębiorstwa z branży budowlanej

Innymi badanymi narzutami na płacę była składka emerytalna, chorobowa, rentowa, wypadkowa i składka na Fundusz Pracy i Fundusz Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych. Badanie ankietowe przeprowadzone przez autorkę artykułu potwierdziło, że wszystkie składki stanowią istotną barierę w prowadzeniu działalności gospodarczej przez przedsiębiorstwa z branży budowlanej. Poniżej został w kolejnych tabelach zaprezentowany rozkład odpowiedzi.

**Tabela 4.** Ocena składki emerytalnej jako bariery w prowadzeniu działalności gospodarczej przez firmy z branży budowlanej

Rodzaj działalności (X) /Ocena (Y)	Składka emerytalna oceniana jako bariera:			Liczebność
	niska (1-2)	średnia (3-4)	wysoka (5-6)	
Działalność produkcyjna	9	14	13	36
Działalność usługowa	8	23	64	95
Działalność handlowa	10	13	29	52
Działalność produkcyjno – usługowo – handlowa	3	0	4	7
Działalność produkcyjno- handlowa	6	5	8	19
Działalność produkcyjno – usługowa	1	1	0	2
Działalność handlowo - usługowa	0	8	20	28
suma	37 (15,48%)	64 (26,78%)	138 (57,74%)	239 (100%)

Skala: 1 – ocena najniższa, 6 – ocena najwyższa

*Źródło:* Opracowanie własne na podstawie badania ankietowego.

Według przebadanych firm z branży budowlanej ponad połowa (57,74%) opowiedziało się, za tym, iż składka emerytalna jest przeszkodą w prowadzeniu działalności gospodarczej.

**Tabela 5.** Ocena składki chorobowej jako bariery w prowadzeniu działalności gospodarczej przez firmy z branży budowlanej

Rodzaj działalności (X) /Ocena (Y)	Składka chorobowa oceniana jako bariera:			Liczebność
	niska (1-2)	średnia (3-4)	wysoka (5-6)	
Działalność produkcyjna	19	13	4	36
Działalność usługowa	19	14	62	95
Działalność handlowa	18	17	17	52
Działalność produkcyjno – usługowo – handlowa	4	0	3	7
Działalność produkcyjno-handlowa	7	8	4	19
Działalność produkcyjno – usługowa	1	1	0	2
Działalność handlowo-usługowa	4	9	15	28
suma	72 (30,13%)	62 (25,94%)	105 (43,93%)	239 (100%)

Skala: 1 – ocena najniższa, 6 – ocena najwyższa

*Źródło:* Opracowanie własne na podstawie badania ankietowego.

Spośród 239 przebadanych przedsiębiorstw 105 (43,93%) uważa składkę chorobową za wysoką barierę w prowadzeniu przedsiębiorstwa. Szczegółowe informacje zawiera tabela 5.

**Tabela 6.** Ocena składki rentowej jako bariery w prowadzeniu działalności gospodarczej przez firmy z branży budowlanej

Rodzaj działalności (X) /Ocena (Y)	Składka rentowa oceniana jako bariera:			Liczebność
	niska (1-2)	średnia (3-4)	wysoka (5-6)	
Działalność produkcyjna	17	8	11	36
Działalność usługowa	20	20	55	95
Działalność handlowa	14	15	23	52
Działalność produkcyjno – usługowo – handlowa	3	2	2	7
Działalność produkcyjno-handlowa	4	9	6	19
Działalność produkcyjno – usługowa	0	2	0	2
Działalność handlowo-usługowa	2	10	16	28
suma	60 (25,10%)	66 (27,62%)	113 (47,28%)	239 (100%)



Skala: 1 – ocena najniższa, 6 – ocena najwyższa

*Źródło:* Opracowanie własne na podstawie badania ankietowego.

Spośród 239 przebadanych przedsiębiorstw 113 (ok. 47,3%) uważa składkę rentową za wysoką przeszkodę w prowadzeniu przedsiębiorstwa. Wysokie koszty pracy, których elementem jest składka rentowa powodują, iż firmy uciekają w szarą strefę gospodarki i próbują ominąć przepisy dotyczące ubezpieczenia społecznego. Jedynie 60 firm (25,1%) nie uważa tejsze składki za przeszkodę. Największą dotkliwość składki rentowej deklarują firmy usługowe, bo aż 55 firm o tym profilu działalności uważa ją za barierę rozwoju przedsiębiorczości. Ponadto firmy handlowe w liczbie 33 deklarują też ten sam problem.

**Tabela 7.** Ocena składki wypadkowej jako bariery w prowadzeniu działalności gospodarczej przez firmy z branży budowlanej

Rodzaj działalności (X) /Ocena (Y)	Składka wypadkowa oceniana jako bariera:			Liczebność
	niska (1-2)	średnia (3-4)	wysoka (5-6)	
Działalność produkcyjna	19	9	8	36
Działalność usługowa	18	16	61	95
Działalność handlowa	22	12	18	52
Działalność produkcyjno – usługowo – handlowa	5	1	1	7
Działalność produkcyjno-handlowa	8	7	4	19
Działalność produkcyjno – usługowa	1	1	0	2
Działalność handlowo-usługowa	3	8	17	28
suma	76 (31,80%)	54 (22,60%)	109 (45,60%)	239 (100%)

Skala: 1 – ocena najniższa, 6 – ocena najwyższa

*Źródło:* Opracowanie własne na podstawie badania ankietowego.

Według 109 (45,6%) spośród 239 (100%) przebadanych przedsiębiorstw z branży budowlanej składka wypadkowa jest wysokim obciążeniem parapatkowym. Według 76 (31,8%) przedsiębiorstw nie jest ona uciążliwym obciążeniem.

**Tabela 8.** Ocena składki na Fundusz Pracy i Fundusz Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych jako bariery w prowadzeniu działalności gospodarczej przez firmy z branży budowlanej

Rodzaj działalności (X) /Ocena (Y)	Składki na Fundusz Pracy i Fundusz Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych oceniane jako bariera:			Liczebność
	niska (1-2)	średnia (3-4)	wysoka (5-6)	
Działalność produkcyjna	25	5	6	36
Działalność usługowa	24	16	55	95
Działalność handlowa	23	16	13	52
Działalność produkcyjno – usługowo – handlowa	4	0	3	7
Działalność produkcyjno- handlowa	10	6	3	19
Działalność produkcyjno – usługowa	1	0	1	2
Działalność handlowo - usługowa	4	10	14	28
suma	91 (38,07%)	53 (22,18%)	95 (39,75%)	239 (100%)

Skala: 1 – ocena najniższa, 6 – ocena najwyższa

*Źródło:* Opracowanie własne na podstawie badania ankietowego.

Według 95 przedsiębiorstw (ok. 40%) składka na Fundusz Pracy i Fundusz Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych stanowi wysokie obciążenie w prowadzeniu działalności gospodarczej, a dla 91 firm (ok. 38%) nie stanowi obciążenia. Szczegółowy rozkład odpowiedzi przedstawiono w tabeli 8.

## Podsumowanie

Wyniki badań przedsiębiorstw z branży budowlanej wskazują, iż składka zdrowotna postrzegana jest jako bariera w działalności gospodarczej przez firmy z branży budowlanej. Odpowiedzi ankietowanych są uzależnione od rodzaju prowadzonej działalności. Okazuje się, iż pomiędzy rodzajem prowadzonej działalności (X) a oceną składki zdrowotnej (Y) jako bariery w prowadzeniu działalności gospodarczej występuje istotna zależność. Można stwierdzić, iż owa składka jest barierą dla rozwoju przedsiębiorczości.

Analiza opisowa oraz tablice korelacyjne, które wzbogacają artykuł wskazują na fakt, iż oprócz składki zdrowotnej, składka emerytalna, chorobowa, rentowa, wypadkowa, składka na Fundusz Pracy i Fundusz Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych stanowią barierę w prowadzeniu działalności go-

spodarczej przez przedsiębiorstwa z branży budowlanej. Pracodawcy uważają, że wysokie koszty pracy hamują przedsiębiorczość. Pracownicy zatrudniani są „na czarno”, albo od części wynagrodzenia mają odprowadzane świadczenia. Wpływa to na powiększanie deficytu budżetowego oraz jest niekorzystne dla pracowników (tracą możliwość korzystania z renty lub emerytury), a także dla pracodawców (podlegają karom za zatrudnianie „na czarno”).

### Bibliografia:

1. Jacukowicz Z., *Koszt indywidualnych wynagrodzeń a szara strefa*, Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, „Polityka Społeczna”, nr 8, 2006
2. Kabaj M., *Zatrudnienie w szarej strefie w polskie gospodarce. Fakty, tendencje, mity i nieporozumienia*, Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, „Polityka Społeczna”, nr 1, 2004
3. Mróz B., *Gospodarka nieoficjalna w systemie ekonomicznym*, SGH, Warszawa(2002).
4. *Przyczyny pracy nierejestrowanej, jej skala, charakter i skutki społeczne*, pod red. M. Bednarskiego, E. Kryńskiej, K. Patera, M. Walewskiego. Raport przygotowany na zlecenie Departamentu Rynku Pracy Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej w ramach projektu *Przyczyny pracy nierejestrowanej, jej skala, charakter i skutki społeczne*, współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego. Wykonawcy projektu: Instytut Badań i Spraw Socjalnych, Centrum Badania Opinii Społecznej (CBOS), CASE – Centrum Analiz Społeczno – Ekonomicznych Millward – Brown SMG/KRC, Warszawa 2008.
5. Uściska G., *Aktualne problemy systemu zabezpieczenia społecznego w Polsce*, Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, Instytut Polityki Społecznej UW, „Polityka Społeczna”, nr 7, 2007.
6. Szewczyk – Jarocka M. *Legalne i nielegalne metody unikania obciążeń podatkowych i składowych składki ubezpieczeniowej przez przedsiębiorstwa z branży budowlanej – komunikat z badań*, [w:] *Przedsiębiorstwo w otoczeniu gospodarczym* pod red. J. Grzywacza, S. Kowalskiego, Zeszyty Naukowe Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Płocku, tom XI, Płock 2010.
7. Szewczyk – Jarocka M. *Parapodatkowe bariery rozwoju przedsiębiorstw z branży budowlanej w Polsce – komunikat z badań własnych*, [w:] *Wyzwania rozwojowe dla polskiej gospodarki w otoczeniu międzynarodowym*, pod red. J. Grzywacza, S. Kowalskiego, Zeszyty Naukowe Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Płocku tom XII, Płock 2010.
8. Szewczyk – Jarocka M., *Podatkowe bariery rozwoju przedsiębiorstw z branży budowlanej w Polsce w świetle wyników badań własnych*, [w:] *Czynniki i bariery rozwoju przedsiębiorstw na Mazowszu* pod redakcją A.Z. Nowak, M. Szałański, Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2009.
9. Szewczyk – Jarocka M. *Składka emerytalna jako bariera w rozwoju przedsiębiorczości – komunikat z badań własnych*, [w:] *Praca zbiorowa* pod redakcją J. Grzywacza, S. Kowalskiego, *Rozwój przedsiębiorczości w gospodarce rynko-*

- wej, Wydawnictwo Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Płocku, Instytut Nauk Ekonomicznych, Płock 2010.
10. Szewczyk – Jarocka M., „Szara strefa” w branży budowlanej według opinii pracowników przedsiębiorstw budowlanych, [w:] Zeszyty Naukowe Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Płocku pod redakcją J. Grzywacza, S. Kowalskiego, tom I, Płock 2009.
  11. Szewczyk – Jarocka M. *Składka rentowa jako bariera w rozwoju przedsiębiorczości w branży budowlanej w Polsce – komunikat z badań własnych*, Wyższa Szkoła Handlu i Finansów Międzynarodowych im. Fryderyka Skarbka w Warszawie, artykuł w trakcie publikacji.

### **Insurance premium as a barrier in the growth of development branch of building in Poland – communique of study (one’s) own**

**Key words:** *insurance premium, development, barrier in development*

#### **Summary**

Labour costs incorporate different components connected with the employment sector. In international statistical data labour costs are formalized in two categories: direct costs that incorporate salary paid to an employee- after allowable defined in Poland as a disposable income, and also direct costs that incorporate pay cuts, mainly dues and taxes.

## Makroekonomiczne aspekty leasingu. Analiza rynku usług leasingowych w Polsce

### Wprowadzenie

Sytuacja gospodarcza w Polsce stymuluje zachowania przedsiębiorców intensywnie poszukujących źródeł finansowania działalności. Obecnie największym problemem podmiotów gospodarczych jest niewątpliwie pozyskanie kapitału. Z uwagi na ograniczenie akcji kredytowej banków, coraz więcej firm ma kłopoty z finansowaniem swojej działalności i to zarówno bieżącej, jak i operacyjnej. Brak dostępu do źródła finansowania powoduje zatory płatnicze, co w konsekwencji wpływa na kondycję finansową przedsiębiorstw, zwłaszcza z sektora MSP, który jest postrzegany przez instytucje finansowe jako sektor podmiotów charakteryzujących się dużą dynamiką przemian i krótką historią funkcjonowania przedsiębiorstw.<sup>34</sup> Sytuacja finansowa małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce, gdzie partycypacja MSP w tworzeniu PKB wynosi ok. 50% ma niewątpliwie pośredni wpływ na całą gospodarkę.

W świetle chronicznego braku kapitału wykorzystanie leasingu jako instrumentu finansującego majątek przedsiębiorstwa, a zarazem narzędzia utrzymania płynności finansowej firmy wydaje się niewątpliwie uzasadniony.

### 1. Otoczenie makroekonomiczne

Leasing jest niezwykle wrażliwy w sferze makroekonomicznej. Pobudzając działalność inwestycyjną wpływa pozytywnie na wzrost gospodarczy. Ponadto dzięki transakcjom leasingowym budżet państwa ma możliwość pozyskania wyższych dochodów podatkowych, pomimo osiągnięcia oszczędności zarówno przez spółki leasingowe, jak i korzystających, w skali makroekonomicznej mamy do czynienia ze zjawiskiem dodatniego salda wpływów podatkowych. Taki stan rzeczy wynika ze skali i powszechnego wykorzystania leasingu jako metody finansowania inwestycji.

---

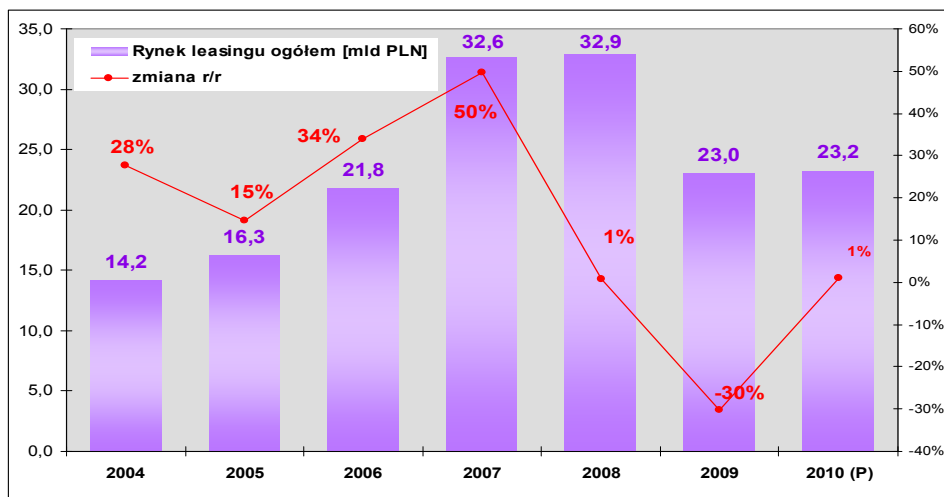
<sup>34</sup> M. A. Dudek, *Ryzykowny sektor*, „Gazeta Bankowa” nr 45(993) 5-11 listopada 2007 r.

Badania naukowe potwierdziły związek pomiędzy poziomem leasingu, a aktualnym stanem gospodarki.

### 1.1 Leasing a poziom inwestycji

Leasing jest niewątpliwie istotnym narzędziem wykorzystywanym przez przedsiębiorców w realizowaniu przedsięwzięć inwestycyjnych. Różnorodność form leasingu umożliwia dopasowywanie umów do warunków rynkowych oraz do potrzeb przedsiębiorstwa i jego specyfiki.<sup>35</sup> Istotnym czynnikiem stymulującym wzrost udziału leasingu w finansowaniu inwestycji w gospodarce są możliwości finansowe danej jednostki gospodarczej oraz zapotrzebowanie przedsiębiorstwa na środki trwałe. Od początku swojej ekspansji do roku 2007 udział leasingu jako instrumentu finansowania działalności rozwojowej przedsiębiorstwa stale wzrastał. W latach 2004-2007 średnioroczny wzrost rynku usług leasingowych wyniósł 32%, wyprzedzając dynamikę inwestycji w gospodarce na poziomie 11%.

Wykres 1. Leasing i inwestycje w latach 2004-2010



Źródło: Związek Polskiego Leasingu 2010

W roku 2008 branża leasingowa z wyprzedzeniem zareagowała na nadchodzące spowolnienie gospodarcze, notując od maja 2008 roku spadki obrotu. Do wyhamowania całego rynku leasingu przyczynił się głównie segment ciężkich środków transportu, osiągając w II połowie 2008 roku spadki na poziomie -40%. Spadła liczba finansowanych pojazdów powyżej 3,5 tony w szczególności ciągników siodłowych i naczep. Branża transportowa jako pierwsza zareagowała na rozpoczętą w II kwartale 2008 roku recesję gospodarczą w strefie euro.<sup>36</sup>

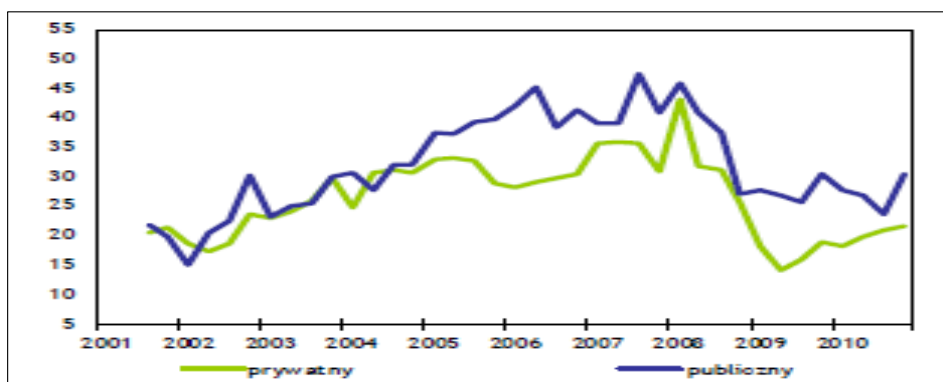
<sup>35</sup> J. Grzywacz, M. Burżacka-Majcher, *Leasing w przedsiębiorstwie*, SGH, Warszawa 2007, s.61

<sup>36</sup> [www.leasing.org.pl](http://www.leasing.org.pl)

Spowolnienie gospodarcze i związane z nim ograniczenie lub przesunięcie w czasie procesów inwestycyjnych wpłynęło nie tylko na branżę leasingową, ale i na całą gospodarkę. W roku 2009 inwestycje wszystkich polskich przedsiębiorstw zmniejszyły się o – 11,9% (ceny stałe). Warto zwrócić uwagę, że inwestycje prywatnych przedsiębiorstw spadły o – 17,2% wg cen bieżących. Z kolei sektor publiczny odnotował w roku 2009 wzrost o 8,5%.

Dzięki publicznym inwestycjom infrastrukturalnym, współfinansowanych w istotnym stopniu przez fundusze unijne, inwestycje w gospodarce w roku 2009 spadły tylko o -0,8%.

**Wykres 2.** Inwestycje polskich przedsiębiorstw – wskaźniki nowych inwestycji



*Źródło:* Związek Polskiego Leasingu 2010

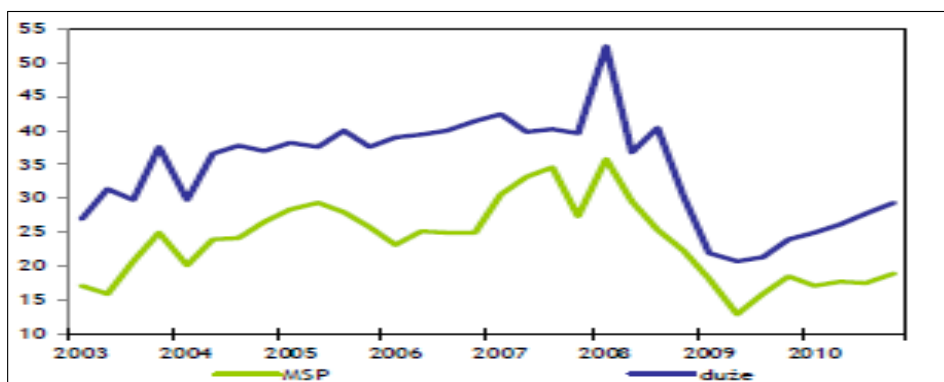
Początek roku 2010 (I kw.) to w dalszym ciągu spadek przedsięwzięć inwestycyjnych o -12,4% (r/r). Nieco lepiej przedstawiała się sytuacja w II kwartale 2010 roku, w którym inwestycje spadły o 1,7% (r/r).

W pierwszym półroczu 2010 wskaźniki inwestycji pokazywały wyraźny spadek o -17,7% (ceny stałe), z czego inwestycje w sektorze publicznym zmniejszyły się o -12,2%, a w sektorze prywatnym o -11,8%.

W 2010 wskaźnik nowych inwestycji przedstawia w dalszym ciągu niskie wartości (wzrost z 21,1% na koniec II kwartału 2010 do 22,7% na koniec III kwartału).<sup>37</sup> To o 1,9 pp więcej niż w roku 2009, ale nadal poniżej historycznej średniej i na poziomie 2002-2003 roku.

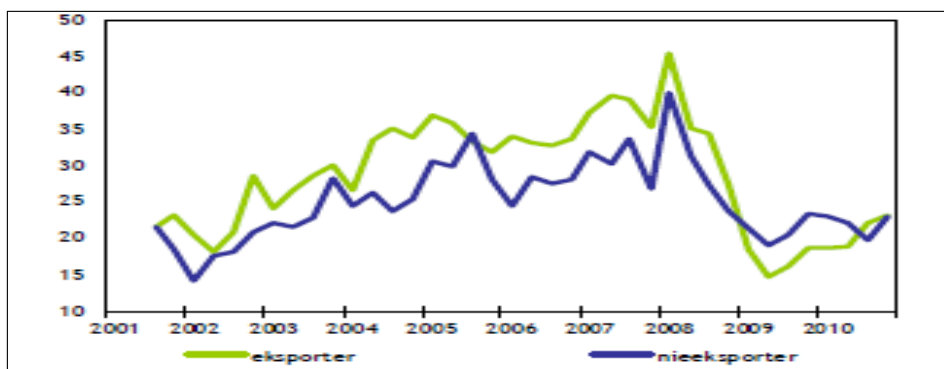
<sup>37</sup> dane NBP wg stanu na koniec III kwartału 2010

**Wykres 3.** Wskaźniki nowych inwestycji dużych przedsiębiorstw oraz MSP



*Źródło:* Związek Polskiego Leasingu 2010

**Wykres 4.** Wskaźniki nowych inwestycji przedsiębiorstw eksportowych i przedsiębiorstw nie będących eksporterem



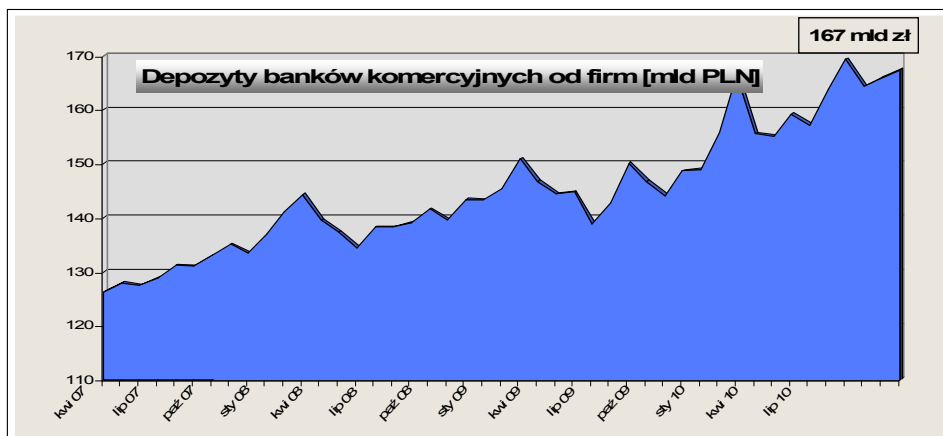
*Źródło:* Związek Polskiego Leasingu 2010

Analiza powyższych wykresów pozwala na stwierdzenie, że mamy do czynienia z wyraźnym trendem wzrostowym, zwłaszcza w sektorze prywatnym, dużych przedsiębiorstw oraz eksporterów.

Dane Narodowego Banku Polskiego dotyczące depozytów przedsiębiorstw pokazują, że w skali całej gospodarki sytuacja finansowa (płynnościowa) podmiotów gospodarczych jest z miesiąca na miesiąc coraz lepsza. Ograniczenie akcji kredytowej, zwłaszcza w zakresie kredytów inwestycyjnych nie spowodowało istotnego zmniejszenia poziomu depozytów przedsiębiorstw w bankach.



## Wykres 5. Depozyty przedsiębiorstw w bankach



Źródło: Narodowy Bank Polski 2010

Taki stan rzeczy, może świadczyć o tym, że przedsiębiorstwa po pierwsze zabezpieczają się na przyszłość lokując wolne środki w bankach. Po drugie odkładają inwestycje do momentu potwierdzenia, że ożywienie w polskiej gospodarce i na świecie będzie miało trwały charakter.

Załamanie inwestycji w 2009 roku zwłaszcza w małych i średnich przedsiębiorstwach miało bezpośredni wpływ na poziom leasingu ruchomości, który odnotował spadek nowej produkcji leasingu na ponad 29%.

Tabela 1. Łączne aktywa sfinansowane przez firmy leasingowe w trzech kwartałach 2010 roku

	I-VI 2009	I-VI 2010	zmiana	VII-IX 2009	VII-IX 2010	zmiana	I-IX 2009	I-IX 2010	zmiana
Pojazdy	5 514	6 566	19,1%	2 937	3 527	20,1%	8 451	10 091	19,4%
OSD	3 668	4 549	24,0%	2 005	2 263	12,9%	5 674	6 809	20,0%
Pojazdy ciężarowe	1 565	1 763	12,7%	830	1 113	34,2%	2 394	2 876	20,1%
Pozostałe pojazdy	281	255	-9,3%	101	151	48,5%	383	406	6,0%
Maszyny	3 711	3 790	2,1%	2 103	2 328	10,7%	5 814	6 118	5,2%
IT	236	179	-24,0%	97	120	24,0%	332	299	-10,0%
Samoloty, statki, kolej	134	261	94,6%	113	209	85,7%	247	470	90,5%
Pozostałe ruchomości	70	60	-13,9%	40	51	29,9%	110	112	1,9%
<b>Ruchomości razem</b>	<b>9 666</b>	<b>10 857</b>	<b>12,3%</b>	<b>5 288</b>	<b>6 236</b>	<b>17,9%</b>	<b>14 954</b>	<b>17 090</b>	<b>14,3%</b>
<b>Nieruchomości - finansowanie</b>	<b>1 221</b>	<b>561</b>	<b>-54,1%</b>	<b>424</b>	<b>457</b>	<b>7,7%</b>	<b>1 646</b>	<b>1 018</b>	<b>-38,1%</b>
Nieruchomości - samo zarządzanie	0	232		0	0		0	232	
<b>Finansowanie ogółem (L+P)</b>	<b>10 887</b>	<b>11 418</b>	<b>4,9%</b>	<b>5 712</b>	<b>6 693</b>	<b>17,2%</b>	<b>16 599</b>	<b>18 108</b>	<b>9,1%</b>

Źródło: Związek Polskiego Leasingu 2010

Branża leasingowa z wyprzedzeniem reaguje na procesy inwestycyjne. Zatem należy oczekiwać, że w roku 2011 poziom inwestycji w gospodarce wzrośnie od 8 do 10%. W pierwszej kolejności nakłady inwestycyjne będą zwiększać duże podmioty oraz eksporterzy, ponieważ z jednej strony to one korzystają z obecnego ożywienia w przemyśle, zaś z drugiej strony ich kondycja finansowa na tle innych podmiotów jest najlepsza. Nie należy wykluczać wsparcia nowych inwestycji projektami infrastrukturalnymi.

### 1.2 Leasing a zatrudnienie

Leasing ma zarówno pośredni, jak i bezpośredni wpływ na poziom zatrudnienia. Bezpośredni wpływ leasingu na ograniczenie bezrobocia to tworzenie nowych miejsc pracy w spółkach leasingowych. Z kolei pośrednio, leasing wpływa na wzrost zatrudnienia w wyniku ekspansji i rozwoju przedsiębiorstw. Potwierdzają to m.in. dane z rynku pracy, gdzie od maja 2010 roku można zaobserwować po 15 miesiącach spadków wzrost zatrudnienia w przedsiębiorstwach w ujęciu rocznym.

Wg badań przeprowadzonych przez Leaseurope w krajach Europy Zachodniej wzrost inwestycji finansowanych przy wykorzystaniu leasingu o 1% redukuje bezrobocie średnio o 0,5%. Bezpośredni wpływ leasingu na wzrost tempa inwestowania w gospodarce powoduje wzrost mocy produkcyjnych (w III kwartale 2010 po raz pierwszy od 6 kwartałów powyżej średniej – granica 80%), a tym samym wzrost zapotrzebowania na pracowników m. in. do obsługi nowo nabytych maszyn, czy urządzeń. Wzrost nowych miejsc pracy wywołuje wzmożony popyt, który może być zaspokojony dodatkowym zatrudnieniem.

Stopa bezrobocia we wrześniu 2010 wynosiła 11,5%. Zatem kryzys na rynku pracy okazał się znacznie krótszy niż oczekiwano. Przedsiębiorstwa są bliskie odbudowania poziomu zatrudnienia sprzed kryzysu. Świadczą o tym dobre dane za wrzesień 2010 (+100 tys. r/r i + 12 tys. m/m). Warto zauważyć, że zwiększenie liczby nowych miejsc pracy w połączeniu z realnym wzrostem wynagrodzeń powoduje wzrost funduszu płac, a to główny czynnik, który zaraz po ograniczeniu efektu ożywienia w strefie euro, będzie w istotnym stopniu decydował w roku 2011 o sile popytu wewnętrznego i tempie wzrostu gospodarczego. Oczywiście nie należy kwestionować pozostałych czynników makroekonomicznych, w tym głównie polityki gospodarczej rządu, która niewątpliwie w istotny sposób wpływa na poziom zatrudnienia.

## 2. Sytuacja na rynku usług leasingowych w Polsce – oczekiwania i prognozy

Obecne wyniki branży leasingowej w Polsce są w pewnym stopniu zapowiedzią wzrostu zainteresowania inwestycjami przedsiębiorstw oraz odbicia w całej gospodarce. Od marca 2010 widać wyraźne ożywienie w branży leasingowej w Polsce, a rynek leasingu do tej pory mniej więcej z 6 miesięcznym wyprzedzeniem zapowiadał zmiany poziomu inwestycji w gospodarce narodowej.

### 2.1 Leasing ruchomości w Polsce

Dane ujęte w tabeli 1 wyraźnie przedstawiają, że rok 2010 przyniósł głównie ożywienie na rynku leasingu w segmencie ruchomości. Od marca 2010 wzrasta wartość sfinansowanych aktywów w ujęciu rocznym. Dane dotyczące kolejnych kwartałów 2010 wyraźnie pokazują trwały trend. Taka sytuacja jest spowodowana sprzedażą finansowanych leasingiem pojazdów *societe*. Wzrost

w tym segmencie wyniósł za trzy kwartały 2010 +115% (+81% r/r w III kw). Jest to niewątpliwie reakcja ze strony przedsiębiorców na zapowiadane zmiany w regulacjach podatkowych dotyczących podatku VAT. Od początku 2010 roku zarejestrowano 54 470 samochodów osobowych z homologacją ciężarową, to o 174% więcej niż w roku 2009, a w samym wrześniu 2010 wzrost był na poziomie +47% r/r.

Wykres 6.



Źródło: Samar

Należy oczekiwać, że sfinansowanie ponad 80 tys. samochodów osobowych z homologacją ciężarową w roku 2010 wpłynie na gorszy wynik segmentu ruchomości w 2011 roku. Niestety przesunięcie popytu na samochody osobowe nie zrekompensuje w pełni straty.

Warto zwrócić uwagę na dobre wyniki rynku leasingu segmentu pojazdów ciężkich, który najmocniej odczuł skutki kryzysu finansowego. W 2010 roku ten segmenty rynku leasingu odnotował w kolejnych kwartałach następujące wzrosty:

- I. +3,3%
- II. 22,1%
- III. 34,2%.

Można przypuszczać, że takie wyniki to efekt polepszającej się kondycji finansowej przedsiębiorstw transportowych oraz pewnego odbicia na rynku przewozów krajowych i międzynarodowych.

Należy oczekiwać, że w związku z poprawiającą się sytuacją finansową przedsiębiorstw transportowych oraz z prognozowanym istotnym wzrostem zamówień to segment ciężkich pojazdów będzie wpływał na rozwój rynku leasingu.

W segmencie „samoloty, statki, kolej” spółki leasingowe odnotowały w 2010 roku wzrost obrotu, co jest niewątpliwie efektem współpracy z samorządami.

Poza leasingiem środków transportu nadal nie widać wyraźnego ożywienia w leasingu maszyn i IT. Wartość sfinansowanych przez firmy leasingowe maszyn w 2010 roku jest w coraz większym stopniu wspierana przez pożyczkę. Można przypuszczać, że z uwagi na potrzebę uzupełnienia, czy rozbudowy parku maszynowego na skutek rosnącego wykorzystania zdolności produkcyjnych i rosnących zamówień krajowych w 2011 roku sektor maszyn będzie stosunkowo pozytywnie wpływał na rynek leasingu.

W celu zwiększenia udziału leasingu w finansowaniu inwestycji konieczne jest wprowadzenie istotnych zmian w regulacjach prawno-podatkowych, zwłaszcza w zakresie kredytu konsumenckiego w kierunku zwiększenia popularności leasingu konsumenckiego, w taki sposób aby stanowił korzystne źródło kapitału również dla osób fizycznych nie prowadzących działalności gospodarczej.

## 2.2 Leasing nieruchomości w Polsce

Segment sfinansowanych leasingiem nieruchomości odnotował istotny 38% spadek w porównaniu z rokiem 2009. Ujemna dynamika rynku jest spowodowana głównie z 37% spadkiem średniej wartości transakcji: z 7,9 mln zł w 2009 do 5 mln zł w roku 2010. W porównaniu z rokiem 2009 rynek leasingu nieruchomości jest znacznie bardziej rozdrobniony. W roku 2009 ponad 2/3 transakcji (zarówno pod względem wartościowym jak i ilościowym) zostało zawarte przez trzy największe spółki leasingowe: ING Leasing, Bankowy Leasing, Millennium Leasing. Warto zauważyć, iż coraz częściej w tym segmencie są zawierane transakcje leasingu zwrotnego. Jest to jeden ze sposobów wykorzystywany przez przedsiębiorców, zwłaszcza z sektora MSP, na eliminację zatorów płatniczych i względne utrzymanie płynności firmy.

W celu pobudzenia całego rynku leasingu nieruchomości zasadne byłoby prawne skrócenie umowy leasingu do 5 lat oraz umożliwienie leasingu wieczystego użytkowania. Ponadto istnieje potrzeba stworzenia odpowiednich regulacji umożliwiających odzyskanie zamrożonych środków w nieruchomościach, w tym w formule partnerstwa publiczno-prywatnego.

Warto zwrócić uwagę na stosunkowo niski udział leasingu w inwestycjach samorządowych. Taka sytuacja powinna zostać zmieniona w wyniku zwiększenia efektywności wykorzystania funduszy unijnych przez samorządy poprzez refundację cen zakupu przedmiotu umowy leasingowej oraz zwiększenie inwestycji nieobciążających wskaźników zadłużenia.

## Podsumowanie

Leasing pomimo swojej krótkiej historii stał się istotnym źródłem finansowania działalności przedsiębiorstw w Polsce, będąc jednocześnie ciekawą alternatywą dla kredytu bankowego, zwłaszcza w przypadku małych i średnich przedsiębiorstw, znajdujących się na początku swojej działalności, gdzie dostęp do kredytów bankowych jest w znacznym stopniu ograniczony. Warto również podkreślić walory ekonomiczne leasingu dla całej gospodarki. Roz-

wój inwestycji wpływa na powstanie nowych miejsc pracy, następuje zwiększenie potencjału i efektywności przedsiębiorstw oraz wzrost dochodów budżetowych w postaci podatków pośrednich i bezpośrednich. Analiza rozwoju rynku leasingu w Polsce pozwala na stwierdzenie, iż jest on w pewnym stopniu barometrem gospodarki. Praktyka gospodarcza potwierdza, iż rosnący udział transakcji leasingowych w finansowaniu majątku świadczy, z pewnym wyprzedzeniem o wzroście zapotrzebowania na inwestycje, a w konsekwencji o poprawie koniunktury gospodarczej. Z kolei spadek wartości dóbr oddanych w leasing wskazuje na spowolnienie gospodarcze lub kryzys (pierwsze półrocze 2008).

Należy oczekiwać, iż po wprowadzeniu pewnych zmian w prawie gospodarczym leasing będzie w dalszym ciągu integralnym elementem wsparcia kapitałowego inwestycji w Polsce.

### Bibliografia:

1. Bień W., *Zarządzanie finansami przedsiębiorstwa*, Wydanie VIII, Difin, Warszawa 2008.
2. Dudek M. A., *Ryzykowny sektor*, „Gazeta Bankowa” nr 45(993) 5-11 listopada 2007.
3. Grzywacz J., Burżacka-Majcher M., *Leasing w przedsiębiorstwie*, SGH, Warszawa, 2007.
4. Kaczmarek T. T., *Zarządzanie płynnością finansów małych i średnich przedsiębiorstw – ujęcie praktyczne*, Difin, Warszawa, 2007.
5. Sasin R., *Leasing*, red. nauk. Panfil M., Finansowanie rozwoju przedsiębiorstwa, Difin, Warszawa, 2008.
6. Skowronek-Mielczarek A., *Małe i średnie przedsiębiorstwa. Źródła finansowania*, Wydanie III, C.H. Beck, Warszawa 2007.
7. Trybała P., *Leasing. Poradnik przedsiębiorcy*, PARP, Warszawa, 2004
8. Narodowy Bank Polski, [www.nbp.pl](http://www.nbp.pl)
9. Związek Polskiego Leasingu, [www.leasing.org.pl](http://www.leasing.org.pl)

### Macroeconomic aspects of leasing. Analysis of leasing services market in Poland

**Key words:** *leasing, investments, employment, small and medium-sized business sector, financing*

### Summary

Economic situation in Poland stimulates entrepreneurs' behaviors, which intensively search for sources of commercial activity financing. Recently, acquisition of means is undoubtedly the biggest problem of economic entities. Considering the limitation of credit action of the banks, more and more companies have got trouble with financing its

current and operational activity. Lack of access to the source of financing, creates payments blockings, which as a consequence influence financial condition of the entrepreneurs, particularly of the State Treasury Ministry sector. Financial situation of small and medium entities in Poland, where the participation of State Treasury Ministry in creating of GDP (Gross Domestic Product) amounts more less to 50%, undoubtedly indirectly impacts the whole economy.

In the light of chronic lack of capital, use of leasing as the instrument financing property of the company, as well as the tool of keeping financial liquidity of the enterprise seems undoubtedly justified, being also interesting alternative for banking credit.

Economical values of leasing for the whole economy should also be underlined. Development of investments influences on creation of new work places, potential and effectiveness of the companies increases and budget income growths in the form of direct and indirect taxes. Analysis of development of leasing market in Poland allows the statement, that at some point it is the barometer of economy. Commercial practice confirms that growing share of leasing transactions in financing of the property, proves with some advance, that there is an increase of demand for investments and in consequence proves the improvement of economic trend. On the other hand, decrease of value of leased out goods indicates the economic slowdown or crisis (first half of year 2008).

It should be expected, that after implementation of some changes in the commercial law, leasing shall still be integral element of capital support of investments in Poland.

## Zastosowanie leasingu w finansowaniu pojazdów na terenie powiatu płockiego

### Wprowadzenie

Kapitał jest jednym z najważniejszych czynników warunkujących istnienie przedsiębiorstwa, niezależnie od jego wielkości i rodzaju prowadzonej działalności. Brak kapitału natomiast oznacza, że przedsiębiorstwa nie inwestują, przez co ich rozwój może być ograniczony. Problemy związane z pozyskiwaniem środków finansowych mają przede wszystkim przedsiębiorstwa z sektora MSP, stanowiące siłę napędową polskiej gospodarki. Dlatego uzasadnione wydaje się poszukiwanie alternatywnych źródeł pozyskiwania kapitału finansujących bieżącą działalność przedsiębiorstwa oraz jego dalszy rozwój.

Dobrym rozwiązaniem może okazać się leasing, jedna z korzystniejszych form finansowania inwestycji, zwłaszcza środków transportu drogowego. W ostatnich latach z leasingu pojazdów korzystało 60-70% polskich przedsiębiorstw, a w branży budowlano-montażowej co trzecie przedsiębiorstwo wykorzystuje leasing w finansowaniu inwestycji.<sup>38</sup>

Leasing jest szczególnie korzystny dla małych oraz nowo powstających przedsiębiorstw o niewielkim kapitale własnym, którym niska zdolność kredytowa nie pozwala na zaciągnięcie kredytu w banku. Pomaga utrzymać płynność finansową, natomiast dzięki szybszym i łatwiejszym procedurom umożliwia pozyskiwanie kapitału, służącego rozwojowi przedsiębiorstwa.

### 1. Rynek leasingu pojazdów w Polsce

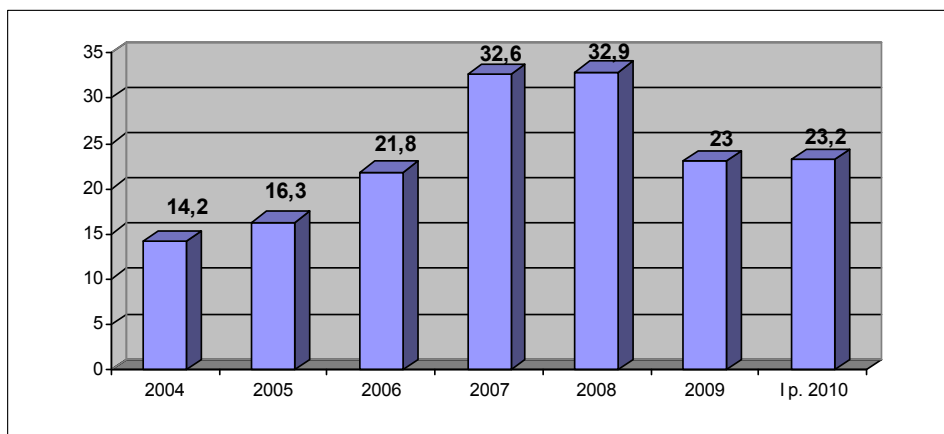
Pierwsze transakcje leasingowe w Polsce zostały zrealizowane w latach 90-tych. Pomimo swej krótkiej historii leasing stał się popularną formą finansowania wśród polskich przedsiębiorców. Jak ilustruje rysunek 1 zainteresowanie leasingiem rośnie, gdyż stanowi jedno z lepszych i opłacalnych źródeł

---

<sup>38</sup> A. Sugajski, *Więcej niż jedno finansowanie*, „Gazeta Finansowa” Nr 38, z dnia 15-21 października 2010 r.

obcych pozyskiwania kapitału, obok takich form, jak np.: faktoring, franchising czy venture capital.<sup>39</sup>

**Rysunek 1.** Wyniki branży leasingowej (mld zł)



**Źródło:** Związek Polskiego Leasingu, Wyniki branży leasingowej za I półrocze 2010 r., [www.leasing.org.pl](http://www.leasing.org.pl), z dnia 29 lipca 2010r.

Spowolnienie gospodarcze przełożyło się na wyniki finansowe firm leasingowych w 2009 roku, kiedy odnotowano 30% spadek branży. Niewątpliwie, dynamika rozwoju leasingu znacznie wyhamowała, należy jednak spodziewać się, że wraz z poprawą koniunktury gospodarczej, przedsiębiorstwa zaczną realizować coraz więcej inwestycji i zainteresowanie leasingiem wzrośnie.

Należy zwrócić uwagę na fakt, że motorem napędzającym branżę leasingową jest segment środków transportu drogowego, który stanowił w 2009 roku ok. 53% leasingu ogółem. (tabela 1).

**Tabela 1.** Wyniki branży leasingowej

	2009 (mln zł)	2008 (mln zł)	Zmiana (%)
<b>Pojazdy</b>	12 117	18 625	-34,9
<b>Maszyny</b>	7 649	9 717	-21,3
IT	469	538	-12,9
<b>Samoloty, statki, kolej</b>	544	512	6,2
<b>Pozostałe ruchomości</b>	141	261	-45,9
<b>Ruchomości razem</b>	20 920	29 653	-29,4
<b>Nieruchomości</b>	2 073	3 274	36,7
<b>Leasing ogółem</b>	22 994	32 927	-30,2

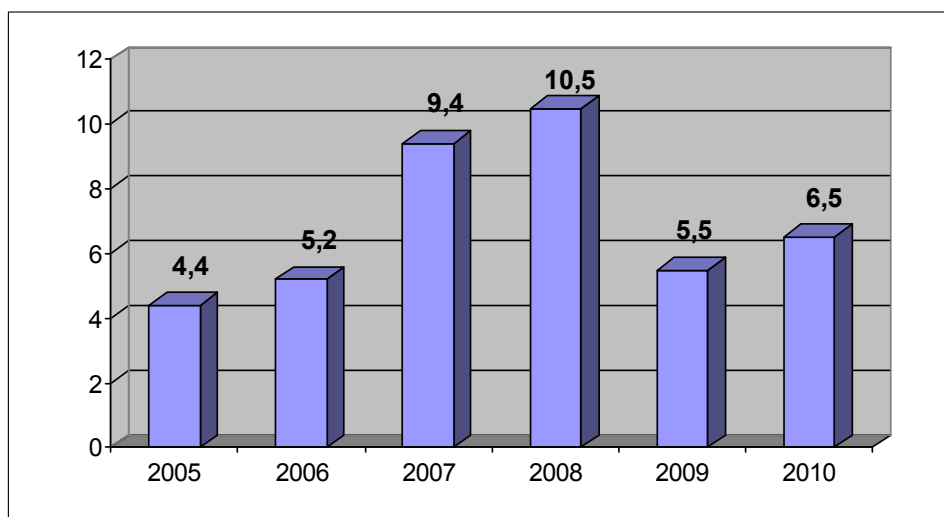
<sup>39</sup> S. Lipińska-Tyburczy, *Wykorzystanie leasingu w finansowaniu przedsiębiorstw*, Nauki Ekonomiczne t. X, Wyd. PWSZ w Płocku, Płock 2009, s. 19



**Źródło:** Z. Fabiszewska, Leasingodawcy stawiają na branżę medyczną, „Forbes” Nr 04/2010.

Branża leasingowa w sektorze środków transportu rozwija się w Polsce rekordowym tempie, istotny wzrost można zauważyć w 2008 r. Obniżenie dynamiki sprzedaży nastąpiło w 2009 roku, co wiązało się z ogólnym spadkiem inwestycji przedsiębiorstw w okresie spowolnienia gospodarczego. (rysunek 2).

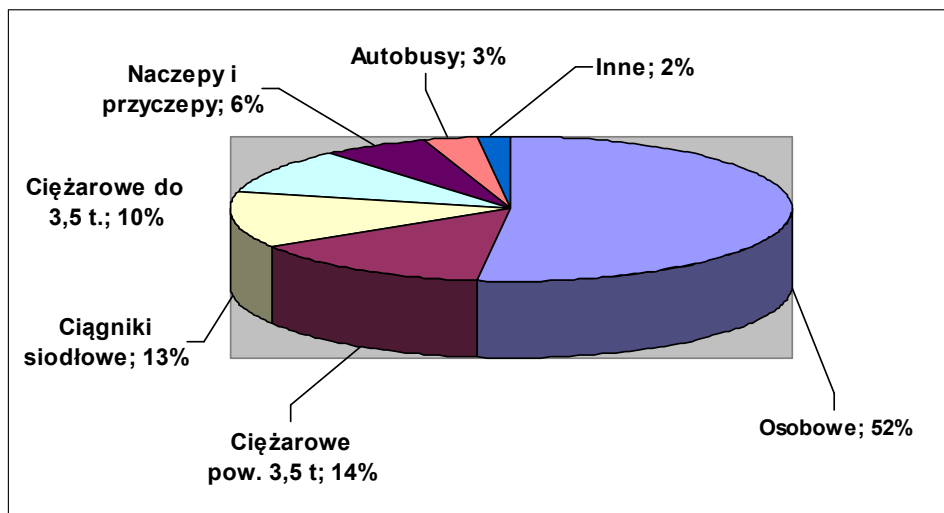
**Rysunek 2.** Wartość netto leasingu pojazdów w I półroczu w latach 2005-2010 (w mld zł)



**Źródło:** zestawienie własne ma podstawie: Związek Polskiego Leasingu, Statystyki, [www.leasing.org.pl](http://www.leasing.org.pl).

Niewątpliwie, największy udział w leasingu pojazdów ma segment samochodów osobowych. (rysunek 3).

Rysunek 3. Udział poszczególnych segmentów rynku leasingu pojazdów po I kwartale 2009 r.



*Źródło:* Związek Polskiego Leasingu, Wyniki branży leasingowej po I kwartale 2009 r., [www.leasing.org.pl](http://www.leasing.org.pl), kwiecień 2010r.

Po I kwartale 2010 r. struktura rynku leasingu pojazdów znacząco nie uległa zmianie. Zmniejszył się udział samochodów osobowych do 40%, natomiast w przypadku pojazdów ciężarowych pow. 3,5 t nastąpił wzrost do 29%.<sup>40</sup>

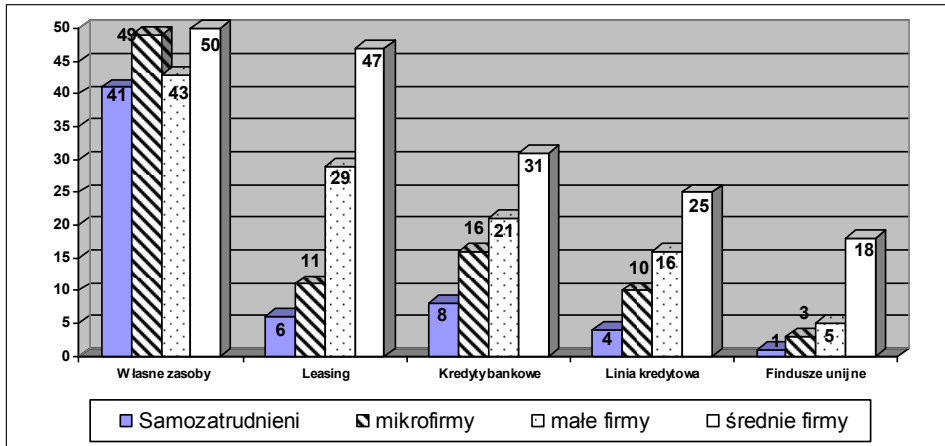
Niewątpliwie, intensywny rozwój leasingu pojazdów (głównie w latach 2007-2008) zdynamizował w dużym stopniu cały rynek leasingu w Polsce. Dane empiryczne potwierdzają, że wraz z poprawą sytuacji gospodarczej kraju, udział segmentu środków transportu drogowego będzie większy niż 2009 r., co zdecydowanie wpłynie na wzrost wartości zawieranych transakcji leasingowych.

## 2. Leasing a kredyt bankowy

Cechą szczególną gospodarki polskiej jest stosowanie tradycyjnych źródeł finansowania, w tym przede wszystkim kredytu. Wydaje się jednak, że korzyści wynikające z przystąpienia do umowy leasingowej powodują, iż przedsiębiorstwa, szczególnie z sektora MSP oraz posiadające krótki okres prowadzenia działalności na rynku coraz częściej korzystają z tej możliwości pozyskiwania kapitału. Leasing pozwala na inwestowanie w sytuacjach, kiedy zastosowanie innych form finansowania działalności (środki własne, kredyty bankowe lub pożyczki) jest nie możliwe lub ograniczone, np. ze względu na zbyt wysokie wymagania stawiane przedsiębiorcom przez banki. Rysunek 3 ilustruje źródła finansowania przedsiębiorstw sektora MSP.

<sup>40</sup> Związek Polskiego Leasingu, Wyniki branży leasingowej po I kwartale 2009 r., [www.leasing.org.pl](http://www.leasing.org.pl), kwiecień 2010 r.

Rysunek 4. Źródła finansowania przedsiębiorstw (%)



Źródło: K. Klinger-Kosmala, Przedsiębiorcy wolą liczyć na siebie, a nie na kredyty, „Dziennik Gazeta Prawna” Nr 68, z dnia 8 kwietnia 2010 r.

Tradycyjnie, mniejsze przedsiębiorstwa wykorzystują w dużym stopniu środki własne, coraz bardziej również popularny jest leasing. Warto także zaznaczyć, że wzrasta udział środków unijnych, które wydają się szczególnie interesującym źródłem finansowania inwestycji.

Wśród głównych zalet leasingu dla przedsiębiorcy wyróżnia się:

- zwiększenie płynności przedsiębiorstwa, ze względu na finansowanie z kapitału obcego (możliwość przeznaczenia środków na inne cele),
- dostęp do nowoczesnych technologii bez angażowania środków własnych,
- zwolnienie z obowiązku dokonywania przedpłat poprzedzających termin otrzymania przedmiotu umowy leasingu,
- łatwa, szybka i wygodna forma pozyskiwania środków, ze względu na uproszczone i dostosowane do indywidualnych potrzeb procedury,
- możliwość obniżenia zobowiązań podatkowych - podatek VAT naliczany jest od poszczególnych opłat leasingowych osobno, dzięki czemu zostaje rozłożony w czasie,
- możliwość skorzystania z korzystnych pakietów ubezpieczeniowych, ze względu na stałą współpracę leasingodawcy z firmami ubezpieczeniowymi.

W kwestii korzyści istotne jest również to, że firmy leasingowe cały czas podnoszą jakość oferowanych usług, rozszerzając ich zakres o usługi pozafinansowe, oferując np. obsługę serwisu mechanicznego czy też bezpłatną dostawę przedmiotu umowy do miejsca jego użytkowania.<sup>41</sup>

Zawieranie umów leasingowych daje wiele korzyści, należy jednak pamiętać o negatywnych aspektach takich transakcji. Dla korzystającego ważne jest to, że może nabyć on środki trwale służące rozwojowi przedsiębiorstwa, nie

<sup>41</sup> H. Waniak-Michalak, *Pozabankowe źródła finansowania małych i średnich przedsiębiorstw*, Wolters Kluwer Polska, 2007, str. 43

uiszczając pełnej kwoty z góry. Leasingodawca zaś organizuje i narzuca warunki użytkowania sprzętu, jest również właścicielem dobra leasingowanego przez cały okres trwania umowy, zatem jego sytuacja jest bardziej korzystna. Ponadto warto wspomnieć, że dosyć często brak jednoznacznych uregulowań w obowiązujących przepisach stanowi czynnik ograniczający skorzystanie z leasingu.

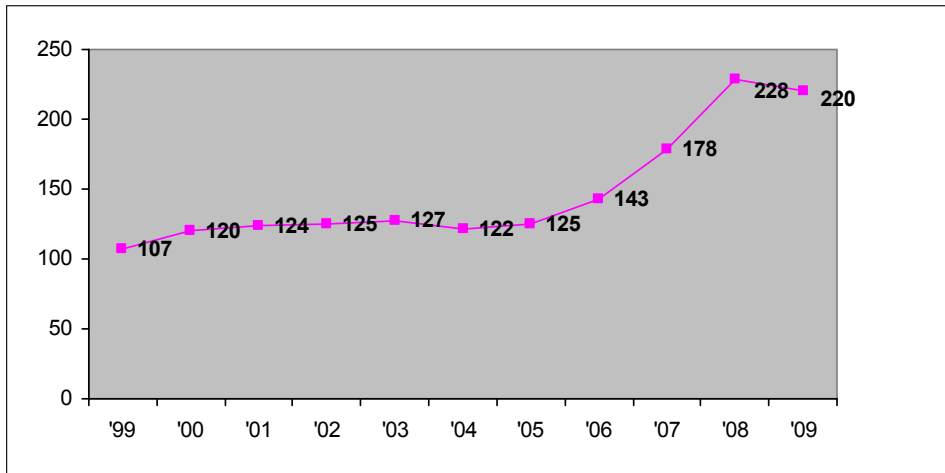
Niewątpliwie, leasing jest alternatywną dla kredytu bankowego formą finansowania inwestycji, zwłaszcza środków transportu. (tabela 2).

**Tabela 2.** Metody finansowania zakupu samochodów firmowych w Polsce.

Liczba zatrudnionych	Środki własne %	Kredyt %	Leasing finansowy %	Leasing operacyjny %
do 9	56	14	27	3
10-99	55	6	37	2
100-499	53	4	37	6
powyżej 500	56	4	19	20

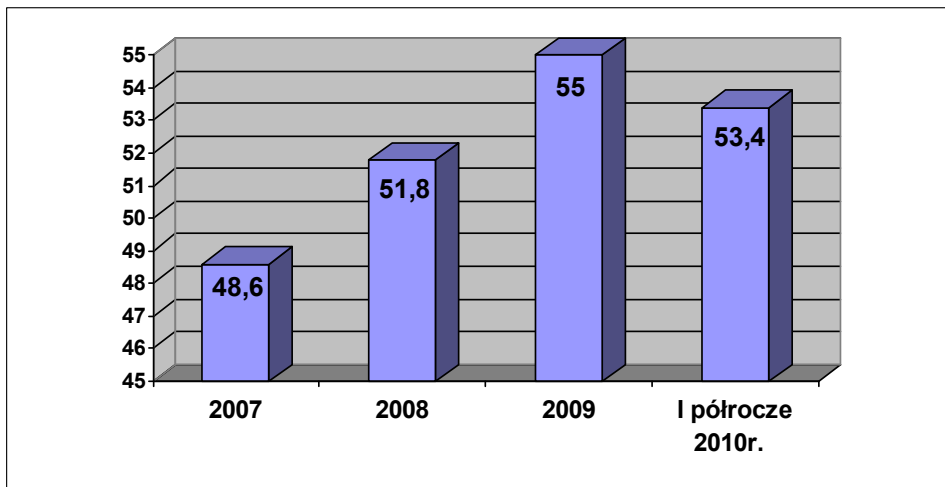
*Źródło:* P. Stefaniak, Kupując myśl o sprzedaży, „Manager magazyn. Vademecum 2009 - Finanse osobiste”, Nr 3/2008.

Powodem takiej sytuacji zdecydowanie jest szereg zalet, które przemawiają za leasingiem, ale przede wszystkim to, że większe szanse na przyznanie kredytu mają duże przedsiębiorstwa oraz te o dłuższym stażu rynkowym. Małe i średnie przedsiębiorstwa są dla banków klientami bardziej ryzykownymi. Szczególnie w warunkach osłabienia gospodarczego, zdolność tej grupy przedsiębiorstw do spłaty zaciągniętych kredytów w opinii bankowców jest stosunkowo niska. Jak ilustruje rysunek 5 wartość udzielonych kredytów w 2009 roku spadła o 3,5% w stosunku do 2008 r.

**Rysunek 5.** Portfel kredytów dla przedsiębiorstw (mld zł)

**Źródło:** M. Kuk, Przedsiębiorstwa więcej pożyczają na inwestycje, „Dziennik Gazeta Prawna” Nr 65(2696)/2010, z dnia 2-5 kwietnia 2010.

Pogorszenie koniunktury gospodarczej przełożyło się również na spadek inwestycji finansowanych leasingiem. (rys. 6)

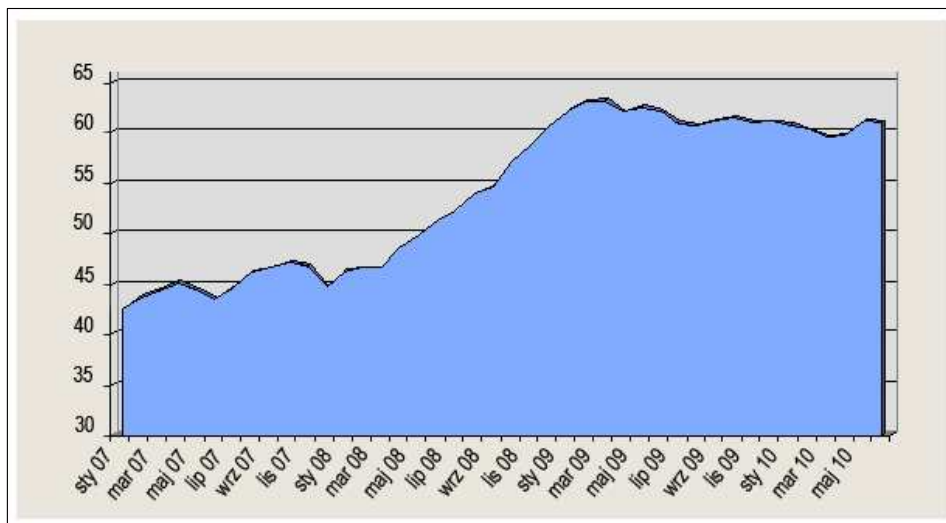
**Rysunek 6.** Wartość aktywnego portfela leasingu ruchomości i nieruchomości (mld zł)

**Źródło:** zestawienie własne ma podstawie: Związek Polskiego Leasingu, Statystyki, [www.leasing.org.pl](http://www.leasing.org.pl).

Podsumowując, łączna wartość należności leasingowych w 2009r. wyniosła 55 mld zł, natomiast na koniec I półrocza w 2010r. – 53,4 mld zł, co jest porównywalne z wartością salda kredytów inwestycyjnych udzielonych przed-

siębiorstwom przez banki w tym samym okresie: w 2009r. – 59,9 mld zł, na koniec czerwca 2010r. – 60,9 mld zł. (rysunek 7).

**Rysunek 7.** Saldo kredytów inwestycyjnych udzielonych przedsiębiorstwom przez banki (mld zł)



**Źródło:** Związek Polskiego Leasingu, Wyniki branży leasingowej za I półrocze 2010 r., [www.leasing.org.pl](http://www.leasing.org.pl), z dnia 29 lipca 2010r.

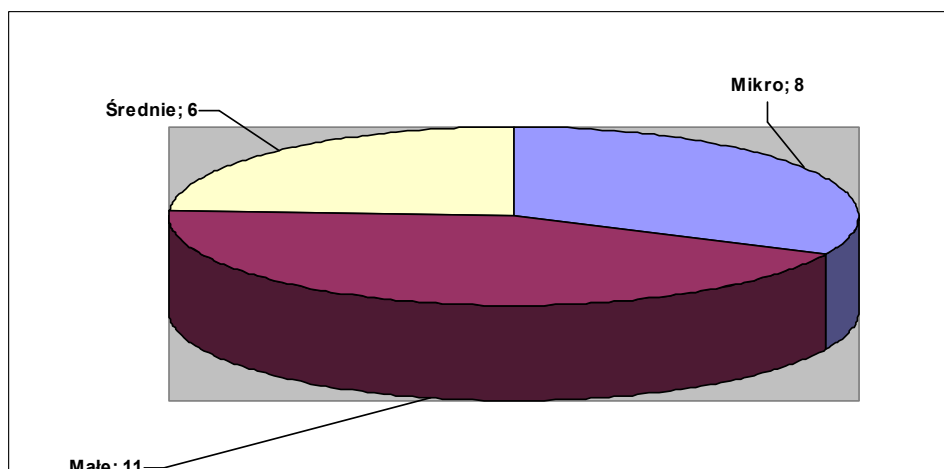
Zdecydowanie, leasing stał się głównym, obok kredytu, a dla wielu przedsiębiorców podstawowym źródłem finansowania inwestycji.

### 3. Leasing środków transportu w powiecie płońskim

W czerwcu 2010 r. przeprowadzono badania ankietowe wśród losowo wybranych przedsiębiorstw z sektora MSP, prowadzących działalność na terenie powiatu płońskiego, w celu poznania ich opinii odnośnie źródeł finansowania środków transportu drogowego, zalet wynikających ze stosowania leasingu oraz ograniczeń uniemożliwiających jego wykorzystanie.

W badaniu wzięło udział 28 przedsiębiorstw, ale ze względu na brak istotnych informacji w 3 ankietach, do dyspozycji autorki pozostało 25 ankiet. Większość badanych przedsiębiorstw stanowią małe firmy (44%), dalej 32% to mikroprzedsiębiorstwa, wreszcie odsetek średnich wynosi 24%. Strukturę badanych przedsiębiorstw ilustruje poniższy rysunek.

Rysunek 8. Struktura przedsiębiorstw biorących udział w badaniu ankietowym



*Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników przeprowadzonych badań*

Na 25 przedsiębiorstw biorących udział w badaniu, więcej niż połowa z nich (56%) wykorzystuje leasing w zakresie finansowania środków transportu.

Tabela 3. Wykorzystanie leasingu (wg wielkości przedsiębiorstw)

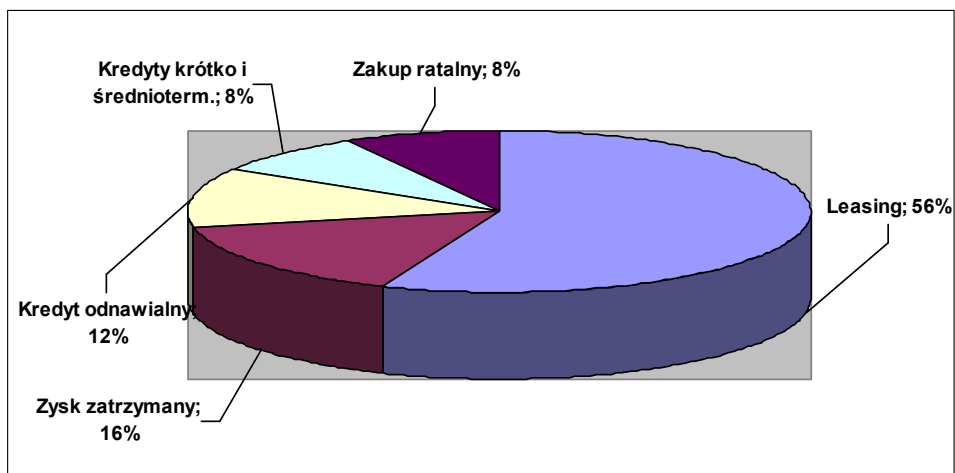
Wielkość przedsiębiorstwa	Liczba	Wykorzystuje leasing	Wykorzystuje leasingu (%)
Mikro	8	4	28
Małe	11	5	36
Średnie	6	5	36
Razem	25	14	100

*Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników przeprowadzonych badań*

Tabela wyraźnie pokazuje, że mali i średni przedsiębiorcy z terenu powiatu plockiego chętniej korzystają z leasingu jako źródła finansowania (36%), natomiast udział mikro przedsiębiorstw jest mniejszy (28%). Potwierdza to fakt, że przedsiębiorstwa najmniejsze korzystają głównie z własnych zasobów.

Wyniki przeprowadzonych badań potwierdzają, że opłacalność leasingu uwarunkowana jest w dużej mierze brakiem środków własnych w sektorze MSP, gdyż zaledwie 4 z badanych przedsiębiorstw finansuje zakup pojazdów za gotówkę (z zysku zatrzymanego). Rysunek 9 ilustruje z jakich innych źródeł korzystają badane przedsiębiorstwa, jeśli nie stosują leasingu.

Rysunek 9. Sposoby zakupu pojazdów na terenie powiatu płockiego



*Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników przeprowadzonych badań*

W badanej próbie można zauważyć, że zaraz po leasingu, drugim wykorzystywanym źródłem finansowania zakupu samochodów jest kredyt, na co wskazuje w sumie 20% respondentów. Widać zatem, że zapotrzebowanie przedsiębiorstw sektora MSP na zewnętrzne źródła pozyskiwania kapitału jest bardzo duże.

Z racji tego, że ten sektor cechuje się mniejszą zdolnością do zaciągania i spłaty zobowiązań, ma ograniczony dostęp do kredytów bankowych. Przedsiębiorstwa są zmuszone zatem wykorzystywać własne środki, tych jednak zazwyczaj nie posiadają, więc stosunkowo chętnie korzystają z ofert spółek leasingowych.

Tabela 4 pokazuje wykorzystanie leasingu w poszczególnych branżach.

Tabela 4. Przedsiębiorstwa biorące udział w badaniu wg. branż

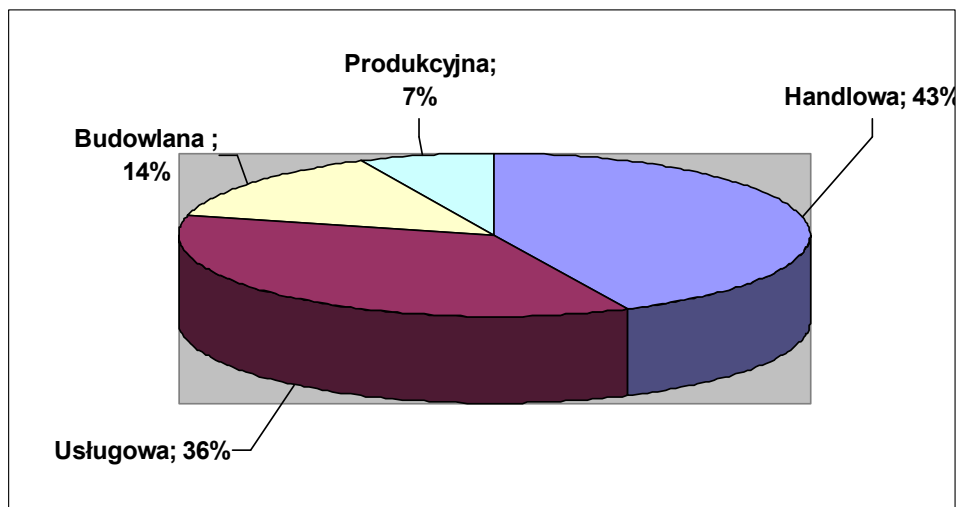
Branża	Liczba	Wykorzystuje leasing	Wykorzystuje leasingu (%)
Usługowa	9	5	36
Handlowa	8	6	43
Budowlana	7	2	14
Produkcyjna	1	1	7
Razem	25	14	100

*Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników przeprowadzonych badań*

Przedsiębiorstwa wykorzystujące leasing działają głównie w branży handlowej (43%) i usługowej (36%) w przypadku branży budowlanej odsetek takich przedsiębiorstw jest mniejszy (14%).



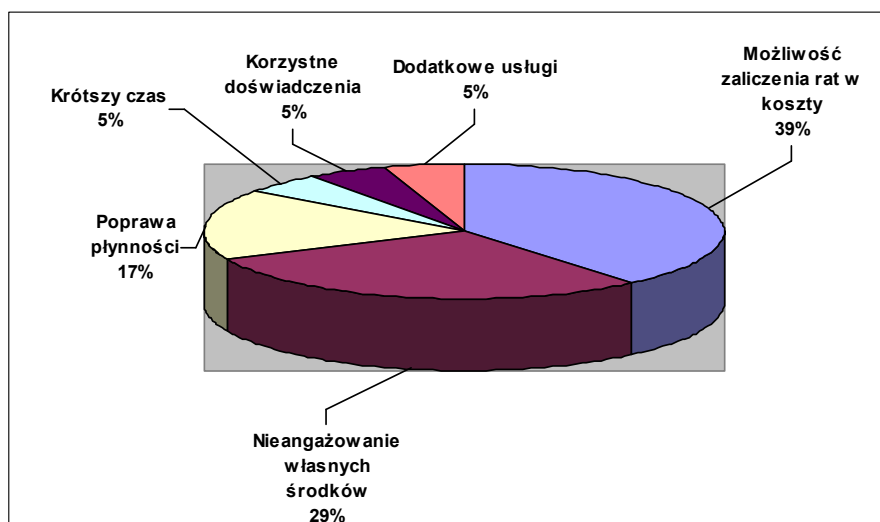
Rysunek 10. Wykorzystanie leasingu w poszczególnych branżach



*Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników przeprowadzonych badań*

Poważnym problemem, w szczególności dla małych i średnich przedsiębiorstw są zatory płatnicze, co oznacza znaczny wzrost ryzyka ich niewypłacalności. Wartość należności krótkoterminowych, z tytułu usług i dostaw na koniec 2009r. wyniosła: w handlu – 55,7 mld zł, a w budownictwie – 20,7 mld zł.<sup>42</sup> Uzasadnione zatem wydaje się, poszukiwanie innych źródeł finansowania kapitałem obcym w celu utrzymania płynności finansowej.

Rysunek 11. Zalety leasingu jako formy finansowania pojazdów



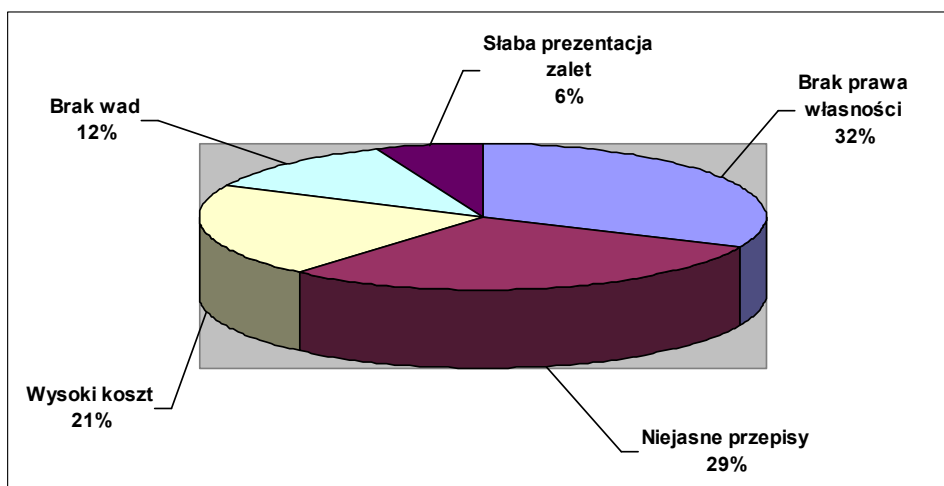
*Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników przeprowadzonych badań*

<sup>42</sup> Więcej: S. Lipińska-Tyburczy, *Wzrost upadłości przedsiębiorstw a nieterminowe regulowanie płatności*, Nauki Ekonomiczne t. XII, Wyd. PWSZ w Płocku, Płock 2010, s. 51

Główną zaletą dla przedsiębiorców wykorzystujących leasing w finansowaniu pojazdów są korzystne rozwiązania systemu podatkowego - 39% ankietowanych wskazało na możliwość zaliczenia rat w koszty uzyskania przychodu.

Ważne jest również, że zastosowanie leasingu nie wymaga angażowania własnych środków (29% respondentów). Szczególnie istotne jest to w przypadku braku kapitału na zakup samochodu, a w sytuacji dysponowania środkami przedsiębiorstwa mogą przeznaczyć gotówkę na inne cele.

**Rysunek 12.** Bariery ograniczające wykorzystanie leasingu w finansowaniu pojazdów



*Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników przeprowadzonych badań*

Jak ilustruje rysunek 12 najczęściej wymienianą przez respondentów wadą jest brak prawa własności leasingowanego środka transportu (32% odpowiedzi) oraz niejasne przepisy podatkowe (29% odpowiedzi).

Potwierdza się, że pomimo uregulowania leasingu w Kodeksie cywilnym oraz zmianach w ustawach o podatku VAT i podatku dochodowym od osób fizycznych i prawnych, przedsiębiorcy nadal napotykają wiele problemów związanych z interpretacją, dotyczących kwestii podatkowych. Wydaje się zatem, że większe zaangażowanie przedstawicieli spółek leasingowych w edukację przedsiębiorców może zmienić ich podejście.

## Podsumowanie

Leasing jest dość młodą formą obrotu towarowego, jednak mocno ugruntowaną na polskim rynku finansowym. Nie ulega również wątpliwości, że wraz z istniejącymi ograniczeniami jego wykorzystania, charakteryzuje się stałą tendencją wzrostową. Spowolnienie gospodarcze przełożyło się na spa-

dek wyników branży leasingowej, również w segmencie środków transportu drogowego, to jednak wraz z obecną poprawą koniunktury gospodarczej wartość zawieranych transakcji leasingowych wzrasta.

Wydaje się, że czynnikiem stymulującym rozwój rynku leasingu jest coraz większa świadomość zalet wynikających z przystąpienia do umowy leasingu. Przedsiębiorcy z terenu powiatu płockiego wskazywali przede wszystkim na korzyści podatkowe i finansowe zakupu pojazdów w ramach umowy leasingu.

Natomiast szersze wykorzystanie usług leasingowych do finansowania środków transportu drogowego ogranicza niska wiedza wśród przedsiębiorców na temat możliwości jakie daje umowa leasingowa. Respondenci najczęściej wskazywali na niejasne regulacje prawne i koszty leasingu.

Przedstawione w opracowaniu wyniki przeprowadzonych badań, potwierdzają że przedsiębiorstwa sektora MSP z terenu powiatu płockiego najczęściej wykorzystują leasing do finansowania zakupu samochodów, nie zaś kredyt. Co istotnie potwierdza fakt, że w Polsce leasing stanowi obok kredytu bankowego główne źródło finansowania. Stosowanie leasingu jest w dużym stopniu powiązane z wielkością przedsiębiorstwa. W badanej próbie najmniejsze nasycenie tą usługą ma miejsce w mikro przedsiębiorstwach i zwiększa się wraz ze wzrostem wielkości podmiotu gospodarczego.

Nie ulega jednak wątpliwości, że potrzeby kapitałowe, szczególnie przedsiębiorstw z sektora MSP są najsilniejszym stymulatorem usług leasingowych, a wraz z rozwojem gospodarczym ta forma finansowania przedsiębiorstw będzie coraz częściej obecna w prowadzonej działalności.

### **Bibliografia:**

1. Fabiszewska Z., *Leasingodawcy stawiają na branżę medyczną*, „Forbes” Nr 04/2010.
2. Klinger-Kosmala K., *Przedsiębiorcy wolą liczyć na siebie, a nie na kredyty*, „Dziennik Gazeta Prawna” Nr 68, z dnia 8 kwietnia 2010.
3. Kuk M., *Przedsiębiorstwa więcej pożyczają na inwestycje*, „Dziennik Gazeta Prawna” Nr 65(2696)/2010, z dnia 2-5 kwietnia 2010.
4. Lipińska-Tyburczy S., *Wykorzystanie leasingu w finansowaniu przedsiębiorstw*, Nauki Ekonomiczne t. X, Wyd. PWSZ w Płocku, Płock 2009.
5. Lipińska-Tyburczy S., *Wzrost upadłości przedsiębiorstw a nieterminowe regulowanie płatności*, Nauki Ekonomiczne t. XII, Wyd. PWSZ w Płocku, Płock 2010.
6. Stefaniak P., *Kupując myśl o sprzedaży*, „Manager magazyn. Vademecum 2009 - Finanse osobiste”, Nr 3/2008.
7. Sugajski A., *Więcej niż jedno finansowanie*, „Gazeta Finansowa” Nr 38, z dnia 15-21 października 2010.
8. Waniak-Michalak H., *Pozabankowe źródła finansowania małych i średnich przedsiębiorstw*, Wolters Kluwer Polska, 2007.

9. Związek Polskiego Leasingu, *Wyniki branży leasingowej po I kwartale 2009 r.*, [www.leasing.org.pl](http://www.leasing.org.pl), kwiecień 2010.
10. Związek Polskiego Leasingu, *Wyniki branży leasingowej za I półrocze 2010 r.*, [www.leasing.org.pl](http://www.leasing.org.pl), z dnia 29 lipca 2010.

### **Applying the leasing in financing vehicles in the Płock district**

**Key words:** *leasing, advantages of the leasing, of limiting the leasing, bank loan*

#### **Summary**

The leasing is attractive and more and more with popular form of financing of investment, also of means of road transport. In Poland mainly enterprises contributed to the development of the leasing from the small and medium-sized business sector which on account of the low credit rating cannot use from other sources of capital, e.g. of bank loan. In the article they fixed their attention around using the leasing in financing vehicles by going concerns in the Płock district and virtues, as well as restrictions making it impossible to use it.

## Wycofywanie spółek z obrotu na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie jako zagrożenie dla rynku papierów wartościowych

### Wstęp

Jednym z ważniejszych czynników potrzebnych do rozwoju gospodarczego kraju jest efektywna polityka inwestycyjna przedsiębiorstw w zakresie odnawiania aktywów trwałych, a także ich powiększania. Jednak każda inwestycja potrzebuje finansowania. Fundusze mogą pochodzić ze źródeł wewnętrznych lub zewnętrznych. Fundusze wewnętrzne firma sama generuje, natomiast funduszy zewnętrznych może szukać na rynku kapitałowym w drodze zaciągnięcia kredytu bankowego, bądź w drodze emisji papierów wartościowych. Dlatego też dobrze funkcjonujący, zrównoważony rynek kapitałowy jest niezbędny dla rozwoju przedsiębiorstw, a tym samym gospodarki.

Jak wskazuje się w literaturze, dla równomiernego rozwoju gospodarczego kraju niezbędne jest efektywne działania całego rynku kapitałowego na jak najwyższym poziomie. Tylko wtedy rynek może wypełniać wszystkie swoje funkcje.

Dane na temat Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie pokazują, iż pomimo dynamicznego rozwoju, polski rynek papierów wartościowych nie jest jeszcze na tyle dobrze rozwinięty, aby stymulować rozwój firm. Dlatego też, należy starać się zidentyfikować i w miarę możliwości niwelować zagrożenia oraz wspierać rozwój rynku papierów wartościowych.

Analizując statystyki dotyczące Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie zauważamy dużą zmienność w ilości podmiotów na niej notowanych. Mniej dynamiczny wzrost liczby spółek, a nawet odnotowany w historii warszawskiego parkietu spadek ich ilości, spowodowany był dużą liczbą wycofań z obrotu. Jest to poważne zagrożenie rozwoju rynku papierów wartościowych w Polsce wpływające na jeszcze większe różnice w równowadze podaży i popytu oraz destabilizację tego rynku. Dlatego zasadne jest pogłębienie tematu i dalsza jego analiza.

1. Nie można zaprzeczyć, iż przez 19 lat działalności GPW przyczyniła się do gwałtownego rozwoju rynku papierów wartościowych. Obecnie rynek akcji w Polsce należy do jednego z najprężniej rozwijających się w Europie środkowo-wschodniej. Jednak dokonując jego analizy należy również wskazać słabe strony. Są one widoczne w każdej dziedzinie, począwszy od kapitalizacji, poprzez nie wystarczającą płynność i problemy z inwestorami, aż do emitentów.

Jednym z podstawowych mierników, na podstawie których ocenia się giełdę jest ilość spółek będących w obrocie, co przedstawia tabela 1. Analizując zawarte w niej dane można zauważyć, iż liczba spółek od roku 1991, kiedy notowano ich 9, wzrosła do 379. Jednak niepokojące są dalsze dane. Okazuje się, że przez 19 lat wprowadzono na giełdę 499 spółek, z czego 120 zostało wycofanych z obrotu, co stanowi aż 24%.

Warto również dodać, iż nie wzięto tu pod uwagę spółek, które wprawdzie nie wyszły z GPW, natomiast zamieniły część akcji, będących w obrocie na kwity depozytowe kierując je na rynki zagraniczne. Istnieje również kilka przypadków, których akcje nowej emisji nie trafiły na krajowy parkiet i zdeponowane w banku stanowiły podstawę do wystawienia kwitów depozytowych w innym kraju. Ten rodzaj emisji może wpływać negatywnie na polski rynek akcji, ponieważ zostaje on pozbawiony potencjalnej puli akcji, które mogły wejść do obrotu na GPW.

**Tabela 1.** Liczba spółek wprowadzonych oraz wycofanych z GPW na tle wszystkich notowanych w latach 1991- 2009

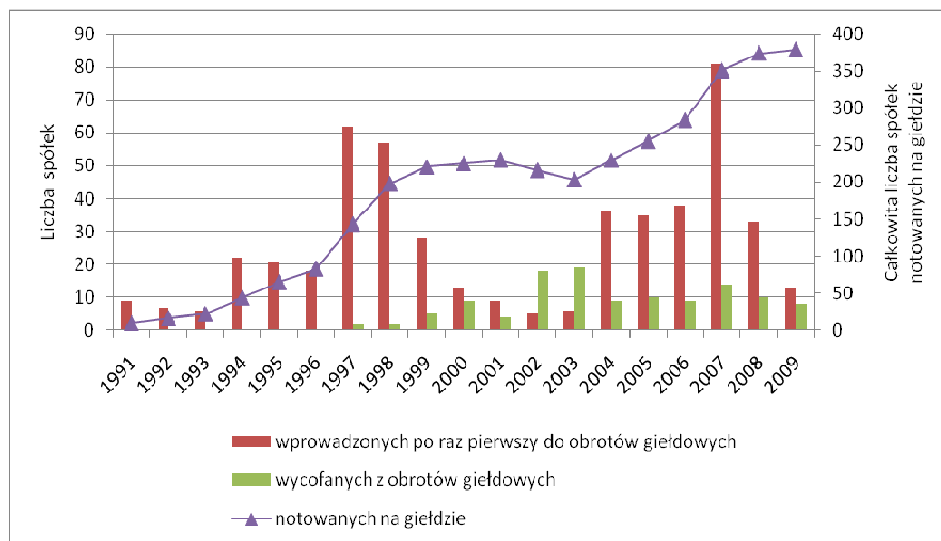
Rok	Liczba spółek		
	notowanych na giełdzie	wprowadzonych po raz pierwszy do obrotów giełdowych	wycofanych z obrotów giełdowych
1991	9	9	0
1992	16	7	0
1993	22	6	0
1994	44	22	0
1995	65	21	0
1996	83	18	0
1997	143	62	2
1998	198	57	2
1999	221	28	5
2000	225	13	9
2001	230	9	4
2002	216	5	18 <sup>43</sup>
2003	203	6	19
2004	230	36	9

<sup>43</sup> Nie brano pod uwagę spółki EURO BUD INVEST, której akcje najpierw wykluczono z obrotu, po czym ponownie przywrócono (źródło: Rocznik Giełdowy 2003)

2005	255	35	10
2006	284	38	9
2007	351	81	14
2008	374	33	10
2009	379	13	8

*Źródło:* Opracowanie własne na podstawie Roczników Giełdowych

**Wykres 1.** Liczba spółek wprowadzonych oraz wycofanych z GPW na tle wszystkich notowanych w latach 1991-2009



*Źródło:* Opracowanie własne na podstawie Roczników Giełdowych

W pierwszych latach istnienia GPW napływ spółek był bardzo nieznaczny. Aż do roku 1994 wprowadzano na warszawski parkiet jedynie po kilka spółek rocznie. Po lekkim wzroście wskaźnika w latach 1994-1996 przełomowy okazał się 1997 rok, kiedy na giełdzie zadebiutowały 62 spółki oraz 1998 rok z liczbą nowych spółek sięgającą 57. Ten nagły wzrost spowodowało wprowadzenie na giełdę akcji 15 Narodowych Funduszy Inwestycyjnych. W kolejnych latach można zaobserwować spadek liczby wprowadzanych na giełdę spółek i największą liczbę wycofanych spółek sięgającą łącznie 37 w latach 2002-2003. Wyraźna asymetria w rozkładzie spółek składających w danym okresie wnioski o wycofanie akcji z obrotu nie jest przypadkowa. Ma swoje źródło w sytuacji, jaka zaistniała wtedy na GPW. Zła koniunktura gospodarcza i bessy na giełdzie spowodowały spadek wartości akcji, co z kolei zachęcało do ich wykupu i przejmowania podmiotów. Z sytuacji tej skorzystali głównie zagraniczni inwestorzy zaangażowani kapitałowo w polskich spółkach. Jak pokazuje tabela 2 w latach 2002 i 2003 wycofano z giełdy odpowiednio 14 i 9 spółek. Zła sytuacja w gospodarce i na rynku kapitałowym nie zachęcały też do nowej emisji. W latach 2002 i 2003 łącznie na giełdę weszło tylko 11 spółek. Tendencja spadkowa utrzymywała się, czego skutkiem

było notowanie jedynie 203 spółek na koniec 2003 roku. Ich liczba zmniejszyła się tak radykalnie z powodu rekordowej liczby 8 bankructw oraz nadal dużej, składającej się z 10 spółek, grupy rezygnującej z uczestnictwa w obrocie publicznym.

**Tabela 2.** Wycofanie akcji spółek z obrotu giełdowego w latach 2000-2009

Lata	razem	Liczba spółek, których akcje zostały wycofane z obrotu z powodu:		
		przejęcia lub połączenia z innymi podmiotami	upadłości	wyprowadzenia z obrotu
2000	9	5	1	3
2001	4	1	1	2
2002	18	1	3	14
2003	19	2	8	9
2004	9	8	1	0
2005	10	5	5	0
2006	9	9	0	0
2007	14	10	1	3
2008	10	4	3	3
2009	8	6	1	1
Razem	78	31	19	28

*Źródło:* Kołodziejczyk Lucyna, *Analiza przyczyn wycofania akcji polskich spółek z obrotu publicznego w latach 2000-2006 (w:) O nowy ład gospodarczy w Polsce pod red. Ryszarda Bartkowiaka i Janusza Ostaszewskiego, SGH Warszawa 2008 oraz opracowanie własne na podstawie Roczników Giełdowych*

Warto zastanowić się nad przyczyną tak wielu bankructw w powyższym okresie. Bankructwo spółki publicznej, która uznawana jest za przejrzystą, godną zaufania i właściwie zarządzaną, nie zachęca do inwestowania i stwarza złą aurę wokół giełdy. Rynek papierów wartościowych w Polsce nie może sobie pozwolić na takie zachwiania. Jest on zbyt słaby, o niskiej kapitalizacji, tak więc każde bankructwo zagraża jego rozwojowi.

Rekordowa liczba ośmiu bankructw w roku 2003 jest znacząca porównując ją z pięcioma upadłościami w latach 2000-2002. Dysproporcje te nie są jednak przypadkiem, a efektem długotrwałego procesu, który rozpoczął się od pojawienia krócej lub dłużej trwających trudności z utrzymaniem płynności płatniczej. Tak właśnie było ze spółką Pażur, będącą dystrybutorem wyrobów tytoniowych. W 2001 roku spółka na tyle utraciła płynność finansową, że przestała spłacać kredyty bankowe. Podjęto nawet próbę ratowania spółki poprzez dodatkową emisję akcji, jednak nie doszła ona do skutku i spółka Pażur zbankrutowała.

Brak płynności finansowej doprowadził również do upadłości spółki Pia Piasecki. Kiedy dekonstrukcja dotknęła również budownictwo spółka zaczęła konkurować z innymi o kontrakty obniżając ceny poniżej kosztów. W krótkim okresie nie szkodziło to spółce, jednak dekonstrukcja trwała dłużej niż zakładano, a długotrwałe zaniżanie kosztów spowodowało trudności płatnicze.



Spółka Pia Piasecki nie była w stanie terminowo realizować kontraktów, co spowodowało zerwanie umów przez kilku inwestorów. Próba ratowania spółki kredytem bankowym ze względu na złą sytuację gospodarczą (dużo złych kredytów) i obawy instytucji finansowych nie była możliwa. Brak możliwości podźwignięcia finansów doprowadził do coraz większych problemów spółki i w efekcie do bankructwa<sup>44</sup>.

Polityka kredytowa banków nie sprzyjała również w tamtym okresie firmom leasingowym. Banki zaczęły rozszerzać swoją działalność właśnie o leasing, tak więc nie były zainteresowane wsparciem finansowym konkurencji. Dodatkowo banki występowały o upadłość tych spółek. W ten sposób przyczyniły się do upadłości Lubelskiego Towarzystwa Leasingowego i dotkliwie osłabiły spółkę CLIF, której po dwóch latach udało się uzyskać kasację postanowienia sądu o ogłoszeniu upadłości i powrócić na giełdę<sup>45</sup>.

Wyliczając spółki notowane na GPW, które zbankrutowały w roku 2003 należy zauważyć, iż spółek zagrożonych bankructwem w tym okresie było aż 25, a upadło zaledwie 8, czyli 32%. Rozszerzając analizę rynku o te dane należy stwierdzić, iż posiadanie statusu spółki publicznej działa korzystnie nawet w przypadku długotrwałej niezdolności do regulowania długów.

Rozwiązaniem dla spółki będącej w złej kondycji finansowej jest wykupienie jej przez inną firmę. Stało się tak w przypadku spółki Ariel specjalizującej się w produkcji obuwia. Po przejęciu jej przez nowego inwestora zmieniono jej nazwę na Internet Group, a przedmiot działalności na usługi telekomunikacyjne, np. udostępnienie sieci internet, zakładanie wydzielonej sieci, czy transmisji danych. Dodano też do obszaru możliwej działalności usługi reklamowe i doradcze. Przejęcie upadającej spółki było dla inwestora ułatwieniem w dostaniu się na giełdę. Po spłaceniu wierzytelności przejmowana spółka posłużyła jako baza do wejścia na giełdę.

Inny cel wykupu upadającej spółki miał inwestor w przypadku przedsiębiorstwa Chemiskór, przemianowanego później na 4Media. Inwestor po przejęciu spółki zaczął wyprzedawać jej majątek, łącznie z Fabryką Farb i Koncentratu do PCW. Zmieniono również rodzaj działalności na wydawniczą, poligraficzną, radiowo-telewizyjną i internetową. Sumując nowy właściciel wykorzystał upadającą spółkę jako bazę środków trwałych możliwych do szybkiej wyprzedaży<sup>46</sup>.

Wiele ze spółek zagrożonych upadłością broniło się przez długi czas. Założyciel Apeximu dwa lata walczył o uzdrowienie kondycji finansowej, z kolei spółce Ocean udało się aż osiem razy podważyć postanowienie sądu o upadłości. Jednak, czy walka tak wielu spółek będących na granicy upadło-

<sup>44</sup> P. Dec, PIA Piasecki – specyfika upadłości w budownictwie, (w:) Meandry upadłości przedsiębiorstw, kłęska czy druga szansa, praca zbiorowa pod red. naukową E. Mączyńskiej

<sup>45</sup> Kołodziejczyk Lucyna, Analiza przyczyn wycofania akcji polskich spółek z obrotu publicznego w latach 2000-2006 (w:) O nowy ład gospodarczy w Polsce pod red. Ryszarda Bartkowiaka i Janusza Ostaszewskiego, SGH Warszawa 2008 oraz opracowanie własne na podstawie Roczników Giełdowych

<sup>46</sup> Działalność 4Media nie trwała długo. Spółka nie płaciła świadczącym jej usługi drukarniom i wydawnictwom przez co zwiększyła zadłużenie. Próbowano je pokryć nową emisją akcji, jednak na to rozwiązania nie zgodziła się Poligrafia i w 2002r. wystąpiła do sądu z wnioskiem o ogłoszenie upadłości. W 2003r. KPW zawiesiła obrót akcjami 4Media.

ści jest pozytywna dla obrazu polskiego rynku papierów wartościowych? D. Wolak w swoim artykule trafnie pisze, iż „utrzymywanie na giełdzie podmiotów które w każdej chwili mogą upaść, psuje obraz całego rynku. Koszty utrzymywania przy życiu bankrutów ponoszą drobni inwestorzy, którzy gorzej poinformowani o tym co się dzieje w spółce, tracą na spadku kursu. Kilka bankructw oczyściłoby rynek...”<sup>47</sup>

W latach 2004-2006 dało się odczuć wyraźne polepszenie sytuacji na giełdzie. Był to efekt ożywienia gospodarki pod koniec 2003 roku. Liczba spółek opuszczających parkiet gwałtownie spadła z 19 w roku 2003 do 9 w 2004. Odnotowano również znaczny wzrost debutów. Łącznie w ciągu analizowanych trzech lat na GPW pojawiło się 109 spółek. Obserwując przyczyny wyjścia z giełdy w tym okresie należy zastanowić się nad rosnącą liczbą fuzji i przejęć. Podane w tabeli 2 dane o spółkach, których akcje zostały z tego powodu wycofane z obrotu nie oddają jednak w pełni skali dokonujących się zmian w strukturach własnościowo-kapitałowych polskich spółek publicznych. Wycofywanie z obrotu akcji przejmowanej spółki nie jest jedyną możliwością na przejęcie lub fuzję z innym podmiotem. Jednym ze sposobów jest emisja akcji zamienionych, objęcie całych serii akcji nowych emisji lub zgłoszenie wezwania do sprzedaży akcji<sup>48</sup>.

Analizując fuzje i przejęcia zachodzące na GPW należy zastanowić się nad motywami tego rodzaju przedsięwzięć. Należy zauważyć, iż często przejmowane podmioty były w dobrej kondycji, a ich produkty były uznane na rynku.

Tak było z firmą Farm Food i Jarosław (przemysł mięsny), które przejął Sokołów. Pierwsza ze spółek posiadała tak dobrą renomę, iż Sokołów jeszcze do niedawna podawał nazwę Farm Food reklamując swoje produkty. Atutem spółki Jarosław były rynki zbytu na terenie Ameryki Północnej. Jak widać Sokołów przejmując dwie spółki ze swojej branży dążył do wzmocnienia swojej pozycji na rynku krajowym i rozszerzenia zasięgu działań poza granice kraju. Należy dopowiedzieć, iż głównym inwestorem Sokołowa była szwedzka firma Saturn Nordic Holding AB, która w 2006 roku po objęciu wszystkich akcji, jako jedyny właściciel zdecydowała o wycofaniu akcji z obrotu<sup>49</sup>.

W latach 2004-2006 22 spółki zostały wycofane z obrotu z powodu przejęć i fuzji. Stanowi to jedynie 6,6% ogółu, jednak należy podkreślić, iż na warunki polskie były to spółki zaliczane do dużych organizmów gospodarczych. Analizując to zjawisko warto również wiedzieć kto był firmą przejmującą. W 77,3% przypadków fuzji i przejęć przeprowadzonych w powyższych latach krajowe spółki stały się częścią międzynarodowych koncernów. Zwiększyło to automatycznie ich rynki zbytu, zapewniło lepsze wsparcie finansowe, rzeczowe, jak też umożliwiło korzystanie z dotychczasowych doświadczeń jedynego zagranicznego akcjonariusza polskiej firmy. Firmy posiadające inwestora zagranicznego

<sup>47</sup> D. Wolak „W tym roku pojawiły się plany 7 emisji ratunkowych, Prawo i Gospodarka” 30.03.2001.

<sup>48</sup> Akcje te można później umorzyć zamiast wycofywać z obrotu.

<sup>49</sup> Kołodziejczyk Lucyna, Analiza przyczyn wycofania akcji polskich spółek z obrotu publicznego w latach 2000-2006 (w:) O nowy ład gospodarczy w Polsce pod red. Ryszarda Bartkowiaka i Janusza Ostaszewskiego, SGH Warszawa 2008 oraz opracowanie własne na podstawie Roczników Giełdowych

z pewnością zyskają podnosząc poziom swojej działalności do poziomu pozwalającego na konkurowanie na międzynarodowym rynku.

Kończąc analizę wyjścia spółek z giełdy w latach 2004-2006 należy podkreślić, iż kapitał zagraniczny w szerokim zakresie wykorzystał dekonjunkturę na polskim rynku akcji do przejęcia kontroli nad krajowymi spółkami. Stosowanie prób ograniczania wyjść spółek przez Komisję Papierów Wartościowych i Giełd nie przyniosło oczekiwanego skutku<sup>50</sup>.

Rok 2007 był rekordowym jeżeli chodzi o debiuty. Dobra koniunktura w gospodarce, hossa na giełdzie, silne wzrosty cen akcji korzystnie wpływały na pozytywny obraz rynku papierów wartościowych. Na GPW pojawiło się aż 81 nowych spółek. Liczbę 365 spółek będących na parkiecie w danym roku należy pomniejszyć o 14 podmiotów, które opuściły parkiet.

W roku 2008 dekoniunktura ogarniająca całą Europę zebrała żniwo również na GPW. Przez większą część roku notowano spadki cen akcji tak, że kapitalizacja warszawskiego rynku spadła o ponad 50%. Jednak w odróżnieniu od większości giełd europejskich, gdzie niekorzystna koniunktura wstrzymała rozwój rynku pierwotnego, w 2008 roku na rynku regulowanym zadebiutowały 33 spółki.

Ze względu na głęboki kryzys na światowych rynkach kapitałowych, który nie ominął także Warszawy, jeszcze na początku 2009 roku mogło się wydawać, że będzie to rok bardzo trudny zarówno dla polskiej gospodarki, jak i samej giełdy. Tymczasem po opublikowaniu pozytywnych wyników na temat wzrostu PKB (Polska jako jedyny kraj w Unii Europejskiej osiągnęła dodatni poziom PKB) można było zauważyć zmianę zniżkowego trendu i w rezultacie poprawę kondycji rynku kapitałowego. Wszystkie indeksy warszawskiej giełdy zanotowały w roku 2009 kilkudziesięcioprocentowe wzrosty, a według raportu FESE, GPW była rynkiem, na którym miał miejsce największy wzrost kapitalizacji w Europie.

Liczba debiutów w 2009 roku nie była tak imponująca, jak w latach poprzednich, jednak nowe emisje osiągały znaczące wartości. W roku 2009 odbył się debiut prywatyzowanej spółki PGE Polska Grupa Energetyczna. Wartość akcji w ofercie publicznej, wynosząca blisko 6 mld zł sprawiła, iż była to druga pod względem wartości emisja w historii GPW<sup>51</sup> i największa w danym roku w Europie. Nową, równie dużą emisję, wynoszącą nieco ponad 5 mld zł, wprowadziła do obrotu notowana już spółka PKO BP SA. Łącznie do obrotu na Głównym Rynku GPW weszło 13 nowych spółek<sup>52</sup>.

Dane dotyczące fluktuacji spółek na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie skłaniają do podsumowania, jakie mogą być przyczyny wyjścia spółek z giełdy.

<sup>50</sup> Komisja uzależniała wydanie pozwolenia na powiększenie posiadanego pakietu 50% akcji od złożenia deklaracji, że spółka będzie utrzymywana na giełdzie przez kilka lat, przynajmniej do 1 maja 2004r. Duża część inwestorów zabiegała pomimo to o pozwolenie na wcześniejsze wyjście z GPW.

<sup>51</sup> Największą ofertą publiczną w historii warszawskiego rynku była oferta przeprowadzona przez spółkę PKO BP, w związku z jej debiutem na GPW. Wówczas wartość oferty wyniosła 7,9 mld zł.

<sup>52</sup> Rocznik GPW 2010, Najważniejsze wydarzenia w roku 2009

2. Najbardziej oczywistą sytuacją jest upadłość spółki<sup>53</sup>. Zgodnie z artykułem 459 Kodeksu spółek handlowych jest to jedna z najważniejszych przyczyn rozwiązania spółki akcyjnej<sup>54</sup>. Otwarcie likwidacji następuje z dniem uprawomocnienia się orzeczenia o rozwiązaniu spółki przez sąd, powzięcia przez walne zgromadzenie uchwały o rozwiązaniu spółki lub zaistnienia innej przyczyny jej rozwiązania. Sama upadłość spółki ogłaszana jest sądownie na wniosek wierzyciela w przypadku niewypłacalności spółki. Zgodnie w Prawem upadłościowym i naprawczym, sąd może ogłosić upadłość z możliwością zawarcia układu. W przypadku, gdy brak jest podstaw do ogłoszenia upadłości z możliwością zawarcia układu, ogłasza się upadłość obejmującą likwidację majątku dłużnika<sup>55</sup>.

Dzięki nałożeniu na emitentów rygorystycznych obowiązków informacyjnych, zarówno instytucje nadzorujące rynek papierów wartościowych, jak też inwestorzy mają możliwość monitorowania kondycji finansowej. Negatywne informacje na temat spółki powodują coraz większą chęć sprzedaży akcji oraz mniejsze zainteresowanie od strony popytowej. Konsekwencją jest spadek cen akcji. Inaczej mówiąc ryzyko ogłoszenia upadłości zdyskontowane jest już dużo wcześniej. Sytuacja upadłości spółki nie jest dla inwestorów zaskoczeniem, a wykluczenie akcji jest już tylko formalnością. Z punktu widzenia uczestników rynku nie ma więc większego znaczenia.

Spółka o słabej kondycji finansowej nie wzmacnia giełdy. W miarę reagowania inwestorów na kolejne negatywne informacje na temat wyników spółki następuje spadek cen akcji, a to powoduje, że kapitalizacja giełdy jest coraz niższa. Brak wartości ekonomicznej, jaką powinna generować spółka blokuje również wzrost tej wartości dla całego rynku papierów wartościowych. Wobec tych przesłanek upadłość spółki i wykluczenie na jej podstawie akcji z giełdy jest niejako naturalną konsekwencją zaistniałej sytuacji. Pełni funkcję niezbędną selekcji ekonomicznej, swego rodzaju *catarsis*<sup>56</sup>.

3. Przeciwnie do wykluczenia walorów spółek, w stosunku do których ogłoszono upadłość i niskiego wpływu tego faktu na giełdę, przejęcie emitenta może mieć poważne konsekwencje dla rynku. Należy jednak podzielić operacje przejęcia na dwie grupy. W pierwszej, spółka notowana dotychczas na giełdzie jest przejmowana przez podmiot dotychczas nie notowany i nie zamierzający się poddać takiej operacji. Taki rodzaj przejęcia jest szczególnie bolesny dla giełdy. Traci ona bezpowrotnie pewną pulę akcji ze wszelkimi tego konsekwencjami (mniejsza kapitalizacja, różnorodność w danej branży itp.)

<sup>53</sup> Regulamin Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie S.A.(wprowadzony uchwałą Rady Giełdy Nr 6/1024/2004 z dnia 24 lutego 2004 roku) art. 29, pkt. 2.4 i 2.9

<sup>54</sup> Art. 459. Rozwiązanie spółki powodują: 1) przyczyny przewidziane w statucie, 2) uchwała walnego zgromadzenia o rozwiązaniu spółki albo o przeniesieniu siedziby spółki za granicę, 3) ogłoszenie upadłości spółki, 4) inne przyczyny przewidziane prawem..

<sup>55</sup> Ustawa z dnia 28 lutego 2003r. Prawo upadłościowe i naprawcze, Dz. U. z 2009r. nr 175 poz. 1361, art. 10-15

<sup>56</sup> E. Mączyńska, M. Zawadzki, Dyskryminacyjne Modele Predykcji Bankructwa Przedsiębiorstw, *Ekonomista* 2006, nr2

Drugą okolicznością jest przejęcie emitenta przez spółkę, której akcje są przedmiotem obrotu giełdowego. Pomimo, iż jedna spółka niejako znika z rynku, to jednak pewna wartość ekonomiczna generowana przez nią pozostaje. W przypadku połączenia spółek, których akcje są notowane na giełdzie nie wymagana jest nawet zgoda Rady Giełdy. Nowy podmiot musi jednak oświadczyć, iż akcje są dopuszczone do publicznego obrotu, zbywalność ich nie jest ograniczona, a akcje zostały wyemitowane zgodnie z zasadami publicznego charakteru obrotu giełdowego<sup>57</sup>.

Omawiając rodzaje przejęć należy także rozróżnić sposoby finansowania tego przedsięwzięcia: przypadek pierwszy - wykup akcji przejmowanej spółki w drodze wezwania do zapisywania się na sprzedaż akcji i opłacenie takiej operacji gotówką lub wymiana akcji spółki przejmowanej na akcje spółki przejmującej. W drugim przypadku określa się ile akcji oferenta przypada na jedną akcję przejmowanej spółki. Bierze się tu pod uwagę różne czynniki, m. in. zysk przypadający na jedną akcję, czy współczynnik wymiany papierów wartościowych obliczany w oparciu o cenę rynkową akcji dwóch uczestniczących w operacji spółek. Rezultatem tej operacji jest wejście w posiadanie nowych akcji dotychczasowych posiadaczy akcji spółki przejmowanej. Natomiast stare akcje podlegają procedurze wycofania z obrotu giełdowego i umorzenia<sup>58</sup>.

Istnieją też inne możliwości sfinansowania przejęcia, takie jak opłacenie tej operacji poprzez:

- obligacje zwykłe lub zabezpieczone, w zamian za akcje przejmowanej firmy,
- obligacje zamienne lub akcje uprzywilejowane, w zamian za akcje zwykłe przejmowanej firmy przy określonym z góry współczynniku oraz czasie konwersji,
- płatność opóźnioną – część płatności następuje po z góry określonym okresie, którego długość zależy od osiągniętych wyników finansowych<sup>59</sup>.

Połączenie firm jest szkodliwe jeżeli kończy się opuszczeniem przez spółkę giełdy. Przypadki przejęcia podmiotów na rynku polskim pokazują, iż często przejmowane są firmy dobrze działające, o znanej marce i renomie. Brak każdej z takich spółek na parkiecie powoduje zubożenie możliwości inwestowania oraz obniżenie kapitalizacji. W przypadku pozostania na giełdzie spółki przejmowanej, negatywnych skutków dla rynku jest znacznie mniej.

4. Zgodnie z art. 29 regulaminu, Zarząd Giełdy może wykluczyć papiery wartościowe z obrotu giełdowego również na wniosek emitenta<sup>60</sup>. Tak jak w przypadku połączenia podmiotów decyzja ta pociąga liczne negatywne

<sup>57</sup> Na podstawie informacji GPW umieszczonych na stronie [www.gpw.pl](http://www.gpw.pl)

<sup>58</sup> W. Nawrot, Rynek kapitałowy i jego rozwój, CeDeWu.pl Wydawnictwa Fachowe, Warszawa 2008, s. 137

<sup>59</sup> S. Sudarsanam, Fuzje i przejęcia, WIG Press, Warszawa 1998, s. 181

<sup>60</sup> Regulamin Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. (wprowadzony uchwałą Rady Giełdy Nr 6/1024/2004 z dnia 24 lutego 2004 roku) art. 29 pkt. 2.3

konsekwencje, takie jak: zmniejszenie liczby akcji w obrocie, co źle wpływa na płynność oraz kapitalizację rynku.

Istnieje wiele przyczyn wyjścia spółki z giełdy na wniosek emitenta. Motywacją może być wykonanie zadania jakie miała spełnić emisja akcji. Spółka wchodząca na GPW w celu podwyższenia swojej pozycji na rynku po osiągnięciu tego celu może postanowić o wycofaniu akcji<sup>61</sup>. Należy zdawać sobie sprawę, iż bycie spółką giełdową wiąże się ze spełnianiem wielu dodatkowych warunków, jak obowiązek informacyjny czy transparentność. Istnieje też niebezpieczeństwo niekorzystnych zmian w akcjonariacie spółki. Każde z tych obciążeń może przyczynić się do podjęcia decyzji o opuszczeniu giełdy<sup>62</sup>.

Niejednokrotnie o wycofaniu akcji z giełdy decyduje posiadacz dużego pakietu akcji, który wszedł w ich posiadanie po jej wstąpieniu na giełdę. Dużemu inwestorowi, zwykle bardziej niż drobnym akcjonariuszom, zależy na realizacji praw korporacyjnych ucieleśnionych w nabytych przez niego walorach. Ze strony giełdy również nakłada się na posiadacza znacznych pakietów akcji obowiązek wykupu pozostałych akcji. Zgodnie z *Ustawą o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych z dnia 29 lipca 2005r.* akcjonariusz ma obowiązek poinformowania KNF o ilości posiadanych akcji po przekroczeniu progu 10%, 20%, 25%, 33%, 50%, 75%. Obowiązek ten powstaje także wyniku zmiany dotychczasowego pakietu posiadanych powyżej 10% akcji o 2% ogólnej liczby głosów (w przypadku rynku podstawowego). Natomiast w przypadku inwestora posiadającego powyżej 33% ogólnej liczby głosów obowiązkowi temu podlega zakup każdego 1% ogólnej liczby głosów<sup>63</sup>.

Obowiązek informacyjny dotyczący posiadania znacznego pakietu akcji nie jest jednak tak ważny, jeżeli chodzi o opisywany temat, jak instytucja wezwania do zapisywania się na sprzedaż lub zamianę akcji. Artykuł 72 powyższej ustawy stanowi, iż zwiększenie pakietu akcji o:

- 10% w okresie krótszym niż 60 dni w przypadku, gdy udział w ogólnej liczbie głosów w tej spółce wynosi mniej niż 33%,
- 5% w okresie krótszym niż 12 miesięcy, przez akcjonariusza, którego udział w ogólnej liczbie głosów w tej spółce wynosi co najmniej 33%
- może nastąpić, wyłącznie w wyniku ogłoszenia wezwania do zapisywania się na sprzedaż lub zamianę tych akcji w liczbie nie mniejszej niż odpowiednio 10% lub 5% ogólnej liczby głosów.

Zgodnie z wymogami jednolitego rynku papierów wartościowych w ustawie zmniejszono liczbę posiadanych akcji zobowiązującą do wezwania do sprzedaży pozostałych akcji. We wcześniejszym prawodawstwie był to próg 50%<sup>64</sup>. Obecnie przekroczenie 33% ogólnej liczby głosów w spółce pu-

<sup>61</sup> Spółka publiczna jest lepiej widziana wśród klientów, kontrahentów, a także instytucji finansowych takich jak np. banki.

<sup>62</sup> W. Nawrot, Rynek kapitałowy i jego rozwój, CeDeWu.pl Wydawnictwa Fachowe, Warszawa 2008, s. 139

<sup>63</sup> Dz. U. 2005 Nr 184 poz. 1539 Ustawa z dnia 29 lipca 2005 r. o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych, art. 69 i następane

<sup>64</sup> Dz. U. nr 118, poz. 754 Ustawa z dnia 21 sierpnia 1997r. Prawo o publicznym obrocie papierami wartościowymi z późniejszymi zmianami (uchylona) art. 154

blicznej może nastąpić wyłącznie w wyniku ogłoszenia wezwania do zapisywania się na sprzedaż lub zamianę akcji tej spółki w liczbie zapewniającej osiągnięcie 66% ogólnej liczby głosów, z wyjątkiem przypadku, gdy przekroczenie 33% ogólnej liczby głosów ma nastąpić w wyniku ogłoszenia wezwania. Natomiast czytając dalej art. 74 przekroczenie 66% ogólnej liczby głosów w spółce publicznej może nastąpić wyłącznie w wyniku ogłoszenia wezwania do zapisywania się na sprzedaż lub zamianę wszystkich pozostałych akcji tej spółki. Tak więc posiadanie powyżej 33% akcji zobowiązuje inwestora do dwuetapowego wykupu pozostałych akcji. Zmiany w prawie powodują, że spółka szybciej może zniknąć z parkietu, a każde takie posunięcie osłabia giełdę. Jednak ustawodawcy poza potrzebą dostosowania się do regulacji rynku papierów wartościowych, kierowali się też zapewnieniem odpowiedniego rozproszenia akcjonariatu. Duże rozproszenie akcji łagodzi ryzyko inwestycyjne, co jest istotne z punktu widzenia inwestorów<sup>65</sup>.

Dotychczas omówione przypadki upadłości, połączenia i wystąpienia spółki z giełdy nie wyczerpują wachlarza innych możliwości opuszczenia rynku papierów wartościowych. Regulamin giełdy wskazuje na kilka sytuacji w których wykluczenie akcji z obrotu jest konieczne. Jednocześnie nadaje szczególne uprawnienia Zarządowi Giełdy, w zakresie decydowania o wykluczeniu z obrotu. Organ ten może wykluczyć instrumenty finansowe z obrotu w przypadku gdy:

- przestały spełniać inne, niż określony w ust. 1 pkt. 1 warunek dopuszczenia do obrotu giełdowego na danym rynku,
- jeżeli emitent uporczywie narusza przepisy obowiązujące na giełdzie,
- uzna, że wymaga tego interes i bezpieczeństwo uczestników obrotu,
- w ciągu ostatnich 3 miesięcy nie dokonano żadnych transakcji giełdowych na danym instrumencie finansowym,
- emitent podjął działalność zakazaną przez obowiązujące przepisy prawa.

Obowiązkiem Zarządu Giełdy jest wykluczenie akcji, jeżeli ich zbywalność została ograniczona, zostały zdematerializowane, wykluczone z obrotu przez właściwy organ lub na żądanie Komisji Nadzoru Finansowego<sup>66</sup>.

<sup>65</sup> W. Nawrot, Rynek kapitałowy i jego rozwój, CeDeWu.pl Wydawnictwa Fachowe, Warszawa 2008, s. 140

<sup>66</sup> Dz. U. 2005 Nr 184 poz. 1539 Ustawa z dnia 29 lipca 2005 r. o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych, art. 31 pkt. 2

## Podsumowanie

Na giełdach światowych widać obecnie silną tendencję do konsolidacji giełd. Powstają coraz większe, międzynarodowe, a także międzykontynentalne giełdy nie dające szans na konkutowanie małym, rozwijającym się giełdom. Dlatego też każde negatywne zjawisko na warszawskiej giełdzie jeszcze bardziej pogłębia różnice dzielące polski rynek papierów wartościowych i zachodnioeuropejskie giełdy. Każde wycofanie akcji z obrotu znacznie osłabia perspektywy jej rozwoju, a rynek akcji traci istotną wartość ekonomiczną. Jak pisałam w artykule, jest wiele dróg wycofania akcji z obrotu na warszawskim rynku papierów wartościowych. Spółka może opuścić giełdę z własnej inicjatywy, czego przykładem jest wykupienie akcji lub niektóre rodzaje fuzji. Niejednokrotnie jednak o wykluczeniu akcji z obrotu decydują czynniki zewnętrzne, niezależne od decyzji władz spółki. Są to dla przykładu wszelkiego rodzaju wykluczenia ze względu na złamanie obowiązujących regulacji prawnych dopuszczających akcje do publicznego obrotu, upadłość czy wrogie przejęcie. Niezależnie od motywacji i powodów tej decyzji każde wyjście spółki negatywnie oddziałuje na rynek papierów wartościowych, w mniejszym lub większym stopniu zakłócając jego rozwój.

## Bibliografia:

1. Dec P., *PIA Piasecki – specyfika upadłości w budownictwie*, (w:) Meandry upadłości przedsiębiorstw, kłeska czy druga szansa, praca zbiorowa pod red. naukową E. Mączyńskiej
2. Dz. U. 2005 Nr 184 poz. 1539 Ustawa z dnia 29 lipca 2005 r. o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych.
3. Dz. U. nr 118, poz. 754 Ustawa z dnia 21 sierpnia 1997 r. Prawo o publicznym obrocie papierami wartościowymi z późniejszymi zmianami (uchylona) art. 154
4. Kołodziejczyk L., *Analiza przyczyn wycofania akcji polskich spółek z obrotu publicznego w latach 2000-2006* (w:) O nowy ład gospodarczy w Polsce pod red. R. Bartkowiaka i J. Ostaszewskiego, SGH Warszawa 2008 oraz opracowanie własne na podstawie Roczników Giełdowych
5. Mączyńska E., Zawadzki M., *Dyskryminacyjne Modele Predykcji Bankructwa Przedsiębiorstw*, *Ekonomista* nr 2, 2006.
6. Nawrot W., *Rynek kapitałowy i jego rozwój*, CeDeWu.pl Wydawnictwa Fachowe, Warszawa 2008, s. 140
7. Regulamin Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie S.A (wprowadzony uchwałą Rady Giełdy Nr 6/1024/2004 z dnia 24 lutego 2004 roku)
8. Sudarsanam S., *Fuzje i przejęcia*, WIG Press, Warszawa 1998, s. 181
9. Ustawa z dnia 28 lutego 2003 r. Prawo upadłościowe i naprawcze, Dz. U. z 2009 r. nr 175 poz. 1361.
10. Wolak D., *W tym roku pojawiły się plany 7 emisji ratunkowych*, *Prawo i Gospodarka* 30.03.2001.



## Delisting on the Warsaw Stock Exchange as a threat to balance of equity market

**Key words:** *Warsaw Stock Exchange, delisting, bankruptcy, M&A (Mergers And Acquisitions), equity market*

### Summary

In this article the author examines the issue of changes of number of all companies listed on Warsaw Stock Exchange. Based on the research results and statistical data came the conclusion that delisting is more frequent than expected and fluctuates according to the state of the economy. The main task is to present and analyse the reasons of delisting such as company bankruptcy, merger and acquisition, withdraw from public trading, breach of regulations, lack of transactions or need to protect the interest and safety of trading participants and others. The verification was based on the Warsaw Stock Exchange Fact Books, Stock indicators, legal regulations and literature.



## Strategie offshoringowe – różne ujęcia rodzajowe

### Wprowadzenie

Przedsiębiorstwa na całym świecie kładą szczególny nacisk na potencjał firmy wykorzystywany, aby ulepszać działalność, produkty i usługi dostarczane do klientów. Offshoring rozpoczął się od przenoszenia produkcji, ale w ciągu ostatnich kilku lat szybko rozprzestrzenił się w innych sektorach gospodarki, a najbardziej w tych związanych z przetwarzaniem informacji. W rezultacie tych zmian większość prac wykonywanych w nowoczesnych organizacjach nie jest przypisana do konkretnych lokalizacji, gdyż nie ma znaczenia, gdzie fizycznie te czynności zostaną wykonane. Rozwój offshoringu produkcyjnego spowodował wzrost jakości produktów przy jednoczesnym obniżeniu ich cen, obecnie ten sam proces następuje także w sektorach usług i przetwarzania informacji.

Niezależnie od tego, czy przedsiębiorstwa funkcjonujące w rozwiniętych gospodarkach zdecydują się na offshoring, czy nie, jeśli mają napędzać wzrost w ramach własnej działalności, muszą znaleźć kreatywne sposoby wykorzystania dynamicznej specjalizacji pojawiającej się za granicą. Offshoring wciąż jest postrzegany zbyt wąsko: jako metoda generowania oszczędności operacyjnych w krótkim czasie, nie poszukuje się w wystarczającym stopniu możliwości uzyskania dostępu do wyjątkowego potencjału i inicjowania wzrostu. Zagadnienia te są pomijane w dzisiejszych dyskusjach, a przecież dla kadry kierowniczej najbardziej interesującym horyzontem jest średni okres, w którym pojedyncze przedsiębiorstwo albo stworzy, albo unicestwi wartość, w zależności od wyborów dokonywanych w ramach offshoringu.<sup>67</sup>

Różnica w wysokości stawek płac jest głównym czynnikiem, ale nie jedynym, który wpływa na decyzje o zastosowaniu offshoringu. Globalne prowadzenie działalności wymaga od przedsiębiorstw ciągłej pracy, przez 24 godziny na dobę, siedem dni w tygodniu. Potrzeba nieprzerwanej pracy zmusza korporacje do tworzenia multinarodowych struktur. Korzyści z offshoringu jest więcej, także jakość produktów i usług może być poprawiona dzięki zatrudnianiu lepiej wykształconych i umotywowanych pracowników, dla których praca dla globalnych przedsiębiorstw ma dużo większą wartość niż dla

---

<sup>67</sup> J. Hagel, J.S. Brown, Organizacja jutra, HELION, Gliwice 2006, s. 95.

ich kolegów z krajów rozwiniętych. Firmy wykorzystujące offshoring, dzięki obecności na nowych rynkach, na których do tej pory nie działały, są w stanie sprzedać więcej produktów i usług.

Offshoring jest integralną częścią outsourcingu, a outsourcing integralną częścią procesów globalizacyjnych zachodzących w biznesie. Outsourcing w połączeniu z offshoringiem dostarcza kierownictwu najpotężniejsze narzędzia do szybkiej i radykalnej poprawy działania firm. Jak? Gdzie? Z kim? Na jakich warunkach? Możliwych rozwiązań jest wiele. Offshoring daje niepodważalną możliwość zredukowania kosztów oraz poprawienia innych aspektów działalności przedsiębiorstwa. Korzyści jednak nie przychodzą automatycznie, kierownictwo musi wykazać się wyjątkową dbałością przy planowaniu i wprowadzaniu tych inicjatyw.

## 1. Strategie offshoringowe

Tradycyjnie organizacje mają swoje siedziby w regionach czy kraju, w których rozpoczęły działalność, tam gdzie znajdują się ich pierwsi klienci. Ta siedziba jest punktem odniesienia dla firm, które zaczynają przenosić swoją działalność za granicę. Spółki porównują wartości uzyskane poza granicami w odniesieniu do wyników w macierzystych lokalizacjach. Przedsiębiorstwa wydzielając i przenosząc część procesów do innego kraju mają szansę na zmianę swojej działalności w dwóch płaszczyznach - pod względem kosztów, jak również potencjału. Płaszczyzna kosztowa odnosi się do ograniczania wszystkich rodzajów kosztów, zmiany mają dotknąć wszelkich aspektów działalności: zarządzania zasobami ludzkimi, administracji, technologii, komunikacji, infrastruktury, prawa, ubezpieczeń i podatków.

Oszczędności wynikają nie tylko z dostępności do tańszej siły roboczej, ale również ze skoncentrowania działalności w mniejszej liczbie ośrodków i tak zwanych korzyści skali. Dzięki koncentracji przedsiębiorstwa mogą prowadzić bardziej wyspecjalizowaną działalność, pracownicy mogą podnosić swoje kwalifikacje, a niektóre prace mogą być poddawane coraz większej standaryzacji.<sup>68</sup> Istotną rolę w obniżaniu kosztów odegrała także różnica w produktywności pracowników. Wysoko wykształceni i wyszkoleni pracownicy zatrudniani w nowych lokalizacjach są bardzo silnie zmotywowani do ciężkiej pracy i ciągłego poprawiania standardu życia swojej rodziny. Biorąc pod uwagę wszystkie czynniki, typowe oszczędności netto wynikające z offshoringu kształtują się w przedziale od 20% do 40% - wyniki te są dość imponujące.<sup>69</sup>

Pomimo, iż bezpośrednie koszty pracy w zagranicznych lokalizacjach są średnio 10-krotnie niższe niż w krajach rozwiniętych, przedsiębiorstwa wcale nie odnotowują aż tak wielkich oszczędności. Płace to tylko jedna z części całkowitego kosztu pracy, a koszty pracy są tylko częścią kosztów całkowitych przedsiębiorstwa. Koszty rozpoczęcia działalności w nowym kraju pociągają

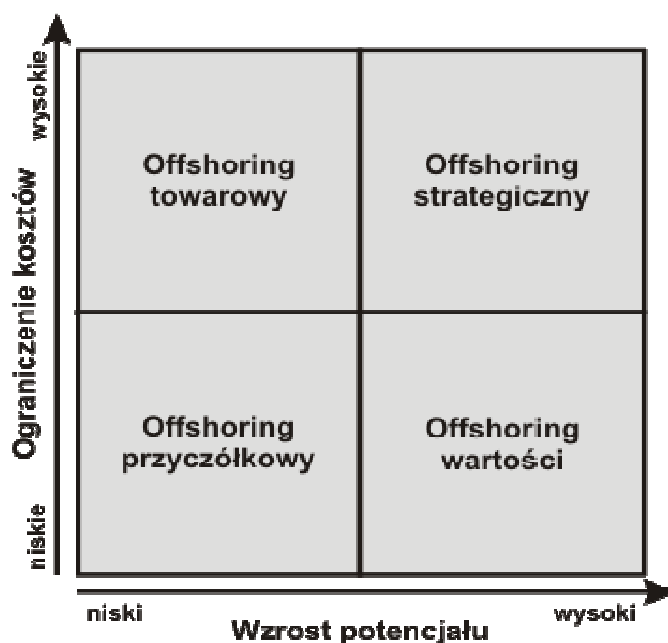
<sup>68</sup> UNIC, *Offshoringu – o krok od wysypu inwestycji*, Warszawa 2004, s. 2.

<sup>69</sup> V. Couto, A.Y. Lewin, M. Mani, S. Manning, *Offshoring 2.0: Contracting Knowledge and Innovation to Expand Global Capabilities*, Offshoring Research Network, Duke University, Durham 2008, s. 8.

za sobą także konieczność ponoszenia dodatkowych kosztów związanych z zarządzaniem i komunikacją, dlatego też rezultat różnicy w kosztach może okazać się pozytywny. Firma będzie w stanie wyprodukować produkt taniej, lub też negatywny, produkcja może być droższa.

Jednocześnie offshoring może mieć wpływ na potencjał przedsiębiorstwa, definiowany jako zasób możliwości, zbudowany na szczególnych zdolnościach, kompetencjach, sprawnościach wynikających z posiadanych zasobów materialnych i niematerialnych oraz umiejętnym wykorzystywaniu szans tkwiących w otoczeniu. Dotyczy to całej charakterystyki biznesu: wielkości produkcji, jej jakości, szybkości i elastyczności. Zaangażowanie w procesy offshoringowe mogą w rezultacie przynieść przedsiębiorstwu zwiększenie potencjału całej firmy, ale także jego ograniczenie. Możliwe kombinacje w tych dwóch wymiarach offshoringu dają w rezultacie cztery możliwe strategie offshoringowe widoczne na rysunku nr 1. Każda z tych strategii przynosi określony wpływ na działalność przedsiębiorstwa.<sup>70</sup>

Rysunek 1. Strategie offshoringowe wg. M.F. Corbetta



*Źródło:* Opracowanie własne na podstawie M.F. Corbett, *The Outsourcing Revolution*, Dearborn, Chicago 2004, s. 45.

<sup>70</sup> M. F. Corbett, *The Outsourcing Revolution*, Dearborn, Chicago 2004, s. 45.

## Offshoring strategiczny

Pierwszą, a zarazem jedną z najczęściej stosowaną strategią jest offshoring strategiczny. Offshoring strategiczny oznacza poszukiwanie pozytywnego efektu w obu wymiarach, kosztów jak i powiększenia potencjału firmy. Aby to uczynić nowa lokalizacja musi spowodować obniżenie ogólnych kosztów działalności, nie powodując zbyt dużego zwiększenia pozostałych kosztów. Natomiast żeby zwiększyć potencjał firmy, nowa lokalizacja musi gwarantować wystarczająco dużą liczbę wysoko wykształconych i wyszkolonych pracowników, co może przynieść ponadprzeciętne wyniki, a nawet uzyskanie dodatkowej wartości dodanej w nowej lokalizacji. Aby osiągnąć wymienione cele, firma musi być w stanie efektywnie zarządzać dalekimi oddziałami oraz skutecznie zintegrować je z ogólną strukturą przedsiębiorstwa.<sup>71</sup>

## Offshoring towarowy

Kolejną strategią jest offshoring towarowy, jak sama nazwa sugeruje jest zorientowana na produkt. Przedsiębiorstwa nie poszukują w tym przypadku jednocześnie zwiększenia potencjału i ograniczenia kosztów, lecz oczekują obniżenia kosztów godząc się nawet czasem na ograniczenia potencjału. Przyjęcie takiej strategii często jest spowodowane faktem, iż w pewnych obszarach koszty ponoszone przez przedsiębiorstwa w lokalizacjach macierzystych są zbyt wysokie, niemożliwe do zaakceptowania na rynku. Strategia offshoringu towarowego może być także obierana jako etap przejściowy we wprowadzaniu offshoringu strategicznego, w przypadku kiedy przedsiębiorstwa oczekują w przyszłości także wzrostu potencjału. Oczywiście czasem sprawy przybierają zły obrót i projekt offshoringowy okazuje się strategicznym błędem nie przynosząc oczekiwanych rezultatów. Taki obrót spraw może sprawić, że przedsiębiorstwo przeniesie część działalności z powrotem do kraju lub też do innej lokalizacji, w której różnica w kosztach może być mniejsza, lecz istnieje także możliwość powiększenia potencjału przedsiębiorstwa. W grudniu 2003 roku firma Dell przeniosła z powrotem do USA z Indii dział wsparcia klientów *customer support* dla klientów korporacyjnych w odpowiedzi na liczne skargi klientów co do jakości oferowanych usług przez ten dział.<sup>72</sup> Czy to oznacza, że Dell porzucił ideę offshoringu – z całą pewnością nie. Oznacza to tylko tyle, że Dell odpowiedział na sygnały pochodzące od swoich klientów – poprawił swój biznes, zdobył doświadczenie, które wykorzysta także do przyszłej poprawy swojego działania. Przedstawiciele firmy twierdzą także, iż Dell wcale nie zmniejszył liczby zatrudnianych przez siebie pracowników w Indiach. W tym samym czasie, kiedy sprowadzano z powrotem do USA dział wsparcia klientów *customer support* przeniesiono do Indii część działu *call cen-*

<sup>71</sup> M. F. Corbett, *The Outsourcing Revolution*, Dearborn, Chicago 2004, s. 46.

<sup>72</sup> B. Brewin, *User Complaints Push Dell to Return PC Support to US*, Computerworld, 1. Grudnia 2003, s. 6.

ter. Dell nie odchodząc od offshoringu jako niezbędnej strategii uelastycznił swoje globalne zasoby.<sup>73</sup>

## Offshoring wartości

Istnieją także dwie inne strategie, dla których co prawda różnica kosztów jest niewielka, lecz offshoring nadal ma sens i przynosi korzyści dla firmy.

Strategia offshoringu wartości ma miejsce, gdy przedsiębiorstwo jest skłonne do poniesienia wyższych kosztów w celu uzyskania znacznego poprawienia potencjału firmy. Przedsiębiorstwa są skłonne zapłacić cenę premium, aby uzyskać dużo większe możliwości. Przykładem jest chiński wytwórca Haier, który obecnie otworzył fabrykę lodówek w Camden w Południowej Karolinie. W gruncie rzeczy Haier dokonał offshoringu do USA. Firma płaci obecnie swoim pracownikom w USA dziesięć razy więcej niż rodzimym robotnikom, część kosztów jest co prawda równoważona ograniczeniem wydatków na transport morski, lecz oczywiście nie wszystkie.<sup>74</sup> Podejmując taką decyzję Haier dążył do uzyskania dwóch kluczowych korzyści. Po pierwsze bliskość amerykańskich odbiorców umożliwi przedsiębiorstwu szybką obsługę małych detalistów oraz klientów, którzy oczekują dostaw w systemie *just-in-time*. Po drugie firma zdobędzie bardzo ważną rozpoznawalność marki w USA – rozpoznawalność, która może być kluczowa dla przedsiębiorstwa zamierzającego stawiać czoło na ryku artykułów AGD wielkim amerykańskim markom takim jak Whirlpool czy Maytag.<sup>75</sup> Przyjęta strategia okazała się dość skuteczna. W roku 2005 firma Haier została uznana przez Financial Times najbardziej rozpoznawalną chińską marką na świecie, zaś w roku 2006 firma Haier została czwartym największym producentem AGD na świecie.<sup>76</sup>

## Offshoring przyczółkowy

Strategia offshoringu przyczółkowego nie przewiduje w wyniku implementacji, ani korzyści związanych z ograniczeniem kosztów działalności, jak również nadzwyczajnego powiększenia potencjału przedsiębiorstwa, przynajmniej w początkowym stadium. Dlaczego więc przedsiębiorstwa postanawiają przenieść część działalności do innego kraju. Odpowiedź sugeruje sama nazwa strategii. Przedsiębiorstwo stara się utworzyć swój przyczółek w nowej lokalizacji w celu ekspansji na nowe rynki wierząc, że przyszłości uda się jednak osiągnąć pozytywny efekt w wymiarze kosztów oraz potencjału lub też oba efekty jednocześnie. Poniesione inwestycje będą ocenione jako wartościowe, jeśli w przyszłości uda się zrealizować te cele.

<sup>73</sup> M. F. Corbett, *The Outsourcing Revolution*, Dearborn, Chicago 2004, s. 47.

<sup>74</sup> Ibidem, s. 47.

<sup>75</sup> Y. Zhao, *When Jobs Move Overseas*, New York Times, 26. Październik 2003.

<sup>76</sup> Haier Group, 05. Września 2010, [www.haier.com/abouthaier/corporateprofile/index.asp](http://www.haier.com/abouthaier/corporateprofile/index.asp)

Strategie koncentrujące się na ograniczaniu kosztów oraz powiększaniu potencjału przedsiębiorstwa zaprezentowane powyżej są de facto powiązane również z problematyką określenia tzw. optymalnych głębokości przetworzenia. Wychodząc właśnie od zagadnienia optymalnych głębokości przetworzenia, będącego elementem strategii operacyjnej przedsiębiorstwa, możemy stworzyć trzy offshoringowe strategie przedsiębiorstwa. Głębokość przetworzenia określa zakres łańcucha wartości realizowanego przez potencjał przedsiębiorstwa w ramach działalności operacyjnej.<sup>77</sup> Przedsiębiorstwa mają do wyboru różne warianty głębokości przetworzenia, zaś wybór określonego wariantu ma strategiczne znaczenie dla kształtowania struktury działalności gospodarczej i stanowi podstawę przy podejmowaniu decyzji o wyborze strategii offshoringowej. Wyróżnia się trzy strategie kształtowania głębokości przetworzenia: innowacyjną, koncentryczną i kooperacyjną,<sup>78</sup> które można również zaimplementować dla potrzeb offshoringu (rysunek nr 2).

Rysunek 2. Strategie offshoringowe wg. P. Śladowskiego



Źródło: Opracowanie własne

**Strategia innowacyjna** ma na celu rozszerzenie zakresu działalności operacyjnej, wykonywanej w strukturze organizacyjnej przedsiębiorstwa. Strategia ta często realizowana jest za pomocą insourcingu i polega na tym, iż w wyniku wdrożenia tej strategii, procesy wykonywane dotychczas poza przedsiębiorstwem wykonuje się w jego ramach rozszerzając działalność operacyjną. Strategia innowacyjna zakłada zwiększenie głębokości przetworzenia w ramach przedsiębiorstwa, a to powoduje wydłużenie łańcucha wartości produktu realizowanego w macierzystym przedsiębiorstwie i rozszerzeniu integracji pionowej w zakresie produkcji i usług. Zastosowanie strategii innowacyjnej dla offshoringu polega na wykonywaniu części procesów operacyjnych w zagranicznych oddziałach przedsiębiorstwa lub zagranicznych spółkach zależnych. Strategia ta umożliwi lepszą i głębszą kontrolę przedsiębiorstwa nad procesami wytwarzania dóbr i usług, a także wprowadzania szerszego zakresu zmian oraz innowacji do procesów wytwórczych, w tym także tych opracowanych przez własne centra badawczo-rozwojowe. Głównymi

<sup>77</sup> M. Trocki, *Outsourcing*, PWE, Warszawa 2001, s. 186.

<sup>78</sup> G. Zäpfel, *Strategisches Produktionsmanagement*, Walter de Gruyter, Berlin 1989, s. 134 za M. Trocki, *Outsourcing*, PWE, Warszawa 2001, s. 186.



argumentami przemawiającymi za stosowaniem tej strategii są: zwiększenie możliwości różnicowania produktów i usług, łatwiejszy dostęp do technologii, poprawa pozycji konkurencyjnej, a także w niektórych przypadkach redukcja kosztów związanych zwłaszcza z transportem, poszukiwaniem dostawców, negocjacji umów, kontroli nad zagranicznymi filiami i dostawcami oraz wszelkimi innymi kosztami transakcyjnymi. Ta strategia umożliwia zachowanie kontroli nad utworzoną jednostką oraz nad jakością dostarczanych przez nią usług, a to w długim okresie czasu powinno zapewnić największą redukcję kosztów. Kolejną istotną korzyścią wynikającą ze strategii innowacyjnej jest ochrona tajemnic firmy związanych z prowadzoną działalnością oraz ewentualnym ryzykiem obniżenia wartości dodanej dla klientów.<sup>79</sup> Strategia ta jest wybierana przez firmy delokalizujące procesy o dużym stopniu skomplikowania, których sposób wykonania podlega częstym zmianom lub też procesy te są kluczowe dla funkcjonowania przedsiębiorstwa oraz wymagają wysokiego bezpieczeństwa przeprowadzania operacji.<sup>80</sup> Wdrożenie tej strategii, ze względu na duże początkowo nakłady inwestycyjne, wiąże się z wysokim początkowym ryzykiem operacyjnym i finansowym. Ryzyko jest jednakże uzasadnione, gdyż w przypadku udanego wdrożenia korzyści uzyskane, tak finansowe jak i te związane z podnoszeniem jakości, efektywności i innowacyjności przedsiębiorstwa, są znaczące.

**Strategia koncentracyjna** polega na zawężeniu zakresu działalności operacyjnej wykonywanej w strukturze organizacyjnej przedsiębiorstwa. Ograniczenie głębokości przetworzenia jest trendem obserwowanym w wielu sektorach zapoczątkowanym w latach 80' XX wieku. W wyniku wprowadzenia tej strategii część procesów wykonywanych przez przedsiębiorstwo w macierzystej lokalizacji jest przekazana do realizacji zagranicą podmiotom zewnętrznym. Realizacja tej strategii może odbywać się w ramach *offshore outsourcingu*. Głównymi argumentami przemawiającymi za zastosowaniem tej strategii są przede wszystkim redukcja kosztów jednostkowych oraz osiągnięcie przywództwa technologicznego, gdyż umożliwia wykorzystanie umiejętności dostawców zagranicznych, często skoncentrowanych jedynie na wykonywaniu pojedynczego procesu. Jednakże strategia ta niesie ze sobą szereg zagrożeń wynikających z ograniczonej możliwości bieżącego nadzorowania i monitorowania jakości wykonywanych produktów i usług. W dodatku wykonywanie usług przez zewnętrznego dostawcę wymaga dzielenia się *know how* z zagranicznym dostawcą, który nie zawsze gwarantuje bezpieczeństwo dla wartości niematerialnych i prawnych.<sup>81</sup> Strategia koncentracyjna dzięki niewielkim wymaganym nakładom inwestycyjnym powoduje, iż ryzyko strat finansowych jest nieduże, zagrożeniem natomiast może okazać się obniżenie jakości produktu lub usług w przypadku nienależytej realizacji procesów przez dostawcę. Implementacja strategii koncentracyjnej wiąże się z koniecznością odpowiedniego zarządzania relacjami z dostawcami, a to wymaga wiedzy i doświadczenia w celu wypracowania właściwych zasad współpracy z zagra-

<sup>79</sup> D. Ciesielska, *Offshoring usług*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2009, s. 138.

<sup>80</sup> A. Vashistha, A. Vashistha, *The Offshore Nations*, McGraw-Hill, New York 2006, s. 90.

<sup>81</sup> R. Aron, J. Singh, *Getting the offshoring right*, Harvard Business Review, Rok 2005, nr 83, s. 135-143.

nicznym partnerem. W długim okresie finansowe korzyści z zastosowania tej strategii są mniejsze niż w przypadku strategii innowacyjnej, lecz początkowo wymaga znacznie mniejszego zaangażowania kapitałowego, gdyż główne koszty inwestycji pokrywa dostawca. Niewątpliwą zaletą tej strategii jest natomiast fakt, iż w każdym momencie przedsiębiorstwo może zmienić strategię i zdecydować się na strategię innowacyjną lub kooperacyjną, wykorzystując następnie doświadczenie zdobyte w okresie współpracy z zagranicznym partnerem bez ponoszenia dużych kosztów związanych ze zmianą decyzji.<sup>82</sup>

**Strategia kooperacyjna** ma miejsce wówczas, gdy następuje współdziałanie co najmniej dwóch samodzielnych przedsiębiorstw w zakresie wytwarzania dóbr lub usług. Strategia kooperacyjna offshoringu polega na przeniesieniu części działalności gospodarczej do wykonania za granicą przez niezależny podmiot gospodarczy, w którym przedsiębiorstwo macierzyste posiada udziały, bądź też kontraktowo ma zagwarantowaną pełną kontrolę nad realizowanymi procesami. Strategia ta jest najczęściej realizowana w formie spółek *Joint ventures* lub *Virtual captives*.<sup>83</sup> Strategia kooperacyjna pod względem finansowym jest bardziej ryzykowna od strategii koncentracyjnej, a zarazem mniej ryzykowna od strategii innowacyjnej ze względu na mniejsze zaangażowanie finansowe. Z drugiej zaś strony umożliwia przedsiębiorstwu skorzystanie z wiedzy i doświadczenia zagranicznego partnera. W przypadku inwestycji typu *Joint ventures* ryzyko offshoringu wiąże się z podziałem kontroli oraz odpowiedzialności za proces wytwarzania produktów i usług. Jednakże posiadanie udziału w spółce umożliwia aktywne sprawowanie nadzoru, jak również umożliwia wpływanie na decyzje podejmowane przez zagranicznego partnera. W tym przypadku strategia kooperacyjna może polegać na wydzielaniu poszczególnych procesów i przekazaniu ich do wykonania wydzielonej organizacji. W celu zmniejszenia ryzyka strategicznego przedsiębiorstwo macierzyste decyduje się na współpracę z zagranicznym partnerem przy tworzeniu spółki *Joint ventures*. W niektórych przypadkach, w celu podzielenia się kosztami i ryzykiem, spółki *Joint ventures* są tworzone wspólnie przez międzynarodowe korporacje bez udziału lokalnego partnera. W celu zwiększenia powodzenia prowadzenia działalności na nowym rynku przedsiębiorstwa decydujące się na taką formę współpracy, łączą posiadane zasoby intelektualne i kapitałowe.<sup>84</sup> Strategia kooperacyjna czasem realizowana jest za pomocą offshoringowych centrów dedykowanych, zwanych także *Virtual captives*. Rozwiązanie to łączy zalety strategii innowacyjnej oraz strategii koncentracyjnej umożliwiając z jednej strony dużą kontrolę nad procesem wytwórczym, ograniczając ryzyko związane z wydzieleniem istotnych dla przedsiębiorstwa procesów na zewnątrz organizacji, a z drugiej strony przedsiębiorstwa te z uwagi na brak doświadczenia nie są gotowe na zastosowanie strategii innowacyjnej.<sup>85</sup>

<sup>82</sup> A. Vashistha, A. Vashistha, *The Offshore Nations*, McGraw-Hill, New York 2006, s. 90.

<sup>83</sup> C. Foster, J. Funk, *The Offshore Solutions Spectrum: Getting the Best Fit*, Journal of Sourcing Leadership, Rok 2006, nr 6, s. 3.

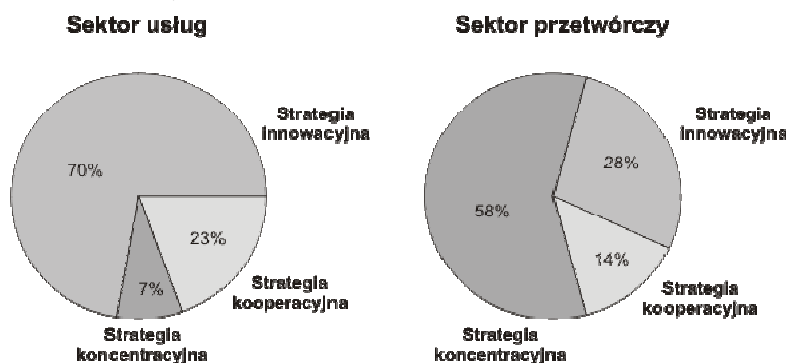
<sup>84</sup> H. Kehal, V. Singh, *Outsourcing and Offshoring in the 21st century: A Socio-Economic Perspective*, Idea Group, Londyn 2006, s. 50.

<sup>85</sup> A. Vashistha, A. Vashistha, *The Offshore Nations*, McGraw-Hill, New York 2006, s. 92.

*Virtual captives* polega na tym, że przedsiębiorstwo macierzyste posiada dany proces na własność, co oznacza, że ma nad nim pełną kontrolę, ale jednak jest on realizowany przy wykorzystaniu aktywów zagranicznego partnera.<sup>86</sup> Zagraniczna jednostka jest prowadzona i zarządzana przez zagranicznego partnera z wykorzystaniem jego pracowników, wyposażenia i wszelkich innych zasobów, które są w pełni oddelegowane do pracy na rzecz projektu offshoringowego. Przedsiębiorstwo macierzyste otrzymuje pełną możliwość kontroli oraz wpływu na zagadnienia związane z doborem pracowników, wprowadzania nowych rozwiązań technologicznych i innowacyjnych oraz bieżącej kontroli jakości. Strategia kooperacyjna poprawnie implementowana pozwala przedsiębiorstwu na czynne monitorowanie sposobu wytwarzania dóbr i usług oraz na elastyczne wprowadzanie zmian do technologii, a jednocześnie przerzuca większość ryzyka operacyjnego na zagranicznego partnera. Trudnością zaś może okazać się konieczność pozyskania, a następnie długookresowego zarządzania relacjami z partnerem zagranicznym. Strategia ta jest szczególnie polecana przedsiębiorstwom, które nie chcą utracić pełnej kontroli nad delokalizowanymi procesami, a jednocześnie strategia innowacyjna jest dla nich zbyt kapitałochłonna.<sup>87</sup>

Opisane powyżej trzy strategie offshoringowe wywodzą się z zagadnienia optymalnych głębokości przetworzenia. Przedsiębiorstwo podczas wyboru strategii musi zdecydować jaki zakres łańcucha wartości realizowanego przez potencjał przedsiębiorstwa w ramach działalności operacyjnej jest najbardziej optymalny dla przedsiębiorstwa. Badania empiryczne wskazują, iż najczęściej stosowaną strategią w sektorze usług jest strategia innowacyjna, co pokazuje wykres nr 1, natomiast w sektorach wytwórczych dominuje strategia koncentracyjna.<sup>88</sup>

**Wykres 1.** Dominujące strategie offshoringowe w przedsiębiorstwach USA (dane za rok 2009)



*Źródło:* Opracowanie własne na podstawie danych UNCTAD

<sup>86</sup> D. Ciesielska, *Offshoring usług*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2009, s.141.

<sup>87</sup> C. Foster, J.Funk, *The Offshore Solutions Spectrum: Getting the Best Fit*, Journal of Sourcing Leadership, Rok 2006, nr 6, s. 4.

<sup>88</sup> I. Oshri, J. Kotlarsky, L. Willcocks, *The Handbook of Global Outsourcing and Offshoring*, Palgrave Macmillan, Londyn 2009, s. 7.

Powyżej opisane strategie koncentrowały się na uzyskiwanych korzyściach związanych z zastosowaniem offshoringu. W literaturze polskiej natomiast prezentowane są strategie zbudowane na bazie klasycznego modelu M. Portera, na przykład D. Ciesielska w swojej pracy wyróżnia dwie podstawowe strategie (rysunek nr 3) funkcjonowania przedsiębiorstw w ramach delokalizacji działalności gospodarczej<sup>89</sup>:

1. Strategia redukcji kosztów;
2. Strategia różnicowania korzyści z offshoringu.

**Rysunek 3.** Strategie offshoringowe wg. D. Ciesielskiej



**Źródło:** Opracowanie własne na podstawie D. Ciesielska, *Offshoring usług*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2009, s.135-137.

## Strategia redukcji kosztów

Podstawową strategią ogólną przedsiębiorstw wg M. Portera jest przywództwo kosztowe. Strategia, która przez długi czas była dominującą w teorii zarządzania, obok dwóch pozostałych tj. strategii zróżnicowania i strategii koncentracji.<sup>90</sup> Jednakże utrzymanie przewagi konkurencyjnej opartej na przywództwie kosztowym, jak sam autor wskazuje, może być wyjątkowo trudne. Niemniej jednak podstawy tej strategii są zbieżne z podstawowym powodem podejmowania decyzji dotyczących przenoszenia działalności za granicę. Dążenie do obniżenia kosztów funkcjonowania przedsiębiorstwa, a w konsekwencji zmniejszenie cen oferowanych klientom, nie jest obecnie uznawane za czynnik przesądzający o uzyskaniu przewagi konkurencyjnej.<sup>91</sup> G. Johnson i K. Scholes twierdzą, iż przedsiębiorstwa mogą osiągnąć przewagę konkurencyjną dzięki hybrydowemu połączeniu następujących elementów: niskich kosztów, zróżnicowania, koncentracji oraz niskiej ceny.<sup>92</sup> Uzyskanie połączenia tych elementów jest możliwe dzięki zastosowaniu strategii różnicowania korzyści z offshoringu. Przedsiębiorstwa bardziej zaawansowane we wdrażaniu strategii offshoringu koncentrują się na osiąganiu szerokiego spektrum korzyści, wynikających głównie z dostępu do globalnych zasobów kapi-

<sup>89</sup> D. Ciesielska, *Offshoring usług*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2009, s.135.

<sup>90</sup> M. Porter, *Przewaga konkurencyjna*, One Press Helion, Gliwice 2006, s. 39.

<sup>91</sup> D. Ciesielska, *Offshoring usług*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2009, s.135.

<sup>92</sup> G. Johnson, K. Scholes, *Exploring Corporate Strategy*, Prentice Hall, Harlow 2002, s. 103.

tału intelektualnego, w tym także zróżnicowania produktów poprzez podniesienie innowacyjności oraz jakości.

## Strategia różnicowania korzyści z offshoringu

Kolejną strategią offshoringu, którą wymienia D. Ciesielska jest strategia różnicowania korzyści z offshoringu. W obecnych strategiach konkurencyjność przedsiębiorstwa zależy w dużej mierze od kapitału intelektualnego oraz zdolności pozyskiwania i efektywnego wykorzystania informacji. W. Szymański rozwijając tę tezę dodaje, że kapitał intelektualny jest współcześnie rzadkim zasobem, który warunkuje efektywne wykorzystanie innych relatywnie obfitych zasobów.<sup>93</sup> Jakość kapitału intelektualnego decyduje, jak głęboki jest zakres innowacji w całej strategii, a więc na ile przedsiębiorstwo wychodzi przed konkurentów. Strategia różnicowania korzyści z offshoringu dzięki możliwej do uzyskania wysokiej innowacyjności daje przedsiębiorstwu możliwość wyjścia poza obecną przestrzeń rynkową oraz otwiera nowe możliwości. Offshoring staje się nowym źródłem przewagi konkurencyjnej, objawiającej się w postaci kompleksowego przetwarzania informacji i technologii informacyjnych, wirtualnych formach organizacji i sieci przedsiębiorstw, organizacjach uczących się i opartych na wiedzy.<sup>94</sup>

Niestety relatywnie niewiele przedsiębiorstw globalnych osiągnęło już ten etap rozwoju offshoringu. Większość podmiotów rynkowych nadal koncentruje się na obniżaniu kosztów funkcjonowania. Jednakże obecna dekoniunktura w gospodarce światowej sprawia, iż coraz częściej podejmują one działania mające na celu podniesienie jakości procesów gospodarczych przy jednoczesnym wykorzystaniu możliwości wynikających z dostępu do globalnych zasobów kapitału intelektualnego.<sup>95</sup> Strategia różnicowania korzyści z offshoringu jest szczególnie polecana dla przedsiębiorstw wykorzystujących duże zasoby wiedzy i informacji oraz usług trudnych do wystandaryzowania np. innowacji wprowadzanych przez dział badań i rozwoju.

Do podstawowych celów związanych z realizacją wymienionych działań strategicznych w ślad za D. Ciesielską można zaliczyć<sup>96</sup>:

1. Podniesienie innowacyjności działań w efekcie wykorzystania globalnych zasobów kapitału intelektualnego;
2. Zwiększenie szybkości i elastyczności działania dzięki możliwości pozyskania wykwalifikowanych pracowników niezbędnych do realizacji projektów oraz organizacji pracy w trybie 24/7.
3. Tworzenie globalnej sieci dzielenia się wiedzą pomiędzy współpracującymi ze sobą jednostkami w różnych krajach.

<sup>93</sup> W. Szymański, *Interesy i sprzeczność globalizacji. Wprowadzenie do ekonomii ery globalizacji*, Difin, Warszawa 2004, s. 54.

<sup>94</sup> Ibidem, s. 58.

<sup>95</sup> E. Carmel, P. Tjia, *Offshoring Information Technology*, Cambridge University Press, New York 2007, s. 96.

<sup>96</sup> D. Ciesielska, *Offshoring usług*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2009, s.137.

4. Dywersyfikacja prowadzonej działalności i dopasowanie świadczonych usług do potrzeb ich regionalnych odbiorców.
5. Tworzenie nowej wartości dzięki nabywaniu doświadczeń w zakresie funkcjonowania na nowych rynkach, umożliwiających w późniejszym okresie sprzedaż posiadanych doświadczeń lub oferowanie nowych typów usług.
6. Restrukturyzacja przedsiębiorstwa, co jest również możliwe do uzyskania dzięki wdrożeniu strategii offshoringu.<sup>97</sup>

Powyższa lista celów uzmysławia, jak wielkie znaczenie dla przedsiębiorstwa może mieć efektywne wprowadzenie strategii różnicowania korzyści z offshoringu. Pozytywny efekt implementacji znacznie podnosi konkurencyjność przedsiębiorstwa poprawiając działalność przedsiębiorstwa w zakresie innowacyjności, szybkości i elastyczności działania, tworząc nową wartość dodaną.

## Podsumowanie

Dzisiejsi liderzy rynków rozumieją, że bitwa, którą wciąż toczą o wzrost wartości firmy, wymaga ciągłego redefiniowania strategii, celów oraz sposobu działania. Implementacja offshoringu w strategii przedsiębiorstwa wydatnie przyczynia się do ograniczania kosztów oraz wzrostu jakości usług czy produktów. Z tego też powodu część przedsiębiorstw agresywnie adaptowało offshoring w swoich kluczowych założeniach strategii operacyjnych. Przedsiębiorcy implementując strategię offshoringu najczęściej na początku wdrażania strategii koncentrują się na redukcji kosztów, co jest podstawową korzyścią przedsiębiorstwa z zastosowania offshoringu. W tym stadium implementacji offshoringu przedsiębiorstwa koncentrując się na korzyściach uzyskiwanych z różnic płacowych, starają się również osiągnąć jak najlepsze korzyści finansowe związane z ograniczaniem pozostałych kosztów, jednakże nie uzyskują jeszcze najważniejszych korzyści związanych z offshoringiem, a mianowicie nie wykorzystują potencjału intelektualnego zagranicznych pracowników oraz nowych możliwości zaistnienia na tychże rynkach. Wyżej wymienione korzyści pojawiają się dopiero w kolejnym etapie wprowadzania strategii offshoringu. W tej fazie przedsiębiorstwa osiągają maksymalne korzyści z offshoringu, wykorzystują go jako dźwignię do podniesienia jakości, produktywności, zwiększenia innowacyjności przedsiębiorstwa oraz zwiększenia potencjału wiedzy w przedsiębiorstwie. Uzyskując dostęp do zdywersyfikowanych zasobów kapitału ludzkiego przedsiębiorstwa są w stanie osiągnąć największe pozytywne rezultaty z offshoringu.<sup>98</sup>

Przedsiębiorstwa pozostające pod nieustanną presją obniżania cen i poprawy jakości wprowadzają do swojej strategii działania offshoring jako narzędzie pozwalające osiągnąć przewagę konkurencyjną. Dobór właściwej dla

<sup>97</sup> E. Carmel, P. Tjia, *Offshoring Information Technology*, Cambridge University Press, New York 2007, s. 102

<sup>98</sup> D. Ciesielska, *Offshoring usług*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2009, s.134.

danego przedsiębiorstwa strategii offshoringu jest nie mniej istotne jak sama dbałość w realizacji planów. Należy jednak pamiętać, że nie każde zastosowanie offshoringu przynosi korzyści dla przedsiębiorstwa, aby implementacja dała pozytywne efekty wprowadzanie offshoringu do strategii przedsiębiorstwa musi być poprzedzone dogłębną analizą strategiczną.

### Bibliografia:

1. Aron R., Singh J., *Getting the offshoring right*, Harvard Business Review, Rok 2005, nr 83.
2. Brewin B., *User Complaints Push Dell to Return PC Support to US*, Computerworld, 1. Grudnia 2003.
3. Carmel E., Tjia P., *Offshoring Information Technology*, Cambridge University Press, New York 2007.
4. Ciesielska D., *Offshoring usług*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2009.
5. Corbett M. F., *The Outsourcing Revolution*, Dearborn, Chicago 2004.
6. Couto V., Lewin A.Y., M. Mani, Manning S., *Offshoring 2.0: Contracting Knowledge and Innovation to Expand Global Capabilities*, Offshoring Research Network, Duke University, Durham 2008.
7. Foster C., Funk J., *The Offshore Solutions Spectrum: Getting the Best Fit*, Journal of Sourcing Leadership, Rok 2006, nr 6.
8. Hagel J., Brown J.S., *Organizacja jutra*, HELION, Gliwice 2006.
9. Johnson G., Scholes K., *Exploring Corporate Strategy*, Prentice Hall, Harlow 2002.
10. Kehal H., Singh V., *Outsourcing and Offshoring in the 21th century: A Socio-Economic Perspective*, Idea Group, Londyn 2006.
11. Oshri I., Kotlarsky J., Willcocks L., *The Handbook of Global Outsourcing and Offshoring*, Palgrave Macmillan, Londyn 2009.
12. Porter M., *Przewaga konkurencyjna*, One Press Helion, Gliwice 2006.
13. Szymanski W., *Interesy i sprzeczność globalizacji. Wprowadzenie do ekonomii ery globalizacji*, Difin, Warszawa 2004.
14. Trocki M., *Outsourcing*, PWE, Warszawa 2001.
15. UNIC, *Offshoringu – o krok od wysypu inwestycji*, Warszawa 2004.
16. Vashistha A., Vashistha A., *The Offshore Nations*, McGraw-Hill, New York 2006.
17. Zäpfel G., *Strategisches Produktionsmanagement*, Walter de Gruyter, Berlin 1989.
18. Zhao Y., *When Jobs Move Overseas*, New York Times, 26. Październik 2003.

## Offshoring strategies

**Key words:** *Offshoring, Offshoring strategies*

### Summary

The purpose of this publication is presenting different kind of offshoring strategies. The publication indicates offshoring's benefits and negative effects for companies. Generally the companies that use offshoring, cut their costs and improve the quality. Moreover, offshoring helps the companies to change the economic activities to greater productivity and higher added value. However it is commonplace to overestimate the advantages of offshoring and forget the risk factors behind it. Like all other activities this also involves risk. That's why it is important for managers to identify the risks access them and develop methods to overcome them.



## Personel jako czynnik determinujący jakość obsługi klientów w bankach spółdzielczych

### Wstęp

Rozwój technik komunikacyjnych, a także zmiany zachowań i oczekiwań coraz bardziej wyedukowanych klientów wymuszają konieczność kształtowania przez bank trwałych relacji z klientami. Nieodzownym elementem realizowania takiej strategii jest personel banku. Fachowość, wiedza personelu, jego komunikatywność i kultura obsługi, decydują o postrzeganej przez klienta jakości usługi i wpływają na poziom jego lojalności wobec banku<sup>99</sup>. Usługi bankowe mają charakter niematerialny, dlatego nie zawsze mogą być tylko utożsamiane z działaniem, ale również z perspektywy klienta i jego doświadczeń. Dlatego relacje między klientem banku a personelem decydują o rekomendacjach, jakie klienci przekazują na temat banku i jego usług.

W celu dokonania oceny personelu banków spółdzielczych przeprowadzono w 2007 roku badanie ankietowe na próbie liczącej 317 respondentów w powiecie płockim i płońskim. Celem badania było poznanie opinii klientów indywidualnych i instytucjonalnych na temat personelu banków spółdzielczych.

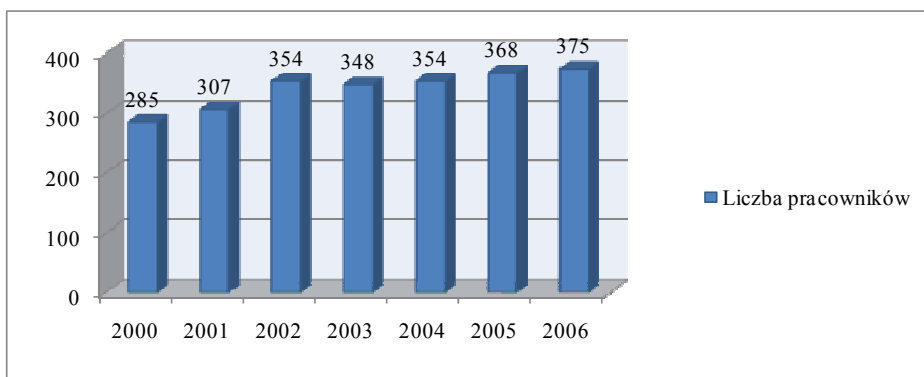
### 1. Charakterystyka personelu banków spółdzielczych

Liczba pracowników w bankach spółdzielczych w ostatnich latach wzrosła, pomimo licznych fuzji i wprowadzania produktów bankowości elektronicznej. W powiecie płockim i płońskim liczba pracowników w latach 2000-2006 wzrosła o 31,6 % w relacji do 2000 roku (wykres 1).

---

<sup>99</sup> A. Bieniasz, F. Wysocki: *Strategie marketingowe banków spółdzielczych*, Wydawnictwo Akademii Rolniczej w Poznaniu, Poznań 2004, s. 104.

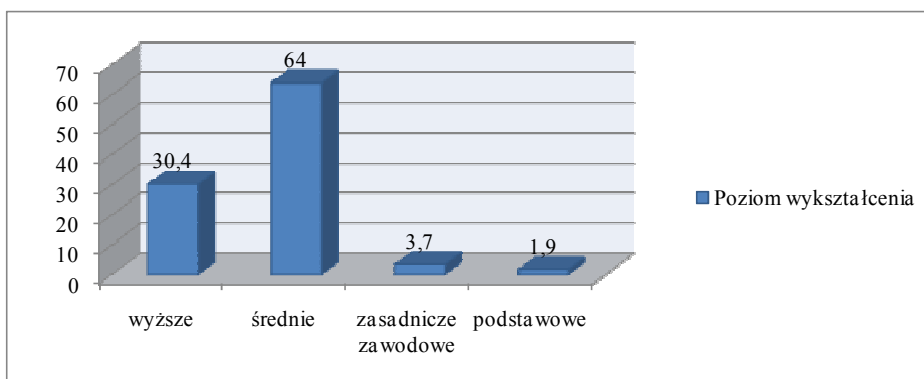
Wykres 1. Liczba pracowników banków spółdzielczych w latach 2000-2006



*Źródło: Badania własne.*

W czasie przeprowadzanego kwestionariusza wywiadu poproszono prezesów o podanie informacji na temat wykształcenia pracowników banków spółdzielczych w powiecie plockim i płońskim. Wyniki zaprezentowano na wykresie 2.

**Wykres 2.** Poziom wykształcenia pracowników banków spółdzielczych według stanu na 31.12.2006 r. (%)



*Źródło: Badania własne.*

Z uzyskanych informacji wynika, że w 2006 roku największy odsetek stanowili pracownicy z wykształceniem średnim. Należy zaznaczyć, że część tych osób była w trakcie uzupełniania wykształcenia. Osoby z wykształceniem wyższym (magisterskim lub zawodowym) to około 1/3 personelu banków. Najniższy odsetek odnotowano w grupie pracowników z wykształceniem podstawowym. Przeważnie te osoby były zatrudnione na stanowisku sprzątaczk lub konserwatora. W najbliższych latach będzie zmieniała się struktura wykształcenia personelu banków spółdzielczych na rzecz większej liczby osób z wykształceniem wyższym.

## 2. Potrzeby szkoleniowe personelu banków spółdzielczych

Rywalizacja o klienta wymaga nie tylko poszerzania oferty banku o kolejne produkty, ale również wysokiej jakości usług już świadczonych. Dostarczanie usług na wysokim poziomie zależy w dużym stopniu od osoby je sprzedającej. W kontaktach z klientami coraz częściej wykorzystywane są psychologiczne sposoby wzmacniania tych relacji. Banki zwracają uwagę na podnoszenie poziomu umiejętności interpersonalnych swoich pracowników poprzez szkolenia. Oprócz szkoleń dotyczących specyfiki produktów inwestuje się w szkolenia dające pracownikom konkretną wiedzę i umiejętności psychologiczne do pracy z klientami. Są to zajęcia, których głównym celem jest zmiana wizerunku bankowca w oczach potencjalnego i obecnego klienta<sup>100</sup>.

Badania ankietowe przeprowadzone w 2004 i 2005 na próbie 60 banków spółdzielczych wykazały, że zwiększanie kwalifikacji pracowników to poważne wyzwanie dla sektora banków spółdzielczych. „W zakresie szkoleń organizowanych przez banki spółdzielcze dla pracowników oddziałów na pierwszym miejscu stawiano szkolenia dotyczące produktów bankowych, następnie – aktywizacji sprzedaży, szczególnie aspektów działalności kredytowej, przeciwdziałania praniu brudnych pieniędzy. Pracowników centrali interesowały głównie ekonomika i finanse, prawo bankowe i bezpieczeństwo obrotu finansowego, usługi depozytowe, prowadzenie rachunków, kredyty, bankowość elektroniczna, windykacje.”<sup>101</sup>

Na podstawie wyników kwestionariusza wywiadu przeprowadzonego wśród prezesów banków spółdzielczych w powiecie płockim i płońskim można stwierdzić, że pracownicy banków spółdzielczych są wysyłani średnio 1,34 razy w miesiącu i 16,11 razy w roku na szkolenia. Pracownicy najczęściej uczestniczą w szkoleniach z zakresu bankowości (7 wskazań) i komunikacji (7 wskazań)<sup>102</sup>.

W strukturze zatrudnienia banków spółdzielczych przeważają sprzedawcy i dlatego oferta szkoleniowa powinna być dostosowana do ich potrzeb. Zapytani prezesi najczęściej deklarują chęć wysyłania swoich pracowników na szkolenia z zakresu:

- prowadzenia negocjacji,
- podnoszenia umiejętności sprzedażowych i interpersonalnych.

Banki spółdzielcze coraz częściej i chętniej wysyłają swoich pracowników na szkolenia. W związku z tym zauważalny jest wzrost wydatków na cele szkoleniowe (tabela 1).

<sup>100</sup> *Psychologia w bankowości*, „Bank i Rolnictwo”, 2006, nr 5, 10

<sup>101</sup> A. Janc., Raport w sprawie kształcenia kadr: *Bankowcu szkol się*, „Nowoczesny Bank spółdzielczy”, 2006, nr 2, s.13-14.

<sup>102</sup> Badania własne.

**Tabela 1.** Wielkość wydatków na szkolenia pracowników banków spółdzielczych w powiecie plockim i płońskim w latach 2000-2006.

Rok	Liczba banków	Średnia wielkość wydatków na szkolenia
2000	9	7.285,71
2001	9	11.285,71
2002	9	13.142,86
2003	9	17.125
2004	9	18.005,56
2005	9	17440,56
2006	9	30.451,56

*Źródło:* Opracowanie własne.

W 2006 r. nastąpiło podwojenie wydatków na szkolenia pracowników. Wzrost wydatków na szkolenia wskazuje, że potrzeby szkoleniowe w bankach spółdzielczych wzrastają.

„Ze względu na ograniczenia czasowe, a także brak akceptacji dla przyznawania urlopów szkoleniowych, banki spółdzielcze będą korzystać w coraz większym stopniu z nauczania e-learningowego odbywanego przez pracowników w dowolnym czasie i niepowodującego takich zakłóceń w pracy jak kilkudniowe kursy wyjazdowe.”<sup>103</sup>

### 3. Personel w ocenie klientów banków spółdzielczych

Podczas kontaktu klienta z bankiem kształtuje się jakość działania banku, jego wizerunek oraz umacnia się przewaga konkurencyjna na rynku. Działania marketingowe w stosunku do pracowników banku powinny zawierać w szczególności<sup>104</sup>:

- planowanie liczby i struktury personelu uwzględniającej obecne i przyszłe interesy banku, wolumen transakcji przeprowadzanych przez bank, postęp techniczny, sytuację na rynku pracy;
- rekrutację i selekcję pracowników – ustalenie wymogów w zakresie kwalifikacji personelu (wykształcenie, umiejętności, predyspozycje, standardy moralne);
- szkolenie pracowników – zmianę lub podnoszenie kwalifikacji (poszerzenie wiedzy ogólnej i fachowej w dziedzinie bankowości, nauka języków obcych, trening interpersonalny);
- motywowanie i wspieranie pracowników, co jest skuteczne, gdy obejmuje wszystkich, a nie tylko uprzywilejowane grupy pracowników, motywowanie powinno

<sup>103</sup> A. Janc., Raport... jw., s.15.

<sup>104</sup> K. Backiel: *System opieki nad klientem w polskich bankach*, [w:] Działalność marketingowa w strategii zarządzania bankami (materiały z konferencji naukowej), Wyd. Wyższej Szkoły Finansów i Zarządzania w Białymstoku, Białystok 1999, s.117-118.

obejmować system wynagrodzeń, dodatkowe bodźce finansowe (premie) i pozafinansowe (pochwały, awanse);

- stworzenie odpowiednich warunków pracy – zintegrowanie kierownictwa i pracowników, dobrą organizację pracy, wykształcenie lojalności personelu w stosunku do banku;
- ocenianie pracowników – ustalenie obiektywnych kryteriów oceny i powiązany z nią system wynagrodzeń.

Wizytówką każdego banku są jego pracownicy. Ich kompetencje oraz takie cechy jak wygląd zewnętrzny, ubiór, sposób mówienia oraz odnoszenia się do klienta świadczą o jakości usług bankowych. Lojalność klienta wobec banku zależy w dużej mierze od pracownika, który zapewni mu wysoki poziom zadowolenia z roztoczonej nad nim opieki.

„Różnorodność usług, złożoność procesu ich świadczenia i odmienne od produktów materialnych cechy (np. niematerialność, heterogeniczność, nierozdzielność z wykonawcą tożsamość procesu świadczenia – nabywania – konsumpcji) powodują, że jakość usług jest trudna do jednoznacznego zdefiniowania i mierzenia. Najogólniej jakość usług można określić jako zdolność do zaspokajania potrzeb nabywcy lub inaczej – jako realizację spełniającą lub przekraczającą oczekiwania klienta.”<sup>105</sup> Klienci nie postrzegają jakości usługi jako czegoś jednolitego. Oceniają oni wiele różnych czynników wpływających na jakość. V. A. Zeithaml, A. Parasuraman, L. L. Berry wyróżnili 5 kryteriów jakości usług<sup>106</sup>:

- elementy materialne – wymiar ten obejmuje następujące składniki: wygląd budynków, ich wyposażenie, wygląd personelu, jakość materiałów promocyjnych itp.;
- solidność (niezawodność) – oznacza zdolność do świadczenia obiecanych usług szybko i dokładnie;
- szybkość reakcji (reagowanie) – chęć pomocy klientom, natychmiastowe reagowanie na problemy, realizowanie usług terminowo;
- pewność – na to kryterium jakości usług wpływ mają następujące czynniki: posiadanie przez pracowników pożądanej wiedzy i umiejętności, ich kompetencje, przyjacielski kontakt z klientem, uczciwość pracowników oraz ochrona przed niebezpieczeństwem i ryzykiem, zmniejszenie wątpliwości, dyskrecja itp.;
- empatia – oznacza nie tylko zrozumienie klientów i ich potrzeb, ale także łatwy kontakt z usługodawcą.

Jakość, zaangażowanie oraz stopień integracji personelu wpływa na sposób postrzegania banku przez klientów. W opinii klientów bank jest tak dobry, jak jego pracownicy. We wzajemnych relacjach na linii klient – pracownik banku fundamentalne znaczenie mają kompetencje personelu, jego wiedza oraz umiejętność przedstawienia nabywcy możliwości i korzyści płynących z nabyci określonej usługi.

<sup>105</sup> V.A.Zeithaml, A.Parasuraman, L.L.Berry: *Delivering Quality Service. Balancing Customer Perceptions and Expectations*, The Free Press, New York 1990, s.16

<sup>106</sup> Tamże, s.21-22

Podczas badania ankietowego przeprowadzonego w powiecie plockim i płońskim poproszono klientów banków spółdzielczych o ocenę personelu. Wyniki zaprezentowano w tabeli 2.

**Tabela 2.** Ocena personelu banków spółdzielczych w powiecie plockim i płońskim

Ocena personelu	Klienci indywidualni		Klienci instytucjonalni		Razem	
	N	%	N	%	N	%
Bardzo dobry	177	69,3	44	71,0	221	69,8
Dobry	70	27,5	17	27,4	87	27,4
Dostateczny	4	1,6	1	1,6	5	1,6
Zły	2	0,8	0	0	2	0,6
Brak odpowiedzi	2	0,8	0	0	2	0,6
Ogółem	255	100	62	100	317	100

*Źródło: Opracowanie własne.*

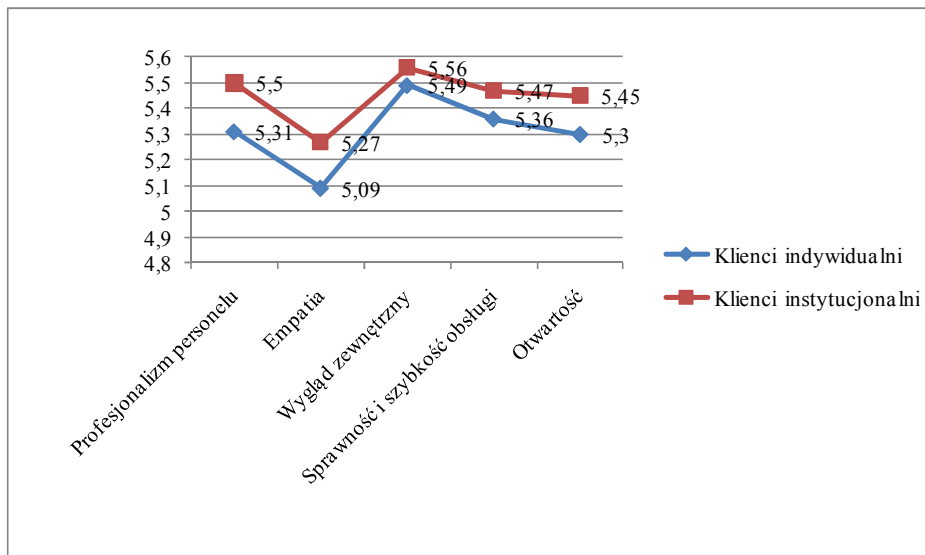
Wyniki badań pokazują, że ocena personelu dokonana przez dwie grupy klientów tzn. indywidualnych i instytucjonalnych zasadniczo nie różni się. Około  $\frac{3}{4}$  klientów (69,3 % indywidualnych i 71 % instytucjonalnych) ocenia personel banku bardzo dobrze. Ocena dobra została wystawiona przez 27,5 % klientów indywidualnych i 27,4 % klientów instytucjonalnych. Natomiast ocena dostateczna i zła wystąpiła sporadycznie. To wskazuje, że personel banków spółdzielczych w powiecie plockim i płońskim spełnia oczekiwania klientów. Jednak z drugiej strony należy pamiętać, że banki spółdzielcze będą miały do czynienia z coraz bardziej wyedukowanym klientem, świadomym swoich oczekiwań i preferencji. Dlatego banki nie powinny „spocząć na laurach”, tylko dalej podnosić kwalifikacje swoich pracowników i tym samym dbać o swój wizerunek.

Zapytani klienci banków spółdzielczych dokonali oceny personelu w skali od 1 do 6 (od najniższej oceny do najwyższej), w oparciu o następujące kryteria:

- profesjonalizm personelu,
- empatia, czyli podejście indywidualne do klienta,
- wygląd zewnętrzny personelu,
- sprawność i szybkość obsługi,
- otwartość, czyli szybka reakcja na potrzeby klienta.

Wyniki badania zaprezentowano na wykresie 3.

**Wykres 3.** Średnia ocena personelu banków spółdzielczych w powiecie płońskim i płońskim w oparciu o wybrane kryteria



*Źródło:* Opracowanie własne.

Zarówno klienci indywidualni jak i instytucjonalni najwyżej ocenili kryterium: wygląd zewnętrzny personelu (średnia ocen odpowiednio: 5,49 i 5,56). Natomiast najniżej zostało ocenione kryterium: empatia, czyli podejście indywidualne do klienta (średnia ocen odpowiednio: 5,09 i 5,27).

W przypadku klientów indywidualnych banków spółdzielczych stwierdzono statystycznie istotne zależności między oceną personelu a pewnymi cechami społeczno-demograficznymi, takimi jak: płeć, wiek, stan cywilny, sytuacja społeczno- zawodowa, powiat.

Wyniki badania ankietowego wskazują, że kobiety istotnie wyżej oceniają personel banku spółdzielczego niż mężczyźni (tabela 3).

**Tabela 3.** Wpływ płci klientów indywidualnych na ocenę personelu banków spółdzielczych

Zmienna	Kobiety		Mężczyźni		Statystyka t	df	Istotność testu t
	Średnia	Odchylenie standardowe	Średnia	Odchylenie standardowe			
Średnia ocena personelu	5,38	0,74	5,17	0,76	2,15	252	0,033

$t(252) = 2,15$ ; test t Studenta jest istotny przy  $p < 0,05$

*Źródło:* Badania własne.

Cechą, która w istotny sposób wpływa na ocenę personelu jest wiek klientów indywidualnych. Starsi klienci (powyżej 56 lat) lepiej oceniają personel Banku Spółdzielczego niż klienci młodsi (tabela 4).

**Tabela 4.** Wpływ wieku klientów indywidualnych na ocenę personelu banków spółdzielczych

Zmienna	Średnia ocena personelu
Wiek	rs = 0,189
	p = 0,002

Współczynnik rs Spearmana jest istotny przy  $p < 0,05$

*Źródło:* Badania własne.

Wyniki badań wskazują również, że osoby stanu wolnego (panny, kawalerowie) najniżej oceniają personel Banku Spółdzielczego (tabela 5).

**Tabela 5.** Wpływ stanu cywilnego klientów indywidualnych na ocenę personelu banków spółdzielczych

Zmienna	Średnia			Wynik testu F	df	Istotność p
	Panna/kawaler	Zamężna/zonaty	Pozostali			
Średnia ocena personelu	5,08	5,33	5,50	3,052	2;253	0,049

$F(2;252) = 3,052$ ; test Anova jest istotny przy  $p < 0,05$

*Źródło:* Badania własne.

Kolejnym czynnikiem kształtującym ocenę personelu banków spółdzielczych jest obecna sytuacja społeczno zawodowa. Najwyższą ocenę pracownikom Banku Spółdzielczego wystawili renciści i emeryci, a najniższą studenci (tabela 6).

**Tabela 6.** Wpływ obecnej sytuacji społeczno-zawodowej klientów indywidualnych na ocenę personelu banków spółdzielczych

Średnia ocena personelu	Średnia						Wynik testu F	df	Istotność p
	Staż praca	Dorywcza praca	Bezrobotni	Renciści/emeryci	Działalność gosp.	Studenci			
	5,27	5,60	5,35	5,65	5,24	4,60			

$F(4;247) = 2,311$ ; test Anova jest istotny przy  $p < 0,05$ .

*Źródło:* Badania własne.

Klienci indywidualni w powiecie płońskim wyżej oceniają personel banku niż klienci mieszkający w powiecie płońskim (tabela 7).



Tabela 7. Wpływ powiatu, w którym mieszkają klienci indywidualni na ocenę personelu banków spółdzielczych

Zmienna	Powiat płocki		Powiat płoński		Statystyka t	df	Istotność testu t
	Średnia	Odchylenie standardowe	Średnia	Odchylenie standardowe			
Średnia ocena personelu	5,20	0,80	5,49	0,62	-3,10	245,25	0,002

$t(245,25) = 3,10$ ; test t Studenta jest istotny przy  $p < 0,05$

Źródło: Badania własne.

## Podsumowanie

Z zaprezentowanych danych nasuwa się wniosek, że jakość obsługi klientów w bankach spółdzielczych w powiecie płockim i płońskim jest na dosyć dobrym poziomie. Należałoby zwrócić uwagę na sprawność i szybkość obsługi oraz bardziej indywidualne podejście do klienta. Najniższa ocena kryterium empatia, czyli indywidualne traktowanie klienta może wynikać z faktu, że w niektórych bankach spółdzielczych warunki lokalowe nie sprzyjają takiej obsłudze klienta. Nie wszystkie banki spółdzielcze dysponują oddzielnymi pomieszczeniami do obsługi kredytowej, co zapewniłoby wyższy standard obsługi klientów w tym zakresie. Z drugiej strony banki nie przywiązują takiej wagi i znaczenia jakości sprzedaży bezpośredniej, która odgrywa istotną rolę przy sprzedaży bardziej skomplikowanych produktów np. ubezpieczenia, fundusze inwestycyjne itp.

## Bibliografia

1. Backiel K., *System opieki nad klientem w polskich bankach*, [w:] Działalność marketingowa w strategii zarządzania bankami (materiały z konferencji naukowej), Wyd. Wyższej Szkoły Finansów i Zarządzania w Białymstoku, Białystok 1999.
2. Bieniasz A., Wysocki F., *Strategie marketingowe banków spółdzielczych*, Wydawnictwo Akademii Rolniczej w Poznaniu, Poznań 2004.
3. Janc A., Raport w sprawie kształcenia kadr: *Bankowcu szkol się*, „Nowoczesny Bank spółdzielczy” Nr 2, 2006.
4. *Psychologia w bankowości*, „Bank i Rolnictwo” Nr 5, 2006.
5. Zeithaml V. A., Parasuraman A., Berry L. L., *Delivering Quality Service. Balancing Customer Perceptions and Expectations*, The Free Press, New York 1990.

## Bank staff as a determining factor of quality of service in cooperative banks

**Key words:** *cooperative banks, bank staff, clients, quality*

### Summary

The competition among client-oriented banks does not rest upon diversifying but it also requires high quality of bank services. The bank product specification makes the quality of service level perceived by a bank client being formalized by relations between clients and the bank staff. The aim of thereof elaboration is to show the concept evaluation of quality of services in cooperative banks only via shaping relations between clients and the bank staff.

## Dostosowanie infrastruktury drogowej województwa mazowieckiego do wymogów i zadań wspólnej polityki transportowej Unii Europejskiej

### Wprowadzenie

W Traktacie Rzymskim ustanawiającym EWG, obok polityki rolnej i handlowej, pojawiły się zapisy dotyczące wspólnej polityki transportowej. Zdawano sobie sprawę, iż swoboda przepływu towarów i osób będąca podstawą działania wspólnotowego rynku związana jest ze sprawnym funkcjonowaniem transportu. Jednak przez pierwsze 25 lat niewiele zrobiono by stworzyć sprawnie działający rynek transportowy. Dopiero po 1982r. przystąpiono do opracowania zasad wspólnej polityki transportowej, których istota sprowadzała się do takiego działania by inwestycje w infrastrukturę kreowały wzrost gospodarczy zaś wolna konkurencja i znoszenie wobec przewoźników ograniczeń technicznych i fizycznych służyły podniesieniu wydajności i jakości świadczonych usług. Ponadto poprzez wprowadzenie mechanizmów logistyki i zarządzania czasem dążono do skracania czasu świadczonych usług.

Formalnie wspólny rynek transportowy zaczął funkcjonować 1 stycznia 1993 r. wraz z jednolitym rynkiem europejskim. Proces liberalizacji przewozów i tworzenie wspólnych reguł nie zakończył się lecz trwa cały czas co związane jest też z kolejnymi etapami rozszerzania UE.<sup>107</sup>

Celem wspólnej polityki transportowej jest „*usuwanie barier poprzez ujednoczenie przepisów socjalnych, podatkowych i technicznych, promowanie swobodnej konkurencji między operatorami wszystkich państw członkowskich oraz znoszenie dyskryminacji przewoźnika z powodu jego siedziby*”.

Główne zadania wspólnej polityki transportowej dotyczą poprawy bezpieczeństwa drogowego, zapobieganie zagęszczeniu dróg i przeniesienie obciążeń transportowych na kolejnictwo i śródlądowe drogi wodne, przeciwdziałanie zagęszczeniu przestrzeni powietrznej (zw. jedno europejskie niebo), wspieranie praw pasażerów, podniesienie poziomu jakości usług transporto-

---

<sup>107</sup> Matuszyńska E. (red.) *Kompilum wiedzy o Unii Europejskiej*, PWN, Warszawa 2005, s. 191

wych, realizacja dużych inwestycji infrastrukturalnych oraz otwarcie międzynarodowego rynku kolejowego transportu towarowego.

Transport przysparza UE dochodów na poziomie 1000 mld euro, tworzy około 10% PKB<sup>108</sup> daje 10 mln miejsc pracy a także intensyfikuje kontakty międzyludzkie.

Na system transportowy składa się 6 gałęzi: drogowy, kolejowy, wodny śródlądowy, morski, lotniczy, przesyłowy.

Obrót towarowy odbywa się przeważnie drogami lądowymi ( 44% ); drogami morskimi przewozi się 41% towarów, koleją – 8% a drogami wodnymi śródlądowymi – 4% (dane z 2000 r.). Udział transportu kolejowego w stosunku do drogowego spadł z 20% w 1970 r. do 8,3% w 1998 r. i 7,5% w 2003 r. W przypadku kolejowego transportu intermodalnego istnieje duże zróżnicowanie w państwach członkowskich UE. W Austrii i Niemczech koleją przewozi się 20% towarów zaś średnia dla krajów rozwiniętych UE wynosi 15%. W Polsce kolej (hasło Tiry na kolej”) wykorzystywana jest w 3%.<sup>109</sup>

Szybki rozwój w naszym kraju transportu intermodalnego napotyka wiele barier, począwszy od braku zaangażowania państwa w promocję ekologicznych form transportu, silną pozycję sektora paliwowego wpływającego na politykę transportową kraju, poprzez braki terminali kontenerowych, właściwego ich wyposażenia, nieuregulowanego stanu prawnego terenów PKP i CAR-GO, braku subwencji do przewozów intermodalnych aż do złego stanu infrastruktury kolejowej za- i wyładunkowej.

W odniesieniu do przewozów pasażerskich dominuje transport drogowy – 79%. Koleją podróżuje 6%, a samolotami 5% ludzi. Unia chce utrzymać 8% udział kolei w transporcie całkowitym. Osiągnąć to można przez znoszenie barier administracyjnych i technicznych, wsparcie infrastruktury kolejowej (modernizacja sieci, usuwanie wąskich gardeł), wspieranie interoperacyjności poprzez Europejski System Zarządzania Ruchem Kolejowym i otwarcie rynku kolejowego (europejskie licencje dla maszynistów kolejowych, karty praw pasażera).

Traktat z Maastricht nałożył na państwa członkowskie obowiązek utworzenia sieci transeuropejskich – TEN-T, które umożliwiają połączenie dróg krajowych i kolejowych w jednolity system pozwalający na likwidację „wąskich gardeł” oraz ułatwiający komunikację z regionami peryferyjnymi o gorszych warunkach rozwoju. W ramach TEN-T powstają bezpośrednie połączenia międzynarodowe niezależnie od narodowych systemów transportowych w tym szybkie (250 km/h) linie kolejowe a także połączenia kombinowane drogowo-kolejowe. System ten w dużym stopniu ogranicza zanieczyszczenie środowiska pochodzenia transportowego i jest zgodny z zasadami zrównoważonego rozwoju gospodarczego. Podstawowym warunkiem uzyskania pomocy finansowej z Funduszu TEN-T jest uznanie przedsięwzięcia za takie, które stanowi przedmiot wspólnego europejskiego zainteresowania, tzn.

<sup>108</sup> Barcz J., Kawecka-Wyrzykowska E., Michałowska-Gorywoda K., *Integracja europejska.*, 2 wydanie, Oficyna Wolters Kluwer, Warszawa 2007, s.321

<sup>109</sup> Zielaskiewicz H., Nowak I., *Zielone światło dla transportu intermodalnego*, Gazeta Wyborcza z 25.03.2010r.

przyczynia się do realizacji priorytetów w dziedzinie budowy i modernizacji sieci, spełniając warunki określone w Decyzji nr 1692/96/EC ustanawiającej wspólnotowe wytyczne dla rozwoju transeuropejskiej sieci transportowej. Polska w l. 2004 – 2006 otrzymała dofinansowanie dla 16 projektów infrastrukturalnych o łącznej wartości 51,1 mln euro przy całkowitym koszcie projektów 103 mln euro..

Dla krajów Europy Środkowo- Wschodniej uruchomiona została w 1996 r. inicjatywa TINA. Zakłada ona utworzenie do 2015 r. sieci 10 multimodalnych korytarzy transportowych o znaczeniu ponadregionalnym; łącznie 18 tys. km dróg, 20 tys. km linii kolejowych, 38 lotnisk, 13 portów morskich i 49 portów rzecznych. Planowany koszt realizacji wyniesie około 90 mld euro pochodzących z funduszy: PHARE, ISPA, Europejskiego Banku Inwestycyjnego, Funduszu Spójności, EFRR.<sup>110</sup>

Przez Polskę prowadzić będą następujące korytarze:

- I. Tallin – Ryga – Kowno – Warszawa + odgałęzienie Ryga – Kaliningrad – Gdańsk
- II. Berlin – Warszawa – Mińsk – Moskwa
- III. Berlin – Wrocław – Katowice – Lwów – Kijów + odgałęzienie Wrocław – Drezno
- VI. Gdańsk – Warszawa – Katowice – Żylinia – Bratysława + odgałęzienie Toruń - Poznań.

Ogółem europejskie sieci transportowe mają obejmować 58 tys. km dróg i autostrad, 70 tys. km linii kolejowych i 12 tys. dróg wodnych śródlądowych.

## 1. Transport drogowy

Jest dziedziną transportu szybko rozwijającą się. Od 1992 r. obowiązują wspólne zasady międzynarodowego transportu pasażerskiego (autobusy, autokary, pojazdy przewożące powyżej 9 osób). Do prowadzenia międzynarodowych przewozów pasażerskich niezbędna jest licencja wspólnotowa. Mogą otrzymać ją osoby nie karane, przeszkolone w zawodzie, z odpowiednim zabezpieczeniem finansowym.<sup>111</sup>

Od 1998 r. nastąpiła liberalizacja w zakresie dostępu do kabotażu przewozów pasażerskich.

Socjalny pakiet regulacji wspólnotowych w dziedzinie transportu obejmuje: wymogi związane z dostępem do zawodu ( kierowcy prowadzący pojazdy o nośności powyżej 3,5t lub przewożący powyżej 9 osób ), minimalny poziom przeszkolenia, czas pracy i odpoczynku, minimalne procedury kontroli.

W celu poprawy bezpieczeństwa na drogach wprowadzono oznakowanie *czarnych punktów*, harmonizację systemu kar oraz stosowanie nowych technologii w drogownictwie i przemyśle motoryzacyjnym. Aczkolwiek w UE spada ilość wypadków to jednak w minionym 10-leciu śmierć na drogach ponio-

<sup>110</sup> Małuszyńska E. ( red. ) *Kompendium...* s. 198

<sup>111</sup> Tamże, s. 193

sło 40 tys. osób. Dlatego problematyka bezpieczeństwa drogowego jest cały czas aktualna.

## 2. Drogownictwo w województwie mazowieckim

Województwo mazowieckie, największe w kraju (35,6 tys. km<sup>2</sup> powierzchni, 5,1 mln ludności) tworzy 85 miast i 9083 miejscowości wiejskich (dane z 2003 r.). W jego skład wchodzi 42 powiaty oraz 314 gmin (35 miejskich, 50 miejsko-wiejskich i 229 wiejskich). Dzięki Warszawie i aglomeracji warszawskiej województwo ma najwyższy w Polsce potencjał gospodarczy. W 2001 r. wartość PKB stanowiła 20,5% wartości ogólnokrajowej. Mazowsze zajmuje centralne miejsce w krajowych systemach transportowych – znajdują się tu 3 z 4, przechodzących przez Polskę, korytarzy intermodalnych a lotnisko Okęcie obsługuje 90% międzynarodowego ruchu lotniczego w Polsce.<sup>112</sup>

Sieć drogowa składa się z 46,9 tys. km dróg publicznych, w tym 28,5 tys. km to drogi twarde. Drogi krajowe o długości 2 362 km (22 km ekspresowych) stanowią 5% udział dróg w województwie. Zaś drogi wojewódzkie – 2 966 km stanowią 6% udział.

Układ drogowy charakteryzuje się promienistą, historycznie ukształtowaną siecią zbiegającą się w Warszawie. Brak jest natomiast zewnętrznych, obwodowych połączeń drogowych. W stolicy krzyżują się drogi międzynarodowe Berlin – Warszawa – Moskwa oraz Helsinki – Gdańsk – Warszawa – Kraków – Bratysława.

Układ drogowy cierpi na niską wydolność sieci i małą przepustowość większości dróg krajowych i niektórych wylotowych wojewódzkich. Tranzyt towarowy prowadzony jest od Sochaczewa przez Grójec do Mińska Mazowieckiego, w północnej części od Kutna przez Płock, Ciechanów, Ostrów Mazowiecką do Białegostoku.

Słabo skomunikowane są dawne ośrodki wojewódzkie Ciechanów i Ostrołęka. Brak też bezpośrednich połączeń Radom – Płock i Radom – Siedlce. Spójności komunikacyjnej nie sprzyja zbyt mała liczba przepraw mostowych na Wiśle i Bugu.

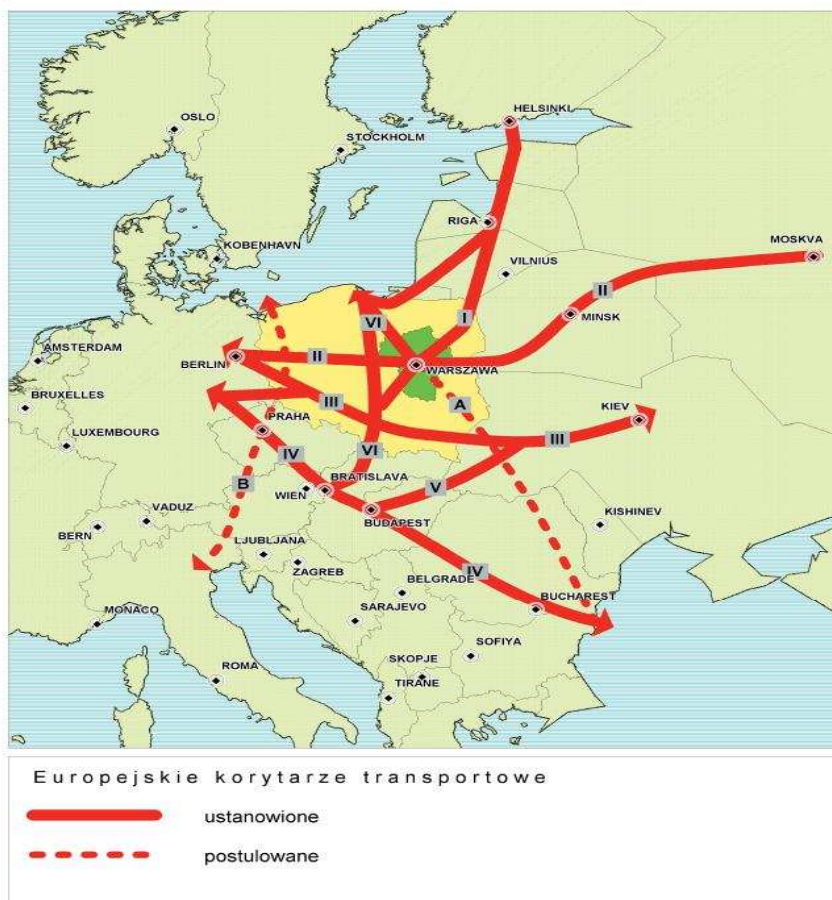
Obok braku funkcjonalnego układu drogowego podstawową bolączką jest niska jakość dróg oraz ruch tranzytowy przechodzący przez intensywnie zurbanizowane tereny. Niedostateczny stan nawierzchni posiada 33% długości dróg; koleiny występują na ponad 50% długości sieci drogowej. Sieć dróg wojewódzkich w zasadzie nie spełnia parametrów technicznych – szerokość jezdni, nośność nawierzchni. To samo dotyczy dróg powiatowych.

W 1995 – 2000 r. nastąpił znaczny przyrost ruchu pojazdów najcięższych (o 44%) co odbiło się na warunkach podróżowania i przewozu towarów oraz negatywnie wpłynęło na jakość nawierzchni.

---

<sup>112</sup> Plan Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Mazowieckiego, Wyd. Urząd Marszałkowski, Warszawa 2004, s.14

Mapa 1. Województwo mazowieckie na tle powiązań europejskich



Polityka transportowa województwa mazowieckiego nakreślona w oparciu o diagnozę istniejącego stanu powstała na podstawie dokumentów rządowych: koncepcji polityki przestrzennej zagospodarowania kraju, *Infrastruktura – klucz do rozwoju*, Strategia rozwoju transportu w l. 2004 – 2006, SPO – transport – gospodarka morską na l. 2004 – 2006.

Wyznaczone zadania mają na celu przede wszystkim dostosowanie dróg i kolei położonych w europejskich korytarzach transportowych do standardów europejskich.

Wiąże się to z budową około 500 km dróg krajowych, w tym autostrady na odcinku Stryków – Warszawa; odcinków dróg ekspresowych S7, S8, S17, 9 obwodnic, wzmocnienie istniejących nawierzchni do nacisków 115 kN/oś w ciągach dróg nr 50, nr 7, nr 19, nr 2.

W transporcie kolejowym – modernizacja linii magistralnych położonych w korytarzach transportowych (E20, E65, E75) i realizacja zobowiązań międzynarodowych w celu integracji z systemem europejskim w aspekcie uży-

skiwania wyższych prędkości (160 km/h w ruchu pasażerskim i 120 km/h w ruchu towarowym).

W transporcie lotniczym rozbudowa lotniska Okęcie jako węzła w skali Europy Środkowo- Wschodniej, budowa Terminalu II MPL.

Obok prac dotyczących korytarzy intermodalnych prowadzone będą zadania uzupełniające istniejący system komunikacyjny o połączenia obwodowe „Wielką Obwodnicę Mazowsza” łączącą Płock, Ciechanów, Siedlce, Radom oraz „Dużą Obwodnicę Warszawy „z przebiegiem trasy: Góra Kalwaria – Grójec – Sochaczew – Wyszogród – Wyszaków – Mińsk Mazowiecki a także „Pierścień zewnętrzny Warszawy”. Powstanie więc układ dróg odciążający obszar centralny i usprawniający połączenia z ośrodkami osadniczymi.

Bardzo ważną inwestycją jest budowa autostrady A2 (do węzła Konotopa) co pozwala na włączenie Warszawy w system międzynarodowych połączeń drogowych.

Planowane inwestycje:

1. Budowa autostrady A2
2. Rozbudowa węzła warszawskiego
3. Budowa ( przebudowa ) dróg ekspresowych – S7, S8, S10, S12, S19
4. Budowa ( przebudowa ) dróg krajowych – nr 9, nr 60, nr 61, nr 62, nr 79
5. Rozbudowa i modernizacja miejskiego systemu komunikacyjnego Warszawy
6. Budowa obejść w ciągach dróg krajowych
7. Usprawnienie sieci dróg wojewódzkich – likwidacja „wąskich gardeł”
8. Budowa przepraw mostowych na Wiśle i Bugu
9. Poprawa bezpieczeństwa ruchu
10. Wykorzystanie nowoczesnych technik zarządzania ruchem.

Inwestycje w infrastrukturę transportową są bardzo kosztowne toteż Polska sama nie udźwignęłaby ciężaru nadrobienia wieloletnich zaległości w tej dziedzinie. Członkostwo w UE oznacza nie tylko objęcie naszej gospodarki wspólną polityką transportową ale również daje możliwość wsparcia finansowego inwestycji w ramach polityki spójności. Polska z tej możliwości skorzystała w okresie przedakcesyjnym jak i po 1 maja 2004 r. w ramach funduszy strukturalnych.

Z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego – Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego ZPORR w latach 2004 – 2006 Urząd Marszałkowski w ramach Priorytetu I *Modernizacja i rozbudowa regionalnego układu transportowego* otrzymał ogółem 768 mln zł dofinansowania na zadania o wartości ogółem 1 024 mln zł.

W ramach Działania 1.1. *Modernizacja i rozbudowa regionalnego układu transportowego* wpłynęło 61 projektów, z których 22 zakończyło się podpisaniem umów o dofinansowanie środkami unijnymi w wysokości 353,9 mln zł inwestycji o wartości 627,6 mln zł. Projekty te dotyczyły zadań z transportu drogowego i kolejowego. Ponadto środki ZPORR w latach 2004 – 2006 posłużyły gminom na inwestycje drogowe. Wykorzystano Priorytet *Rozwój lokalny*, Działanie 3.2. z którego sfinansowano budowę lub modernizację 12 odcinków dróg



gminnych lub powiatowych. Inwestycje te o łącznej wartości 11,4 mln zł uzyskały dofinansowanie 7,5 mln zł.<sup>113</sup>

Inwestycje drogowe powstawały też dzięki środkom Funduszu Spójności. W 2006 r. budowę drogi Mszczonów – Grójec wsparto kwotą 22,488 mln euro; w 2009 r. na odcinek Grójec – Mińsk Mazowiecki uzyskano dofinansowanie w wysokości 41,412 mln euro.

W bieżącym 2010 r. planowane jest zakończenie drogi Radzymin – Wyszaków i budowa mostu na Bugu oraz droga łącząca Siedlce z Terespołem. Obie te inwestycje powstaną z udziałem środków unijnych w wysokości 195,914 mln euro.<sup>114</sup>

W przyjętym do realizacji „Programie budowy dróg krajowych na lata 2008 – 2012” umieszczono 14 inwestycji drogowych związanych z budową odcinków dróg krajowych na terenie województwa mazowieckiego. Zgodnie ze strategią Województwa dotyczą one dróg S7, S8, S17. Zaplanowano wybudowanie 567,8 km dróg.<sup>115</sup>

Wartość całkowita projektów dofinansowanych z UE w latach 2004 – 2006 w województwie mazowieckim wyniosła ogółem 17 468 mln zł. 14,5% środków pochodziło z SPO Transport a 39,7% z Funduszu Spójności.<sup>116</sup> Natomiast dofinansowanie z UE tych projektów wyniosło ogółem 9 649,7 mln zł z czego w ramach SPO Transport wydatkowano 13,9% środków a w ramach FS 50,8%.<sup>117</sup>

Wartość całkowita projektów dofinansowanych z funduszy strukturalnych i Funduszu Spójności na lata 2007 – 2013 wyniesie ogółem 2 839,6 mln zł co stanowi 6,1% w skali kraju. Dofinansowanie tych zadań zostało zaplanowane na poziomie 1 907,1 mln zł z podziałem na programy operacyjne: PO IS – 24,9%; PO IG – 43,0%; PO KL – 28,2%; RPO – 4,0%.

Inwestycje poczynione na przestrzeni ostatnich 10 lat przyczyniły się do znacznej poprawy stanu sieci drogowej i infrastruktury transportowej o czym świadczą poniższe dane.

**Tabela 1.** Drogi publiczne o twardej nawierzchni w woj. mazowieckim

Lp.	Rok	Długość km
1.	2000	28 545
2.	2002	28 570
3.	2005	29 567
4.	2006	30 032
5.	2007	30 567
6.	2008	31 012

*Źródło:* Rocznik statystyczny województwa mazowieckiego 2008, Rocznik statystyczny województw 2009

<sup>113</sup> www.zporr.mazovia.pl

<sup>114</sup> www.mi.gov.pl

<sup>115</sup> Tamże

<sup>116</sup> Rocznik statystyczny województw 2009, GUS Warszawa 2009, s. 570

<sup>117</sup> Tamże, s.572

W tym okresie czasu długość dróg o ulepszonej nawierzchni zwiększyła się z 25 794 km w roku 2002 do 28 964 km w roku 2008, tj. o 3 170 km. Jednak w dalszym ciągu na poprawę jakości nawierzchni czeka ponad 2 000 km dróg.

## Podsumowanie

Pomimo poprawy stanu sieci transportowej w województwie mazowieckim nadal istnieje luka infrastrukturalna na obszarze całego Mazowsza. Utrudnia to rozwój terenów położonych peryferyjnie względem Warszawy i powoduje utrzymywanie się obszarów problemowych, takich jak : region nadbużański, ostrołęcki, mławsko-żuromiński czy radomski i płocki. Dobre skomunikowanie tych terenów z Warszawą ułatwiłoby rozwój społeczny i gospodarczy regionów poprawiając choćby komfort dojazdów do pracy. Zniesienie przeszkód logistycznych i dostępność transportowa ożywiłoby powiązania rynków lokalnych z rynkami zewnętrznymi i unijnymi. Niestety proces niwelowania zaległości potrwa gdyż inwestycje transportowe są kapitało- i czasochłonne.

## Bibliografia:

1. Barcz J., Kawecka-Wyrzykowska E., Michałowska-Gorywoda K., *Integracja europejska*, 2 wydanie, Oficyna Wolters Kluwer, Warszawa 2007.
2. Małuszyńska E. (red.), *Kompendium wiedzy o Unii Europejskiej*, PWN, Warszawa 2005.
3. *Plan Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Mazowieckiego*, Wyd. Urząd Marszałkowski, Warszawa 2004.
4. Rocznik statystyczny województw 2009, GUS 2009.
5. Rocznik statystyczny województwa mazowieckiego 2008, Wyd. Urząd Statystyczny Warszawa.
6. Zielaskiewicz H., Nowak I., *Zielone światło dla transportu intermodalnego*, Gazeta Wyborcza z 25.03.2010r.
7. [www.mi.gov.pl](http://www.mi.gov.pl)
8. [www.zporr.mazovia.pl](http://www.zporr.mazovia.pl)

## Adaptation of the Mazovia voivodship road infrastructure to the requirements and tasks of the UE common transport policy

**Key words:** *transport policy, roads, structural funds*

### Summary

A common transport policy was announced in the Treaty of Rome but a common transport market formally came into operation on 1 January 1993. The Maastricht Treaty obligates to create trans-European network

TEN-T to facilitate communication across Europe. In Poland there are four multi-modal corridors and three of them are run through Mazovia voivodship in non-functional and with low-quality roads. During the past 10 years the state of 3170 km of roads was improved but still over 2000 km are waiting for improvement. These investments emerge due to UE financial funds.



## Uwarunkowania rozwoju agroturystyki w Polsce po integracji z Unią Europejską

### Wprowadzenie

Turystyka wiejska znana była w Polsce już w XIX wieku. W czasach nam współczesnych przyjęła formę tzw. "wczasów pod gruszą". Dynamiczny rozwój życia, powstawanie dużych aglomeracji miejskich, hałas i zanieczyszczenie środowiska spowodowały zmiany stylu życia, a także chęć ucieczki od miejskiego zgiełku. Jedną z form turystyki wiejskiej jest agroturystyka, czyli wypoczynek w gospodarstwie rolnym w rejonie atrakcyjnym turystycznie. Gospodarstwo rolne poza zakwaterowaniem daje możliwość mieszkania wraz z rodziną wiejską, poznanie jej obyczajów i codziennych zajęć, bezpośredniego kontaktu ze zwierzętami gospodarskimi i produkcją gospodarstwa.

Agroturystyka po transformacji polskiej gospodarki stała się szansą na poprawienie sytuacji rolników wielu wsi. Pozwala przede wszystkim na zwiększenie zatrudnienia wśród mieszkańców terenów wiejskich oraz na przyrost dochodów uzyskiwanych z innej działalności niż rolnicza.

Celem niniejszego artykułu jest wskazanie na możliwości powstawania gospodarstw agroturystycznych w Polsce, szczególnie po integracji naszego kraju z Unią Europejską. Gospodarstwa te pozwalają również rolnikom na uzyskanie dodatkowych możliwości zarobkowania.

### 1. Istota i funkcje agroturystyki

W ostatnim ćwierćwieczu XX wieku pojawiało się pojęcie agroturystyka (agritourism). Składa się ono z dwóch członów: agro i turystyka. Przedrostek agro wywodzi się od terminu greckiego agros, oznaczającego rolę, i agronomos, odnoszącego się do zarządzającego majątkiem rolnym, natomiast turystyka to forma czynnego wypoczynku poza miejscem zamieszkania, która jest inspirowana potrzebami poznawczymi, wypoczynkowymi i sportowymi.<sup>118</sup>

---

<sup>118</sup> M. Sznajder, L. Przezbórska, *Agroturystyka*, Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2006, s. 15.

W życiu codziennym agroturystyka jest często utożsamiana z turystyką wiejską. Nie są to jednakże synonimy. Turystyka wiejska jest pojęciem szerszymi oznacza spędzanie czasu wolnego w środowisku wiejskim. Agroturystyka natomiast jest formą turystyki wiejskiej ściśle związaną z rolnictwem, z funkcjonującym gospodarstwem rolnym.<sup>119</sup>

Agroturystyka jest formą wypoczynku odbywającego się na terenach wiejskich o charakterze rolniczym. Oparta o bazę noclegową i aktywności rekreacyjne związane z gospodarstwem rolnym lub równoważnym i jego otoczeniem.<sup>120</sup>

**Agroturystyka to organizowanie pobytu turystów we własnym gospodarstwie rolnym, wiąże się z rodzinnym gospodarstwem rolnym, definiowanym jako układ relacji między gospodarstwem rolnym a rodziną, w którym pozycje członków rodziny są wzajemnie powiązane z ich rolami zawodowymi i w którym gospodarstwo domowe jest połączone z gospodarstwem produkcyjnym jako miejscem pracy.**

Gospodarstwa domowe pełnią wiele funkcji, w tym funkcje produkcyjne i zatrudnieniowe, których celem jest dostarczanie rodzinie środków do życia. Wiejskie gospodarstwo obejmuje szeroko pojętą wytwórczość wiejską, w tym rolnictwo, przetwórstwo czy rękodzielnictwo. W chwili obecnej wiejskie gospodarstwa podejmują wiele nowych działalności, jak budownictwo, handel i turystyka.

Najczęściej przyczyną, dla której gospodarstwo domowe rozpoczyna działalność agroturystyczną jest chęć zwiększenia swoich dochodów przy wykorzystaniu wolnych zasobów mieszkaniowych, zasobów pracy, a także lepsze spieniężenie własnych produktów rolnych.

Najważniejszymi charakterystycznymi cechami agroturystyki zaliczamy unikatowość i konkurencyjność, które pozwalają na jej rozwój, mimo dobrze rozwiniętej turystyki tradycyjnej, masowej. Cechy te wynikają z takich czynników jak:

- a) gospodarstwo rolne, tj. rytm życia gospodarskiego, obecność zwierząt domowych, świeża i zdrowa żywność, zapachy, odgłosy;
- b) ludzie (rodzina gospodarzy), czyli ważne są: bezpośredni kontakt z rodziną gospodarza, możliwość poznania jej zwyczajów, gościnność, nowe znajomości i przyjaźnie, codzienne zajęcia mieszkańców wsi;
- c) życie wiejskie – kultura i zwyczaje, tradycja oraz historia wsi i regionu, folklor;
- d) wiejska przestrzeń rekreacyjna, tj. kontakt z przyrodą, swoboda poruszania się, cisza i spokój, możliwość rekreacji i sportu.<sup>121</sup>

Specyfiką działalności agroturystycznej w porównaniu do turystyki „hotełowej” jest wzajemne przenikanie się różnych elementów w kontaktach gospodarze-goście<sup>122</sup>. Już samo przybycie turystów, często zupełnie obcych, po-

<sup>119</sup> W. Gaworecki, *Turystyka*, PWE, Warszawa 2006, s. 84-85.

<sup>120</sup> M. Drzewiecki, *Podstawy agroturystyki*, Wyd. OPO, Bydgoszcz 2001, s. 16.

<sup>121</sup> B. Kozuchowska, *Podstawowe pojęcia, cechy, składniki agroturystyki oraz formy samoorganizacji usługodawców*, [w:] U. Świetlikowska (red.), *Agroturystyka*, FAPA, Warszawa 2000, s. 24.

<sup>122</sup> U. Świetlikowska, *Agroturystyka*, FAPA, Warszawa 2000, s. 28-29.

chodzących z miasta, wymusza otwarcie się całej rodziny gospodarzy i tego, czym dysponują, jako oferty pobytowej.

Istnieją różne formy świadczenia usług agroturystycznych. Najczęściej gospodarze oferują noclegi i wyżywienie, ale inną alternatywą jest wypożyczanie sprzętu, wytwarzanie pamiątek, oprowadzanie po okolicy, pomoc w zdobywaniu różnych umiejętności (np. dojenie krowy, pieczenie chleba), przetwórstwo i sprzedaż produktów rolnych, ziołolecznictwo lub apiterapia. Można również organizować ogniska, wycieczki, kuligi, wieczorki z muzyką, śpiewem i tańcami czy snuć opowieści o historii i bogactwach kulturalnych regionu.

Zainteresowanie turystów wzbudzają też atrakcje z przeszłości, np. stare zabudowania, maszyny, dawne techniki produkcji rolnej lub przetwórstwa. Wszystkich tych usług nie trzeba koniecznie wykonywać w ramach jednego gospodarstwa.

Podstawowe elementy składowe oferty agroturystycznej przedstawia tabela 1.

**Tabela 1.** Składniki agroturystyki

ZAKWATEROWANIE	ATRAKCJE ŚRODOWISKA	DOSTĘPNE URZĄDZENIA	FORMY SPĘDZANIA CZASU	MOŻLIWE USŁUGI
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dom w gospodarstwie rolnym;</li> <li>• Noclegi i samodzielne wyżywienie;</li> <li>• Przyczepy kempingowe;</li> <li>• Campingi;</li> <li>• Namioty</li> <li>• Schroniska</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Góry;</li> <li>• Jeziora;</li> <li>• Rzeki;</li> <li>• Morza;</li> <li>• Bagna;</li> <li>• Krajobraz;</li> <li>• Świeże powietrze itp.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Szlaki turystyczne</li> <li>- rowerowe;</li> <li>- konne;</li> <li>- spacerowe;</li> <li>• Kluby;</li> <li>• Obiekty sportowe;</li> <li>• Obiekty kulturalne;</li> <li>• Placówki oświa-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Praca w gospodarstwie rolnym;</li> <li>• Jeździectwo;</li> <li>• Sporty wodne;</li> <li>• Udział w imprezach kulturalnych;</li> <li>• Hobby;</li> <li>• Uczenie się: - języków;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opieka nad dziećmi;</li> <li>• Pralnie;</li> <li>• Poczty;</li> <li>• Restauracje;</li> <li>• Sklepy/banki</li> <li>• Agencje turystyczne;</li> <li>• Transport i komunikacja;</li> <li>• Wypożyczalnie</li> </ul>

*Źródło:* B. Kozuchowska, Podstawowe pojęcia, cechy, składniki agroturystyki oraz formy samoorganizacji usługodawców, [w:] U. Świelikowska (red.), *Agroturystyka*, FAPA, Warszawa 2000, s. 24.

## 2. Podstawy prawne agroturystyki

Podmioty agroturystyczne, obok gospodarstw rolnych, funkcjonują zgodnie z zasadami prawa gospodarczego, a ich podstawowym celem jest zysk. Mogą one przybrać różne formy prawne, w tym także mogą być organizowane jednostki typu non profit, których celem jest ułatwienie procesu agroturystycznego lub procesu rynkowego w agroturystyce.

Istnieje wiele form prawnych umożliwiających podmiotom agroturystycznym prowadzenie działalności gospodarczej w ramach agroturystyki:

- a) Działalność gospodarcza na własny rachunek,
- b) Spółka jawna,
- c) Spółka komandytowa,
- d) Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością,
- e) Spółka akcyjna,
- f) Spółdzielnia,
- g) Stowarzyszenie

Prawne aspekty działalności agroturystycznej i turystyki wiejskiej dotyczą:

- a) Obowiązku zgłoszenia do ewidencji nowego rodzaju działalności gospodarczej (turystycznej) w świetle przepisów działalności gospodarczej;
- b) Obowiązku rozliczenia podatku dochodowego od osób fizycznych z tytułu osiągniętych dochodów z turystyki;
- c) Zmiany sposobu obliczania i opłacania podatku od nieruchomości związanego ze zmianą przeznaczenia pomieszczeń i gruntów na cele turystyczne;
- d) Obowiązku w zakresie ubezpieczenia społecznego związanego z podejmowaniem działalności gospodarczej na własny rachunek (KRUS, ZUS) oraz zatrudnieniem innych osób;
- e) Obowiązku zgłoszenia usług do statystycznego systemu REGON;
- f) Innych obowiązków administracyjnych wynikających z ustaw szczególnych, a przede wszystkim:
  - Obowiązku przestrzegania warunków sanitarno-higienicznych w przypadku wynajmowania pokoi, wydawania posiłków,
  - Obowiązku przeciwpożarowego, jeżeli zakwaterowanie obejmuje większą liczbę osób,
  - Obowiązków budowlanych, związanych ze zmianą sposobu użytkowania budynków,
  - Obowiązków dotyczących ochrony środowiska, związanych z organizowaniem pól biwakowych, kempingowych poza obszarem zabudowanym, obowiązku meldunkowego wczasowiczów.

Dla osób podejmujących działalność turystyczną na wsi istotne znaczenie mogą mieć także przepisy wynikające z prawa cywilnego odnoszące się do:

- a) Umów zawieranych z turystami;
- b) Umów zawieranych z biurami podróży (pośrednikami) w zakresie przyjmowania gości.

Dla działalności turystycznej prowadzonej przez rolników w gospodarstwach rolnych przepisy przewidują wyjątek, mówiąc, że „przepisów ustawy nie stosuje się do działalności wytwórczej w rolnictwie w zakresie upraw rolnych oraz chowu i hodowli zwierząt, ogrodnictwa, warzywnictwa, leśnictwa i rybactwa śródlądowego, a także wynajmowania przez rolników pokoi, sprzedaży posiłków domowych i świadczenia w gospodarstwach rolnych innych usług związanych z pobytem turystów”<sup>123</sup>

<sup>123</sup> Ustawa z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej, Dz. U. Nr 173 poz.1807 art. 3



Ogólnie działalność gospodarcza podlega zgłoszeniu do ewidencji działalności gospodarczej w gminie. Nie wymaga jednak zgłoszenia do ewidencji działalność gospodarcza prowadzona przez osobę fizyczną osobiście, z której zarobek stanowi dodatkowe źródło dochodu tej osoby w zakresie:

- a) Wytwarzania przedmiotów użytku osobistego, domowego, gospodarczego, rękodziela ludowego i artystycznego;
- b) Naprawy i konserwacji przedmiotów użytku osobistego, domowego i gospodarczego oraz mieszkań, a także innych usług z użyciem materiałów i narzędzi własnych i powierzonych, z wyjątkiem zarobkowego przewozu osób;
- c) Czynności handlowych polegających na sprzedaży nie przetworzonych produktów rolnych, leśnych, ogrodniczych, sadowniczych, hodowlanych, w tym mięsa z uboju gospodarczego, runa leśnego, owoców leśnych, posiłków domowych;
- d) Wynajmu turystom pokoi lub miejsc pod ustawienie namiotów w obrębie gospodarstwa, sprzedaży posiłków i świadczonych usług z tym związanych.<sup>124</sup>

Jeżeli działalność ta jest prowadzona w niewielkiej skali (wynajem do 5 pokoi) nie jest obciążona podatkiem dochodowym.<sup>125</sup> Jest to najprostsza i najwygodniejsza dla rolnika forma pozarolniczej działalności gospodarczej prowadzona na terenach wiejskich. W przypadku wynajmu do 12 pokoi istnieje możliwość opłacania podatku dochodowego od osób fizycznych w formie ryczałtu od przychodów ewidencjonowanych (3% sumy osiągniętych przychodów).<sup>126</sup>

Działalność polegająca na świadczeniu usług hotelarskich (krótkotrwałe, ogólnodostępne wynajmowanie pokoi, miejsc w pokojach, mieszkań, miejsc na ustawianie namiotów, przyczep, a więc usług agroturystycznych), wymaga jednak od 1998 roku zgłoszenia do nowej, osobnej ewidencji obiektów, w których świadczone są usługi hotelarskie. Ewidencję taką, podobnie jak ewidencję gospodarczą, prowadzi gmina, a wpisanie do niej obiektu nie wyłącza ubocznego charakteru działalności zarobkowej i nie powoduje samo w sobie innych obowiązków w zakresie podatków, ubezpieczeń społecznych itp.

Jeśli rolnik lub inna osoba fizyczna zajmująca się usługami turystycznymi prowadzi działalność szerszą w zakresie turystyki wiejskiej (np. wynajmuje więcej niż pięć pokoi), to tę działalność musi zgłosić do ewidencji działalności gospodarczej prowadzonej przez organ gminy. Organ ten dokonuje wpisu do ewidencji w ciągu 14 dni od daty zgłoszenia.

<sup>124</sup> J. Sikora, *Organizacja ruchu turystycznego ...*, op. cit., s. 81.

<sup>125</sup> Ustawa z dnia 26 lipca 1991 roku o podatku dochodowym od osób fizycznych, (tekst jednolity) Dz. U. 2000, Nr 14, poz. 176

<sup>126</sup> Ustawa z dnia 20 listopada 1998 roku o zryczałtowanym podatku dochodowym od niektórych przychodów osiągniętych przez osoby fizyczne, Dz. U. 1998, Nr 144, poz. 930.

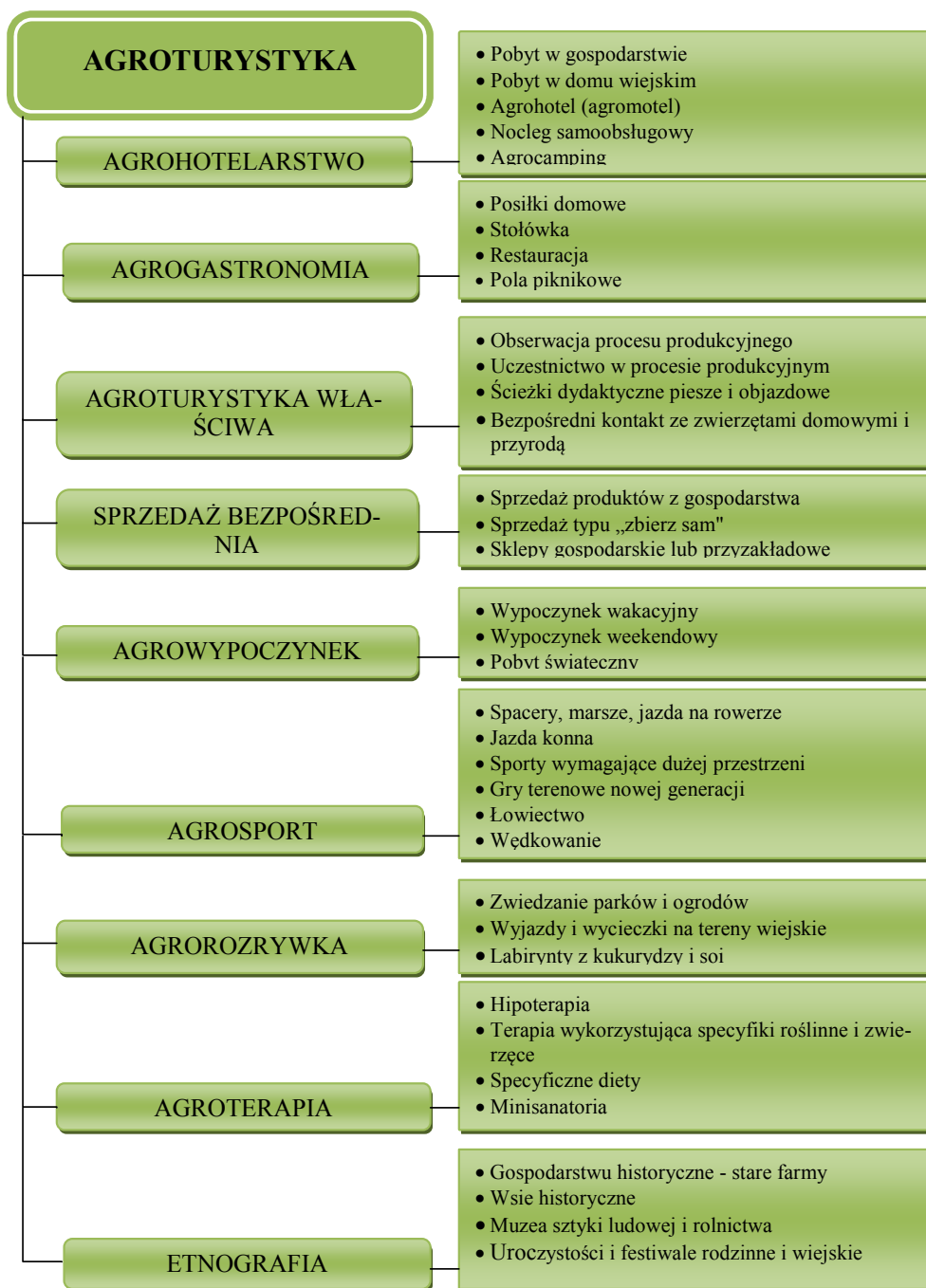
### 3. Klasyfikacja produktów i usług agroturystycznych.

Współczesna agroturystyka proponuje szeroką gamę usług i produktów. Stąd też pojawia się konieczność ich klasyfikacji. W zasadzie można wyróżnić dwa podstawowe kryteria klasyfikacji produktów i usług agroturystycznych. Pierwsze kryterium jest związane z ich sezonową dostępnością, drugie z podziałem agroturystyki na gałęzie.

Produkty i usługi dostępne ciągle mogą być produktami tanimi. W wielu częściach świata można świadczyć usługi turystyczne przez cały rok. Wczasy na wyspach śródziemnomorskich mogą być stosunkowo tanie, ponieważ sezon trwa tam prawie zawsze. W sprzyjających warunkach turystyka jest zorganizowana na zasadzie taśmy produkcyjnej: jedni wyjeżdżają, inni przyjeżdżają, codziennie organizowane są wycieczki, a samoloty, hotele i restauracje są w pełni obłożone. W ten sposób każdy dzień w roku jest wykorzystany. Jednak w niektórych krajach, mimo sezonowego charakteru działalności, np. w Polsce, agroturystyka jest tanią formą wypoczynku. Wynika to z faktu, że w początkowym okresie rozwoju rolnicy, chcąc zdobyć klientów, oferują ceny dumpingowe. Sytuacja ta będzie powoli, lecz nieustannie ewoluowała. Produkty i usługi agroturystyczne staną się w przyszłości prawdopodobnie drogie, chyba że uda się tak zorganizować proces agroturystyczny, jak to się dzieje w turystyce masowej. Podstawowym warunkiem jest jednak to, aby produkty i usługi były dostępne przez cały rok, a skala świadczenia usług była większa. Niestety, wówczas może zostać zatracony indywidualny charakter agroturystyki.

Rysunek 1 przedstawia podział produktów i usług na gałęzie działalności agroturystycznej.

Rysunek 1. Podział produktów i usług na gałęzie działalności agroturystycznej.



Źródło: M Sznajder, L. Przezbórska, *Agroturystyka*, op. cit., s. 14.

#### 4. Czynniki rozwoju działalności agroturystycznej

W Polsce łącznie 60% powierzchni kraju (206 tys. km<sup>2</sup>) posiada warunki sprzyjające rozwojowi turystyki<sup>127</sup>.

Do czynników określających rozwój agroturystyki w dużej mierze należą czynniki zaistniałe w przeszłości, ale kształtujące stan obecny (np. historia danego obszaru, dotychczasowy rozwój infrastruktury społecznej i ekonomicznej, preferowany styl życia, zamożność obywateli, urbanizacja danego terenu itp.

Wyróżnić można następujące czynniki wpływające na rozwój agroturystyki:

- a) obowiązujący system prawny – przede wszystkim ustawa o działalności gospodarczej dająca prawo do gospodarowania każdemu obywatelowi, normy prawne dotyczące samorządu terytorialnego oraz normy sanitarne,
- b) ustrój państwa i wynikające z niego swobody obywateli,
- c) czynniki ekonomiczne – zamożność społeczeństwa oraz dynamika PKB, a także system podatkowy i priorytety rozwoju,
- d) czynniki społeczno-kulturowe – do których zaliczyć można wielkość populacji, przyrost naturalny, długość życia, wyznawane normy i zasady, rozwój kultury, nauki i techniki, rozwój infrastruktury,
- e) czynniki przyrodnicze – stan środowiska naturalnego, ukształtowanie terenu, rodzaj klimatu, wielkość opadów itp. Bez czystego powietrza, gleb i wód nie może rozwijać się agroturystyka, która obecnie rozwija się najlepiej na terenach nieuprzemysłowionych np. Mazury.<sup>128</sup>

Walory przyrodnicze i krajobrazowe środowiska geograficznego są też najczęściej uznawane za podstawowe determinanty powstawania i rozwoju gospodarstw agroturystycznych. Walory te spełniają w agroturystyce różnorodne funkcje: z jednej strony są to funkcje typowo użytkowe, gdy walory wykorzystywane są bezpośrednio do tworzenia produktów lub usług turystycznych, np. wody do uprawiania sportów, lasy do grzybobrania, z drugiej zaś strony pełnią one także funkcje estetyczne. Spośród innych czynników wpływających na rozwój agroturystyki najczęściej wymienia się też: atrakcje stworzone przez człowieka (walory antropogeniczne), infrastrukturę oraz dostępne usługi (w tym dostępność komunikacyjną danego obszaru, zagospodarowanie turystyczne), a także ludność zamieszkującą dany teren i jej gościnność.<sup>129</sup>

#### 5. Wpływ agroturystyki na wielofunkcyjny rozwój obszarów wiejskich

Wielofunkcyjny rozwój obszarów wiejskich powinien być podporządkowany osiągnięciu dwóch najważniejszych celów kierunkowych, a mianowicie

<sup>127</sup> M. Dębniwska, M. Tkaczuk, *Agroturystyka – koszty, ceny, efekty*, POLTEX, Warszawa 1997, s. 14.

<sup>128</sup> M. Kłodziński, *Agroturystyka w procesie dywersyfikacji obszarów wiejskich*, PAN IRWiR, Warszawa, 2001, s. 108.

<sup>129</sup> L. Przezbórska, *Determinanty rozwoju agroturystyki w Polsce*, Acta Scientiarum Polonorum Oeconomia nr 6/(2) 2007, s. 113–121.

tworzeniu warunków do zapewnienia pracy i satysfakcjonującego poziomu życia ludności wiejskiej bardzo szeroko pojętego, bo obejmującego również aspekty kulturowe oraz zachowaniu pożądanego jakości środowiska naturalnego. Będąc integralnym składnikiem ekosystemu, rolnictwo ma niezbywalny obowiązek zachowania środowiska naturalnego, w jakim istnieje i rozwija się.

W specyficznym ujęciu, patrząc przez pryzmat sfery ekonomicznej, możemy postrzegać rolnika jako przedsiębiorcę który może przyjąć kilka sposobów funkcjonowania<sup>130</sup>:

- a) bierność – czyli brak reakcji, który może być skuteczny przy niewielkich zmianach otoczenia, niemających istotnego wpływu na gospodarstwo oraz w sytuacji braku wiedzy rolnika co do poświadanych zmian;
- b) adaptacja – rozumiana jako dostosowanie się do zachodzących zmian poprzez:
  - zmiany w zasobach (zakup ziemi, najem pracowników, inwestycje produkcyjne)
  - zmiany w strukturze produkcji, np. przez specjalizację;
  - zmiany skali produkcji;
  - obniżenie jednostkowych kosztów produkcji;
  - wykorzystanie zewnętrznych okoliczności rozwojowych, np. w postaci preferencyjnych nisko oprocentowanych kredytów, zwolnień podatkowych, pomocy eksperckiej.
- c) aktywne oddziaływanie na otoczenie przez:
  - aktywność polityczną;
  - tworzenie nowych przedsiębiorstw, tworzenie związków producentów;
  - współpraca międzynarodowa, zawieranie kontraktów, negocjacje;
- d) zmiana pola działania rolnika, tzn.:
  - całkowita rezygnacja z rolnictwa i podjęcie innej działalności;
  - dywersyfikacja działalności na obszary pokrewne (z wykorzystaniem dotychczasowych zasobów, jak np. świadczenie usług maszynami gospodarstwa) lub nowe (podjęcie pracy w roli przewodnika wycieczek czy budowa pola golfowego)

Harmonijny rozwój rolnictwa i terenów wiejskich dotyczy wielu uwarunkowań, łącznie ze stworzeniem strategii wielofunkcyjnego rozwoju wsi koniecznego dla kreacji dochodów pozarolniczych i spełnianiu pozarolniczych funkcji rolnictwa. Wielosektorowe podejście do problematyki rozwoju, obejmujące nie tylko rolnictwo, lecz również sposoby promowania innych sektorów gospodarki ma służyć aktywizowaniu ludności wiejskiej, tak aby angażowała się nie tylko w określanie swych potrzeb oraz możliwości wykorzystania lokalnego potencjału, ale także w realizację konkretnych projektów rozwojowych.

Chodzi tu w szczególności o:<sup>131</sup>

- dywersyfikację, czyli różnicowanie kierunków działalności gospodarstw rolnych oraz promocję produktów lokalnych;

<sup>130</sup> K. Rogoziński, *Usługi rynkowe*, Poznań 2000, s. 53.

<sup>131</sup> M. Kłodziński, *Wielofunkcyjny rozwój terenów wiejskich w Polsce i w krajach Unii Europejskiej*, Wydawnictwo SGGW, Warszawa 2002, s. 57.

- wspieranie rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw wiejskich;
- promocję agroturystyki;
- szkolenie pracowników (głównie kadry kierowniczej) firm prowadzących swą działalność na wsi;
- rozwijanie infrastruktury wiejskiej;
- ochronę zasobów naturalnych środowiska wiejskiego.

Odejście od funkcjonalnej jednorodności polega z reguły na umiejętnym wkomponowywaniu w przestrzeń wiejską nowych funkcji pozarolniczych. Należy tutaj wyraźnie zaznaczyć, że błędne jest jednoznaczne utożsamianie rozwoju wielofunkcyjnego jedynie z tworzeniem nowych miejsc pracy, można bowiem wskazać na ścisłą zależność między modernizacją rolnictwa a zmianami w kierunku zróżnicowania funkcjonalnego osadnictwa wiejskiego.

Szczególnymi determinantami wpływającymi na ten proces są następujące warunki:

- wieś i przestrzeń wokół niej zachowa swą atrakcyjność jako miejsce zamieszkania i pracy;
- satysfakcja z ponoszonego przez ludzi przedsiębiorczych ryzyka znajdzie społeczną akceptację i uznanie;
- rozwój gospodarczy oprze się na wewnętrznym potencjale terenów wiejskich;
- przyjmie się metodę „drobnych kroków” i zadba o ciągłość pracy nad aktywizacją terenu;
- utrzyma się prawidłowo istniejące jednostki gospodarcze i rozwinięte nowe;
- zbuduje się potencjał doradczy zarówno w odniesieniu do przedsiębiorców, jak i do pracobiorców;
- zwiększy się nakłady na badania rozwoju przedsiębiorczości na terenach wiejskich;
- nastąpi aktywizacja lokalnego patriotyzmu i regionalnej świadomości gospodarczej, co powinno znaleźć swój wyraz w większym utożsamianiu się przedsiębiorcy i lokalnego społeczeństwa z miejscem zamieszkania;

Rozwój działalności pozarolniczej należy postrzegać jako siłę napędową rozwoju ekonomicznego, stwarzającą jednocześnie szansę na przechodzenie ludności do pracy poza rolnictwem, powodując tym samym zmiany struktury społeczno-zawodowej, urbanizację wsi, wynikającą z tworzenia na obszarach wiejskich infrastruktury o charakterze miejskim, zmiany struktury agrarnej wskutek powiększania gospodarstw przez jednych użytkowników (pozostających w rolnictwie) i likwidowania bądź zmniejszania ich obszaru przez innych (wychodzących z rolnictwa i podejmujących zajęcia pozarolnicze). Historyczne pojmowanie rozwoju wsi jako poprawiania warunków funkcjonowania gospodarstw rolniczych zostaje wzbogacone o problematykę jakości życia mieszkańców terenów wiejskich – dochody, opieka zdrowotna, dostęp do edukacji oraz innych usług sektora publicznego.<sup>132</sup>

Wielofunkcyjność obszarów wiejskich sprowadza się do praktycznego sposobu działania, przez właściwe, wielokierunkowe i racjonalne wykorzy-

<sup>132</sup> K. Nowak - Kokoszka, *Narodowy Plan Rozwoju ...*, op. cit., s. 38.

stanie posiadanego potencjału w oparciu o istniejące warunki zewnętrzne, które mogą mieć zarówno charakter pozytywny (stymulujący rozwój), jak i wpływać negatywnie na tempo i kierunki możliwości rozwojowych<sup>133</sup>

Rozwój przedsiębiorczości pozarolniczej, będącej alternatywnym źródłem dochodu, zdeterminowane strukturą gospodarki, stanem infrastruktury, sytuacją demograficzną, sprawnością instytucji czy postawami społecznymi daje rolnictwu szansę na modernizację przez aktywne formy gospodarowania i zaspokajania potrzeb ludności.<sup>134</sup>

Istotne są korzyści płynące z efektów wielofunkcyjnego rozwoju w programie odnowy wsi rozumianym jako wzajemna, aktywna współpraca podmiotów gospodarczych oraz instytucji w celu zwalczania niekorzystnych zjawisk związanych z dynamicznym uprzemysłowieniem oraz niszczeniem tradycyjnego modelu życia. Korzyści te można rozpatrywać w trzech sferach:<sup>135</sup>

- a) gospodarczej - polegają one na pozyskiwaniu terenów pod budownictwo mieszkaniowe, infrastrukturę techniczną i społeczną, usługi i produkcję. Umożliwiają rozwój dodatkowych źródeł zarobkowania. Waloryzują zasoby mieszkaniowe poprzez zwiększenie atrakcyjności zamieszkiwania na wsi oraz środowisko kulturowe i przyrodnicze. Wywołują wzrost efektywności gospodarowania poprzez samoorganizację producentów i usługodawców, a także usprawniają układy komunikacyjne.
- b) społecznej - następuje rozwój organizacji społecznych oraz wzrost standardu życia poprzez zaspokajanie indywidualnych i zbiorowych oraz kulturalnych potrzeb mieszkańców. Powstają nowe możliwości edukacyjne, nowe możliwości w sferze opieki społecznej, a także wzrost bezpieczeństwa i porządku publicznego.
- c) politycznej - powodują integrację społeczności lokalnej poprzez wzrost jej podmiotowości. Urzeczywistniają zdecentralizowany model gminy i jej współdziałanie ze społecznością lokalną. Stabilizują lokalny układ polityczny.

Działanie w kierunku wielofunkcyjności rolnictwa i wsi, ochrony środowiska obszarów wiejskich, ograniczania bezrobocia oraz poprawy zarówno warunków życia ludności wiejskiej jak i funkcji gospodarczych i społecznych wsi mają wpisywać się w długoterminową optykę rozwoju zrównoważonego. Oznacza to odrzucenie zasady dominacji ekonomicznej nad sferą społeczno-kulturową i przyrodniczą, wprowadzenie zasady podmiotowości wsi i jej mieszkańców, zmianę społecznego usytuowania rolnictwa (uznanie rolnika za zarządcę dziedzictwa przyrodniczego i kulturowego), czy też ochronę różnorodności kulturowej.<sup>136</sup>

<sup>133</sup> L. Ossowska, *Uwarunkowania rozwoju obszarów wiejskich*, [w:] Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu, Warszawa-Poznań-Puławy 2004, Tom IV, Zeszyt 4, s. 150-154.

<sup>134</sup> B. Wierziński, *Przedsiębiorczość pozarolnicza a zrównoważony rozwój obszarów wiejskich*, [w:] Roczniki Naukowe SERiA, Bydgoszcz 2000, Tom II, Zeszyt 4, s. 85-89.

<sup>135</sup> M. Zarębski, *Agrobiznes – problemy negocjacji z UE*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2001; s. 115 – 118.

<sup>136</sup> A. Kaleta, *Rewitalizacja obszarów rustykalnych Europy*, [w:] Aktywizacja społeczności lokalnych, UMK, Toruń 1998, s. 21.

## 6. Agroturystyka jako źródło dochodu

Prowadzone w wielu krajach obserwacje aktywności gospodarczej rodzin rolniczych w zakresie turystyki wskazują, że jest ona głównie konsekwencją poszukiwania dodatkowych bądź alternatywnych dochodów w wielu dziedzinach stanowiących otoczenie rolnictwa, w wyniku spadku opłacalności produkcji rolniczej i pogorszenia się poziomu życia mieszkańców wsi. Szczególna potrzeba poprawy sytuacji gospodarstw rolnych występuje w Polsce, gdzie rozwijająca się nie bez problemów gospodarka rynkowa postawiła mieszkańców wsi w sytuacji znacznego ograniczenia możliwości zbytu płodów rolnych przy niskich i niestabilnych cenach, a równocześnie rosnących kosztach produkcji, relatywnie dużego bezrobocia, ograniczenia szans awansu życiowego młodzieży wiejskiej oraz obniżenia stopy życiowej.

W restrukturyzacji rolnictwa, jak występuje dualny model jego rozwiązywania. Polega on na tym, że z jednej strony będzie utrzymywany tradycyjny sektor rolniczy – charakteryzujący się wysoką pracochłonnością w produkcji rolnej. Z drugiej strony, wszędzie tam, gdzie jest to konieczne i możliwe ze względu na wymagania jakościowe (produkcja na eksport), należy tworzyć sektor nowoczesny technologicznie i ekonomicznie. Oznacza to, że wszystkim gospodarstwom rolnym stworzyć trzeba równe szanse w ekonomicznym systemie rynkowym i nie tylko w działalności rolniczej. Nie wszyscy jednak rolnicy w równym stopniu będą w stanie owe szanse wykorzystać. Stąd też mechanizm rynkowy sam uruchamia polaryzację struktury rozwojowej gospodarstw rolnych. Przykładowo z jednej strony będą wzrastać liczebnie i umacniać się ekonomicznie gospodarstwa rozwojowe, nowoczesne, samofinansujące się. Z drugiej strony będą funkcjonowały gospodarstwa słabsze ekonomicznie, przywiązane do działek przydomowych, utrzymujące się z dochodów nierolniczych.

Jedne i drugie gospodarstwa, ażeby ugruntować się na rynku muszą odchodzić od zachowań, które określane są jako strategia przetrwania i muszą wykazywać rosnącą aktywność rynkową, inwestycyjną, większą przedsiębiorczość tylko w innych kierunkach. Pierwsze, w kierunku specjalizacji rolniczej (zwierzęcej, roślinnej, sadowniczej, ogrodniczej), drugie w kierunku dodatkowych źródeł dochodów, np. agroturystycznych. W tych ostatnich chodzi o rozszerzenie źródeł dochodu, o poszukiwanie możliwości zdobycia dodatkowych kwalifikacji, zapewnienie większego bezpieczeństwa socjalnego. Dwa lub więcej źródeł dochodu pozwalają obniżyć poczucie zagrożenia ewentualnym niebezpieczeństwem zmniejszenia się lub straty jednej z możliwości zarobkowania.

Typowe problemy środowiska wiejskiego:

- bezrobocie na skutek zamknięcia zakładów pracy często takich, które dla środowiska lokalnego miały główne znaczenie w rozwoju,
- brak kapitału, który może być zainwestowany w działalność pozarolniczą,
- brak grup zawodowo czynnych, posiadających faktyczne kwalifikacje umożliwiające podjęcie na szeroką skalę przedsiębiorczości w określonym kierunku,



- niedorozwój infrastruktury, który w znacznej mierze jest zachętą do inwestowania, obniża koszty przedsięwzięcia, decyduje o możliwościach sprostanania wymogom nowoczesnego biznesu,
- brak systemu nowoczesnych instytucji wiejskich,
- tradycyjna struktura społeczno-zawodowa, której trzon stanowią rolnicy, oraz ludność zajmująca się prostymi zawodami, najczęściej związanymi z rolnictwem,
- niedorozwój małych miast, które mogłyby odegrać znaczącą rolę na rynku pracy,
- przewaga postaw tradycyjnych, wynikająca z nieakceptowania tego, co nowe, brakiem wiary we własne siły.

W tej sytuacji odnowa polskiej wsi może dokonać się głównie poprzez zmiany w sferze pozarolniczej, stwarzające nowe miejsca pracy w wielu dziedzinach stanowiących otoczenie rolnictwa oraz wyzwajające aktywność mieszkańców wsi w zakresie poszukiwania alternatywnych sposobów wykorzystania zasobów gospodarstw rolnych i naturalnych walorów wsi.

Oferowanie turystom podstawowych składników produktu turystycznego, jakimi są zakwaterowanie i wyżywienie jest właśnie alternatywnym sposobem wykorzystania potencjału rodzinnego gospodarstwa rolnego i źródłem dodatkowych dochodów. Ponadto, zaspokajanie różnorodnych potrzeb turystów w zakresie rekreacji i ciekawego spędzania czasu wolnego rodzi dalsze możliwości zatrudnienia i dodatkowych dochodów. Usługi w zakresie przewodnictwa wycieczek pieszych, rowerowych czy konnych, organizowanie kuligów i wspólnej zabawy przy ognisku, prezentacja lokalnego folkloru, występy artystyczne, prowadzenie pokazów i nauczanie przyrządzania regionalnych potraw, tradycyjnych sposobów przetwórstwa żywności, lokalnego rzemiosła, to jedynie wybrane przykłady nieograniczonych wręcz możliwości aktywizacji mieszkańców wsi poprzez agroturystykę.

## Podsumowanie

Agroturystyka jest dynamicznie rozwijającą się gałęzią turystyki. Staje się coraz bardziej popularną formą wypoczynku. Aby mogła się prawidłowo rozwijać potrzebnych jest wiele czynników, ale przede wszystkim wzrost świadomości społecznej, władz samorządowych, osób posiadających potencjał do prowadzenia tego rodzaju usług oraz turystów.

Znaczącym potencjałem polskiej agroturystyki jest charakter rolnictwa, dominacja niewielkich gospodarstw rodzinnych oraz wsi wkomponowanych w wiejski krajobraz. Polska wieś słynie przede wszystkim z gościnności, stosunkowo czystego środowiska naturalnego i smacznego jedzenia. Polskie potrawy wykonywane na bazie naturalnych produktów cieszą się dużym uznaniem wśród turystów. Warto zachowania są również: regionalna architektura, sztuka i tradycje, które dla mieszkańców miast są prawdziwą atrakcją turystyczną.

Spółeczeństwo wsi polskiej często cechuje brak pewności siebie oraz nieświadomość posiadanych możliwości. Rolnicy boją się podejmować tego typu inicjatywy w związku ryzykiem nierentowności przedsięwzięcia, często także z braku wiedzy na temat formalnych wymogów dotyczących prowadzenia działalności agroturystycznej.

### **Bibliografia:**

1. Gaworecki W., *Turystyka*, PWE, Warszawa 2006
2. Gutkowska K., *Spółeczno-ekonomiczne uwarunkowania rozwoju agroturystyki*, SGGW, Warszawa 2008.
3. Kłodziński M., *Agroturystyka w procesie dywersyfikacji obszarów wiejskich*, PAN IRWiR, Warszawa 2001.
4. Kłodziński M., *Wielofunkcyjny rozwój terenów wiejskich w Polsce i w krajach Unii Europejskiej*, SGGW, Warszawa 2002.
5. Przezbórska L., *Determinanty rozwoju agroturystyki w Polsce*, Acta Scientiarum Polonorum Oeconomia nr 6 (2) 2007.
6. Sznajder M., Przezbórska L., *Agroturystyka*, Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2006
7. Świetlikowska U., *Agroturystyka*, FAPA, Warszawa 2000.
8. Zarębski M., *Agrobiznes – problemy negocjacji z UE*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2001.
9. Zarębski M., *Bariery i możliwości wielofunkcyjnego rozwoju obszarów wiejskich*, UMK, Toruń 2002.

### **Of conditioning the development of the farm tourism in Poland after integration with the European Union**

**Key words:** *farm tourism, farming, rural areas, additional source of working.*

#### **Summary**

In countries of the European Union he is supporting from the farm tourism at present what the tenth country household. Such a form of rest from the year for the year will just melt more and more popular. In Poland for rest in the country he is deciding 1 - 1.5 m of persons annually. Of farm tourism households there are as many as a dozen or so thousands now and constantly he is arriving new. For giving the previous job up and the start-up farm tourism in his household is deciding more and more persons. Particularly that it is possible to obtain needed financial resources for the start from the European Union. Founding the farm tourism household can be a new way for life for some persons, and on the development of the farm tourism then everyone are gaining the entire region, because tourists often use many various services.

Sławomir Kowalski

## Rolnictwo ekologiczne w Polsce po integracji z Unią Europejską

### Wprowadzenie

Podstawową zasadą rolnictwa ekologicznego jest odrzucenie w procesie produkcji żywności środków chemii rolnej, weterynaryjnej i spożywczej. Jest to system trwały, samowystarczalny i ekonomicznie bezpieczny. Produkcja prowadzona metodami ekologicznymi to sposób uzyskania produktu rolniczego, w którym zastosowano w możliwie największym stopniu naturalne metody produkcji, które nie naruszają równowagi przyrodniczej. Zasada ta dotyczy wszystkich rodzajów i etapów produkcji – zarówno produkcji roślinnej, chowu i hodowli zwierząt jak i przetwórstwa.

Aktywizując przyrodnicze mechanizmy produkcyjne w gospodarstwie zapewnia trwałą żyzność gleby i zdrowotność zwierząt oraz wysoką jakość biologiczną produktów rolniczych. Dzięki wykluczeniu pestycydów i nawozów przetworzonych przemysłowo nie powoduje zanieczyszczenia gleby i wód gruntowych, ogranicza wypłukiwanie składników mineralnych z gleby, a jednocześnie sprzyja bioróżnorodności ekosystemu.<sup>137</sup>

Polska jest krajem, w którym zużycie chemicznych środków produkcji w rolnictwie było zawsze niższe niż w większości krajów europejskich, co sprawiło, że jakość ekologiczna przestrzeni produkcyjnej w rolnictwie oraz jej bogactwo różnorodności biologicznej należą do najlepszych w Europie. Może to znacznie ułatwić polskim rolnikom podejmowanie produkcji żywności metodami ekologicznymi. Zwiększenie udziału żywności ekologicznej na rynku będzie korzystne dla polskiego rolnictwa, a także zaspokoi rosnące zapotrzebowanie konsumentów na taką żywność.<sup>138</sup>

---

<sup>137</sup> M. Miśniakiewicz, *Rolnictwo ekologiczne w Polsce – regulacje prawne, stan i perspektywy rozwoju po integracji z Unią Europejską*, Zeszyty Naukowe nr 678, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 2005, s. 56.

<sup>138</sup> *Plan działań dla żywności ekologicznej i rolnictwa w Polsce na lata 2007-2013*. Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Warszawa 2007, s. 3.

## 1. Regulacje prawne w zakresie rolnictwa ekologicznego w Polsce

Podstawowym dokumentem określającym zasady rolnictwa ekologicznego w Unii Europejskiej jest Rozporządzenie Rady (EWG) nr 2092/91 z dnia 24 czerwca 1991r. w sprawie produkcji ekologicznej produktów rolnych oraz znakowania produktów rolnych i środków spożywczych (Dz. Urz. WE L 198 z 22.07.1991, z późn. zm.). Ustawa o rolnictwie ekologicznym z dnia 20 kwietnia 2004 r. (Dz. U. Nr 93, poz. 898) określa zadania i właściwości organów i jednostek organizacyjnych w zakresie rolnictwa ekologicznego.

System kontroli i certyfikacji rolnictwa ekologicznego został utworzony na podstawie art. 3 ustawy z dnia 20 kwietnia 2004 r. o rolnictwie ekologicznym i spełnia wymagania określone w art. 8 i 9 Rozporządzenia Rady (EWG) nr 2092/91.

System ten tworzą:

1. Minister Rolnictwa i Rozwoju Wsi, który upoważnia jednostki certyfikujące, akredytowane zgodnie z normą PN-EN 45011 w zakresie rolnictwa ekologicznego, do przeprowadzania kontroli, wydawania i cofania certyfikatów zgodności potwierdzających, że płody rolne nieprzetworzone oraz produkty z nich powstałe, w tym także zwierzęta oraz produkty i przetwory pochodzenia zwierzęcego uzyskane, wyprodukowane lub przetworzone zgodnie z Rozporządzeniem Rady EWG nr 2092/91.
2. Inspekcja Jakości Handlowej Artykułów Rolno-Spożywczych, która sprawuje państwowy nadzór nad upoważnionymi jednostkami certyfikującymi w rolnictwie ekologicznym, dokonuje kontroli granicznej produktów rolnictwa ekologicznego, upoważnia do przywozu produktów rolnictwa ekologicznego z państw trzecich, niewymienionych na liście Komisji Europejskiej, oraz przyjmuje zgłoszenia producentów, którzy chcą rozpocząć produkcję metodami ekologicznymi.
3. Jednostki certyfikujące, które są upoważnione do przeprowadzania kontroli gospodarstw i przetwórnictw ekologicznych, wydawania i cofania certyfikatów zgodności.

W celu wsparcia rolnictwa ekologicznego w zakresie doradztwa działa Centrum Doradztwa Rolniczego Oddział w Radomiu, do którego zadań należy m.in.: koordynacja doradztwa w zakresie rolnictwa ekologicznego, przekazywanie wiedzy o produkcji żywności metodami ekologicznymi pracownikom ośrodków doradztwa rolniczego oraz rolnikom, prowadzenie gospodarstwa eksperymentalnego w zakresie produkcji metodami ekologicznymi.

Zmiany wprowadzone w przepisach prawa unijnego między innymi wywołały konieczność dostosowania prawodawstwa krajowego. W rezultacie dokonano regulacji polskiej ustawy o rolnictwie ekologicznym. Obecnie obowiązuje Ustawa z dnia 25 czerwca 2009 r. o rolnictwie ekologicznym, opublikowana w Dzienniku Ustaw Nr 116, poz. 975.<sup>139</sup>

<sup>139</sup> G. Nachtman, M. Żekało, *Wyniki ekonomiczne wybranych ekologicznych produktów rolniczych w latach 2005-2008*, /w:/ Ekonomiczne i społeczne uwarunkowania rozwoju polskiej gospodarki żywnościowej po wstąpieniu Polski do Unii Europejskiej. Program Wieloletni 2005-2009, Raport 141, Warszawa 2009, s. 10.

## 2. Stan rolnictwa ekologicznego w UE i na świecie

Wg danych światowej organizacji rolnictwa ekologicznego IFOAM na świecie jest już 26 milionów hektarów upraw ekologicznych, a liczba takich gospodarstw stale wzrasta. Największe powierzchnie upraw ekologicznych znajdują się w Australii i w Argentynie, a w Europie we Włoszech (ok. 1 milion ha), choć największy udział upraw ekologicznych w ogólnej powierzchni użytków rolnych ma miejsce w Austrii (ok.11%).

W 2007 r. w Unii Europejskiej funkcjonowały 189 322 gospodarstwa ekologiczne. Państwem, w którym było najwięcej gospodarstw ekologicznych były Włochy (45 231). Na drugim miejscu znalazła się Grecja - 23 769 gospodarstw ekologicznych, a na trzecim Austria-19 997. Polska figurowała na siódmej pozycji wśród państw UE (tabela 1).

W 2007 r. produkcja metodami ekologicznymi odbywała się w UE ogółem na powierzchni 7 227 303 ha. Największa powierzchnia ekologicznych użytków rolnych wystąpiła we Włoszech (1 150 253 ha). Na drugim miejscu była Hiszpania z powierzchnią 988 323 ha, a na trzecim Niemcy – 911 385 ha. Polska- 287 528 ha zajęła szóstą pozycję.<sup>140</sup>

Porównując dane dotyczące procentowego udziału powierzchni ekologicznych użytków rolnych do wszystkich użytków rolnych we wszystkich państwach członkowskich UE należy stwierdzić, że największy udział powierzchni ekologicznych występuje w Austrii (13,4%) oraz kolejno na Łotwie (9,8%) i we Włoszech (9,1 %). Polska znalazła się na 21. miejscu z udziałem 1,9% powierzchni udziału powierzchni ekologicznych użytków rolnych do wszystkich użytków rolnych.

**Tabela 1.** Gospodarstwa ekologiczne i powierzchnia użytków rolnych w krajach UE w 2007 r.

Kraj	Liczba gospodarstw ekologicznych (szt.)	Powierzchnia ekologicznych użytków rolnych (ha)	Powierzchnia ekologicznych użytków rolnych do wszystkich użytków rolnych (%)
Austria	19997	372026	13,4
Belgia	821	32628	2,4
Bułgaria	240	13646	0,3
Cypr	305	2322	1,5
Czechy	1318	312890	8,9
Dania	2835	145393	5,5
Estonia	1220	79530	8,8
Finlandia	4406	148760	6,5
Francja	11978	557133	1,9
Grecja	23769	278397	3,3

<sup>140</sup> Rolnictwo ekologiczne w Polsce. Raport 2007-2008. Inspekcja Jakości Handlowej Artykułów Rolno-Spożywczych, Warszawa 2009, s. 85.

Hiszpania	18226	988323	3,9
Holandia	1374	47019	2,5
Irlandia	2574	44600	1,1
Litwa	2855	120418	4,6
Luksemburg	81	3380	2,6
Łotwa	4108	173463	9,8
Malta	30	12	0,1
Niemcy	19824	911385	5,4
Polska	11887	285878	1,9
Portugalia	1949	233475	6,4
Rumunia	2238	148570	1,0
Słowacja	280	117906	6,3
Słowenia	2000	29322	6,0
Szwecja	3028	248104	8,0
Węgry	1242	122270	2,9
Wielka Brytania	5506	660200	4,2
Włochy	45231	1150253	9,1
<b>Razem UE</b>	<b>189322</b>	<b>7227303</b>	<b>4,0</b>

*Źródło:* Rolnictwo ekologiczne w Polsce. Raport 2007-2008. *Inspekcja Jakości Handlowej Artykułów Rolno-Spożywczych*, Warszawa 2009, s. 85.

### 3. Stan rolnictwa ekologicznego w Polsce

Rolnictwo ekologiczne stanowi jedną z najszybciej rozwijających się gałęzi rolnictwa na świecie, zwłaszcza w Unii Europejskiej. Pod koniec lat 90. w Polsce nastąpił wzrost zainteresowania tą dziedziną rolnictwa. Początkowo rolnictwo ekologiczne rozwijało się jako ruch społeczny. Następnie Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi rozpoczęło prace nad przygotowaniem aktów prawnych regulujących tę dziedzinę rolnictwa. Wprowadzono wsparcie finansowe do kosztów kontroli, a następnie gospodarstw w postaci dotacji do hektara upraw ekologicznych.<sup>141</sup>

W Polsce obserwuje się dynamiczny wzrost liczby gospodarstw ekologicznych (certyfikowanych i w trakcie przestawiania): w 1990 r. było ich 27, w 1999 r. 555, w 2001 r. 1787, w 2003 r. 2296, w 2004 r. już 3760 (oznacza to wzrost o ponad 50% w ciągu pierwszego roku członkostwa w UE), w 2005 r. 7183 (to wzrost o blisko 100% w stosunku do roku ubiegłego), a w 2006 r. już 9188 gospodarstw (tempo wzrostu mniejsze – 28%).<sup>142</sup> Przybywa nie tylko gospodarstw ekologicznych, ale też wzrasta liczba certyfikowanych przetwórci artykułów spożywczych przetwarzających produkty rolnictwa ekologicznego

<sup>141</sup> *Plan działań dla żywności ekologicznej i rolnictwa w Polsce na lata 2007-2013*. Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Warszawa 2007, s. 5.

<sup>142</sup> A. Dominik., *Producent ekologiczny w grupie*, Centrum Doradztwa Rolniczego w Brwinowie Oddział w Radomiu, Radom 2005, s. 4.

– w 2003 r. było ich tylko 22, w końcu 2004 r. 55, w końcu 2005 r. 90, na końcu 2006 r. 163, a w 2009 r. już 277.

Najnowsze dane wskazują, że rolnictwo ekologiczne w Polsce stale się rozwija, o czym świadczyć może ciągle zwiększająca się liczba producentów ekologicznych. Według stanu na dzień 31 grudnia 2009 r., w Polsce działalność prowadziło 17 423 producentów ekologicznych (ok. 15 % więcej niż rok wcześniej).

Dla porównania, w 2008 roku działalność w zakresie rolnictwa ekologicznego prowadziło 15 206 producentów i było to o 25,5 % więcej niż w roku 2007.

W 2009 roku najwięcej producentów ekologicznych było w województwach: małopolskim (2 219), podkarpackim (2 050) oraz lubelskim (1 755). Wśród producentów ekologicznych, znaczną większość (98,1%) stanowili producenci prowadzący gospodarstwa ekologiczne.

W 2009 r. liczba gospodarstw ekologicznych wynosiła 17 091, z czego najwięcej ekologicznych gospodarstw rolnych było w województwach: małopolskim (2 197), podkarpackim (2 014) i lubelskim (1 710). W porównaniu do 2008 r. liczba gospodarstw ekologicznych wzrosła o 15,1%. W 2009 roku było 277 przetwórci ekologicznych co stanowi wzrost o 17,4% w porównaniu do roku poprzedzającego. Najwięcej przetwórci ekologicznych było w województwach: mazowieckim (46), wielkopolskim (37) oraz lubelskim (35).

Powierzchnia ekologicznych upraw rolnych w 2009 r. wynosiła 367061,61 ha (16,6% więcej niż rok wcześniej), z czego 222021,53 ha stanowiły uprawy po zakończeniu okresu konwersji a 145040,08 ha stanowiły uprawy będącą w okresie konwersji. Największa powierzchnia upraw ekologicznych była w województwach: zachodniopomorskim, warmińsko-mazurskim i mazowieckim.

**Tabela 2.** Liczba producentów ekologicznych (w tym liczba gospodarstw i przetwórci ekologicznych) w Polsce w podziale na województwa (wg stanu na 31 grudnia 2009r.)

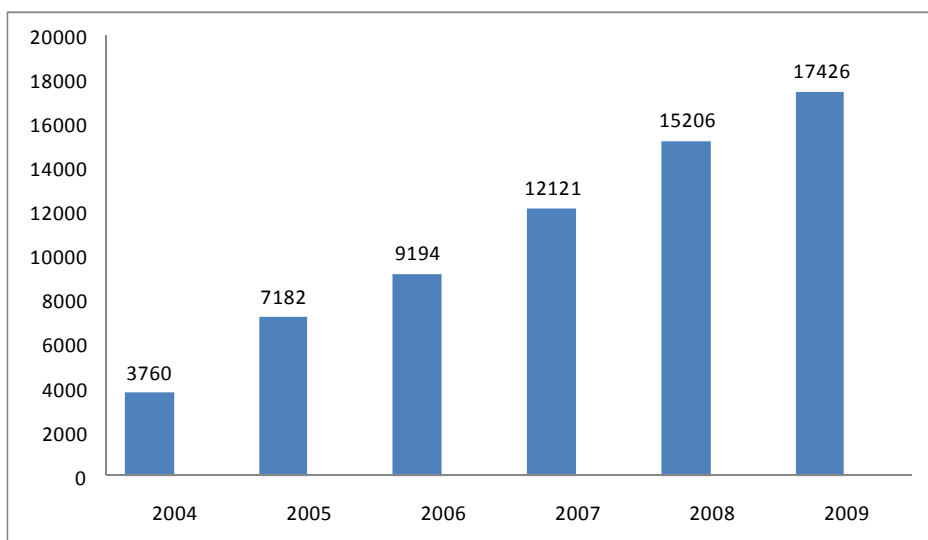
Województwo	Liczba producentów ekologicznych	W tym liczba ekologicznych gospodarstw rolnych	W tym liczba przetwórci ekologicznych
dolnośląskie	1039	1021	11
kujawsko-pomorskie	293	279	13
lubelskie	1755	1710	35
lubuskie	585	579	4
łódzkie	379	366	16
małopolskie	2219	2197	20
mazowieckie	1740	1673	46
opolskie	65	63	2
podkarpackie	2050	2014	21
podlaskie	1534	1528	5
pomorskie	507	494	12
śląskie	213	199	12

świętokrzyskie	1180	1170	8
warmińsko-mazurskie	1524	1514	10
wielkopolskie	624	588	37
zachodniopomorskie	1716	1696	25
<b>Razem</b>	<b>17423</b>	<b>17091</b>	<b>277</b>

*Źródło: www.minrol.gov.pl, data dostępu 29.10.2010 r.*

Stan rolnictwa ekologicznego w Polsce od 2004 roku pod względem łącznej liczby producentów ekologicznych oraz z wyszczególnieniem na gospodarstwa i przetwórnice ekologiczne przedstawiają poniższe wykresy.

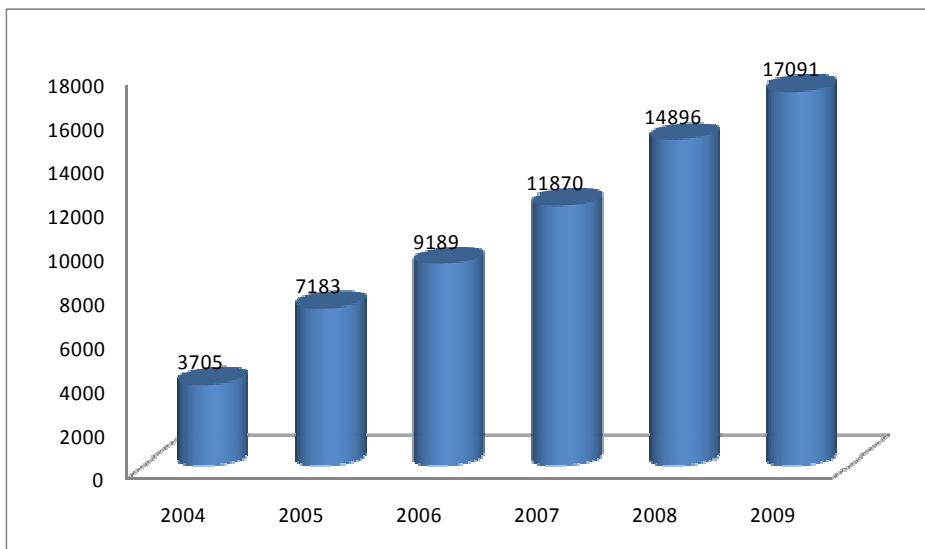
**Wykres 1.** Liczba producentów ekologicznych\* w Polsce w latach 2004-2009



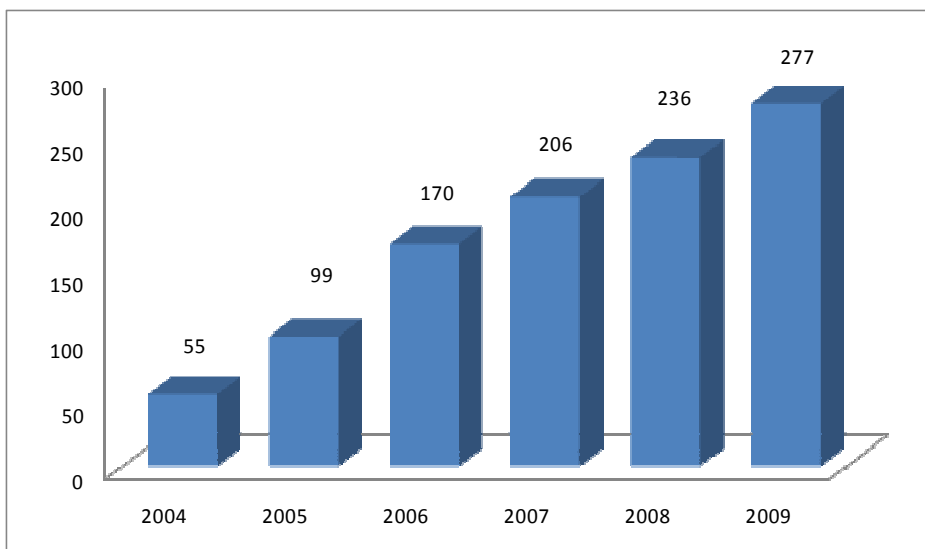
\* producenci ekologiczni w rozumieniu art. 2 pkt. 2 ustawy z dnia 25 czerwca 2009 r. o rolnictwie ekologicznym (Dz. U. nr 116, poz. 975). Do producentów ekologicznych zaliczamy wszystkie podmioty, które podjęły działalność w zakresie rolnictwa ekologicznego i są pod kontrolą jednostki certyfikującej.

*Źródło: www.minrol.gov.pl, data dostępu 29.10.2010 r.*



**Wykres 2.** Liczba ekologicznych gospodarstw rolnych w Polsce w latach 2004-2009

*Źródło: [www.minrol.gov.pl](http://www.minrol.gov.pl), data dostępu 29.11.2010 r.*

**Wykres 3.** Liczba przetwórci ekologicznych w Polsce w latach 2004-2009

*Źródło: [www.minrol.gov.pl](http://www.minrol.gov.pl), data dostępu 29.10.2010 r.*

#### 4. System dopłat ekologicznych

Rolnicy wybierający ekologiczne metody produkcji mogą poprawić swą sytuację ekonomiczną pozyskując dopłaty ekologiczne. Jednak ich wypłata jest warunkowana realizowaniem kilkuletniego zobowiązania rolnośrodowiskowego, będącego jednym z działań w strategii rozwoju obszarów wiejskich. Program rolnośrodowiskowy mógł być realizowany w ramach Planu Rozwoju Obszarów Wiejskich 2004-2006, a obecnie w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013. W PROW 2007-2013 program rolnośrodowiskowy obejmuje osiem pakietów, w tym Rolnictwo ekologiczne. Pakiet ten z kolei obejmuje 12 wariantów, którym przypisano różne stawki płatności, wyższe niż w poprzednim okresie realizacji.<sup>143</sup>

Płatności przysługujące uprawom certyfikowanym podano w tabeli 2.

**Tabela 2.** Kwoty dopłat ekologicznych dla upraw certyfikowanych według PROW 2007-2013

Warianty rolnośrodowiskowe	Wysokość płatności w zł/ha
Uprawy rolnicze	790
Trwałe użytki zielone	260
Uprawy warzywne	1300
Uprawy zielarskie	1050
Uprawy sadownicze+jagodowe	1540
Pozostałe uprawy sadownicze+jagodowe	650

**Źródło:** *Nachtman G., Żekała M., Wyniki ekonomiczne wybranych ekologicznych produktów rolniczych w latach 2005-2008, /w:/ Ekonomiczne i społeczne uwarunkowania rozwoju polskiej gospodarki żywnościowej po wstąpieniu Polski do Unii Europejskiej. Program Wieloletni 2005-2009, Raport 141, Warszawa 2009, s. 10.*

Prowadząc gospodarstwo ekologiczne można pozyskać też dodatkowe płatności rolnośrodowiskowe, podejmując działania w zakresie innych pakietów za wyjątkiem pakietu Rolnictwo zrównoważone oraz Ochrona gleb. Wszystkie przysługujące z tytułu działań rolnośrodowiskowych płatności mogą być sumowane. Realizacja płatności odbywa się na podstawie Rozporządzenia Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 26 lutego 2009 r. w sprawie szczegółowych warunków i trybu przyznawania pomocy finansowej w ramach działania „Program rolnośrodowiskowy”, objętego Programem Rozwoju Obszarów

<sup>143</sup> T. Stachowicz, D. Pomykała (red.), Prowadzenie gospodarstw ekologicznych, Centrum Doradztwa Rolniczego w Brwinowie Oddział w Radomiu, Radom 2008, s. 15.

Wiejskich na lata 2007-2013 (Dziennik Ustaw Nr 33, poz. 262). W ramach PROW 2007-2013 pakiet „Rolnictwo ekologiczne” został zmodyfikowany poprzez dodanie wariantu Uprawy zielarskie oraz podział Upraw sadowniczych na dwie grupy (tabela. 2). Nastąpiła także ważna zmiana dla producentów ziemniaków, gdyż w nowym PROW zostały one zakwalifikowane do upraw warzywnych ze stawką 1300 zł/ha dopłaty dla upraw certyfikowanych.

Nowością w PROW 2007-2013 są nie tylko wyższe stawki płatności rolno-środowiskowych, ale także konieczność spełnienia dodatkowych wymogów dla poszczególnych wariantów pakietu Rolnictwo ekologiczne. W przypadku realizacji wariantów Uprawy rolnicze, Trwałe użytki zielone, Uprawy warzywne, Uprawy zielarskie rolnik zobowiązany jest do przeznaczenia plonu na pasze lub do spożycia przez ludzi, do przetwórstwa, do kompostowania bądź przekazania do innych gospodarstw rolnych. W przypadku wariantu Uprawy sadownicze i jagodowe oraz Pozostałe uprawy sadownicze i jagodowe wymaga się wykonywania zabiegów na plantacji, przeznaczenia plonu na spożycie oraz zastosowania minimalnej obsady drzew i krzewów. Wyższe kwoty dopłat ekologicznych zapewnione w PROW 2007-2013 nie są dostępne dla wszystkich rolników. Niektórzy z nich zostali dotknięci swego rodzaju dyskryminacją, bowiem beneficjenci PROW 2004-2006 będą mogli skorzystać z tego przywileju pod pewnymi warunkami. Pierwszym z nich jest dotychczasowa realizacja zobowiązania rolnośrodowiskowego przez okres co najmniej 3 lat. Drugi warunek to podjęcie dodatkowo działania na rzecz ochrony środowiska poprzez realizację co najmniej jednego pakietu dotyczącego ochrony zagrożonych gatunków ptaków i siedlisk przyrodniczych oraz zachowania zagrożonych zasobów genetycznych zwierząt.

## Podsumowanie

Przemiany, jakie następują po przystąpieniu Polski do Unii Europejskiej powodują konieczność odejścia od rolnictwa konwencjonalnego dużej grupy mieszkańców wsi. Rolnictwo ekologiczne poprzez bardziej pracochłonne metody produkcji, przy jednocześnie rosnącym rynku na jego produkty, może zapewnić ochronę części miejsc pracy, w tym także wielu miejsc pracy dla kobiet, zajmujących się przetwórstwem, sprzedażą i agroturystyką. Taka polityka zatrudnienia jest przy tym popierana w krajach UE, gdyż zapewnia wielofunkcyjny rozwój wsi.

Wyraźnie rozwija się rynek produktów gospodarstwa ekologicznego. Rosnie podaż tych produktów na rynku, rośnie też i popyt na nie, pomimo iż są przeciętnie o 50% droższe niż inne (niecertyfikowane).

Rolnictwo ekologiczne zwiększa także atrakcyjność agroturystyki, dzięki oferowaniu gościom produktów ekologicznych o wysokich walorach zdrowotnych oraz możliwości zachowania urozmaiconego krajobrazu. Stwarza warunki do uzyskania dodatkowych dochodów z prowadzenia edukacji eko-

logicznej w gospodarstwach, charakteryzujących się różnorodnością uprawianych gatunków roślin i hodowanych zwierząt.<sup>144</sup>

Rolnictwo ekologiczne spełnia nie tylko rolę producenta żywności bezpiecznej, ale także funkcję ochrony środowiska i może mieć również ważne znaczenie społeczne i socjalne. Gospodarstwa ekologiczne nie tylko produkują żywność bez użycia syntetycznych środków chemicznych, ale również dbają o jakość całego środowiska naturalnego, w którym funkcjonują, oraz zapewniają dobrostan zwierząt. Obserwowany w ostatnich latach wzrost liczby gospodarstw ekologicznych lub przestawiających się na taki sposób produkcji daje szansę, nie tylko na wzrost podaży produktów rolnictwa ekologicznego, ale również na znaczne zmniejszenie presji rolnictwa na środowisko, co przyczynia się do ochrony gleb, wód i zachowania różnorodności organizmów żywych (bioróżnorodności).

### Bibliografia:

1. Dominik A., *Producent ekologiczny w grupie*, Centrum Doradztwa Rolniczego w Brwinowie Oddział w Radomiu, Radom 2005.
2. Miśniakiewicz M., *Rolnictwo ekologiczne w Polsce – regulacje prawne, stan i perspektywy rozwoju po integracji z Unią Europejską*, Zeszyty Naukowe nr 678, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 2005.
3. Nachtman G., Żekało M., *Wyniki ekonomiczne wybranych ekologicznych produktów rolniczych w latach 2005-2008*, /w:/ Ekonomiczne i społeczne uwarunkowania rozwoju polskiej gospodarki żywnościowej po wstąpieniu Polski do Unii Europejskiej. Program Wieloletni 2005-2009, Raport 141, Warszawa 2009.
4. *Plan działań dla żywności ekologicznej i rolnictwa w Polsce na lata 2007-2013*, Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Warszawa 2007.
5. Stachowicz T., Pomykała D. (red.), *Prowadzenie gospodarstw ekologicznych*, Centrum Doradztwa Rolniczego w Brwinowie Oddział w Radomiu, Radom 2008.
6. *Rolnictwo ekologiczne w Polsce. Raport 2007-2008*, Inspekcja Jakości Handlowej Artykułów Rolno-Spożywczych, Warszawa 2009, s. 85.

---

<sup>144</sup> M. Miśniakiewicz, *Rolnictwo ekologiczne w Polsce ... op. cit.*, s. 68.

## Organic farming in Poland after integration with the European Union

**Key words:** *organic farming, European Union, ecological extra charges, prospects of the development.*

### Summary

To the European Union they cause the accession of Poland need to leave the polite farming of the large group of country dwellers. Through more laborious production methods, at the simultaneously growing market to his products, perhaps to guarantee the organic farming protection of the part of places of employment. Such an employment policy provides the village with the multifunctional development as well as he is increasing also attraction of building farm tourism households. He is creating also conditions to get additional earnings from the lead of the environmental education in households, being characterized by a diversity of planted species of plants and bred of animals.

The organic farming is fulfilling not only the role of the producer of the safe food, but also the function of the environmental protection. Environmental producers are caring about the quality of the entire natural environment, in which they are functioning, as well as they provide with the welfare of animals.



Курмаєв П.Ю.

Уманський державний педагогічний університет (Україна)

## ЦІНОВІ АСПЕКТИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ М'ЯСНОГО ПІДКОМПЛЕКСУ АПК УКРАЇНИ

В статті авторами розкрито теоретичні підходи до аналізу сучасного стану м'ясного підкомплексу в Україні. Проаналізовано та узагальнено погляди вчених-економістів на дану проблему. Запропоновано напрями підвищення рівня конкурентоспроможності м'ясного підкомплексу АПК України.

Ключові слова: ціна, конкурентоспроможність, сільське господарство

**Постановка проблеми.** Найважливішою галуззю продуктивного тваринництва України є скотарство, яке постачає незамінні продукти харчування і цінну сировину для харчової і переробної промисловості. Додана вартість створена у м'ясному підкомплексі сільського господарства реалізується, як правило, в інших галузях - переробній промисловості та торгівлі. Тому переробні підприємства є більш конкурентоспроможними на внутрішньому й зовнішньому ринках, ніж сировинні виробництва. Роздрібна торгівля продукцією м'ясного підкомплексу за рахунок як сільськогосподарської сировини, так і сільськогосподарської продукції кінцевого споживання дає високі прибутки.

Саме тому дослідження ефективності виробництва м'яса є надзвичайно актуальним у контексті забезпечення продовольчої безпеки України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Висвітлення проблем дослідження ефективності виробництва аграрної продукції знайшло відображення у працях вчених-економістів: Андрійчука В.Г., Дудара Т.Г., Саблука П.Т., Стельмашука А.М., Шпичака О.М.

**Виклад основного матеріалу.** Велика рогата худоба – найважливіше джерело одержання м'яса. У виробництві яловичини основну частку (понад 98%) становить худоба молочних і комбінованих порід, а решту – м'ясних. Від вибракування корів надходить до 25% яловичини.

На обсяг виробництва м'яса впливають вік молодняка, що реалізується, та його маса. Отже, основним напрямом збільшення

виробництва яловичини є інтенсивна відгодівля худоби. За такої відгодівлі підвищується добовий приріст живої маси, зменшуються витрати кормів (до 20 – 25% на одиницю приросту), краще використовуються приміщення, обладнання, знижується собівартість продукції, поліпшується якість м'яса.

Виробництво м'яса великої рогатої худоби (ВРХ) відповідає вимогам повноцінного харчування населення, дозволяє раціонально використовувати ресурсний потенціал і природні умови регіонів України.

Гостра проблема сьогодення – недовиробництво, дефіцит м'ясної продукції, хоча через низьку купівельну спроможність населення створюється видимість її перевиробництва. Недовиробництво – явище тимчасове. Протягом тривалого періоду при врегулюванні цін та доходів споживачів крива сукупної пропозиції (що обмежується лише потребами споживачів) приймає вертикальний вигляд.

Так, починаючи з 2006 року, поголів'я великої рогатої худоби (ВРХ) має низхідну динаміку, оскільки власникам ВРХ довелося суттєво зменшувати поголів'я (табл. 1).

Як видно з наведених у табл.1 даних, станом на 01.01.2010 поголів'я великої рогатої худоби нараховувало близько 5 млн. голів, що на 4,3% менше поголів'я 2009 року.

**Таблиця 1.** Динаміка поголів'я худоби в Україні, тис. голів на початок періоду

Поголів'я худоби	2006	2007	2008	2009	2010
Велика рогата худоба	7227,8	5529,9	5079,0	5141,0	4917,6
Свині	7852,7	3089,5	6526,0	6502,8	7135,4
Вівці та кози	2000,9	1710,8	1726,9	1766,4	1797,1
Птахи	200948,0	161100	177600	170700	190500

*Джерело:* Розраховано: [7; 8]

При цьому, поголів'я свиней та птиці збільшилось, цьому сприяло збільшення виробництва свинини та м'яса птиці промисловими підприємствами (приріст поголів'я свиней у промислових та приватних домогосподарствах склав відповідно 27% та 3%, приріст поголів'я птиці - 13% та (-) 5%). Найбільше поголів'я птиці зосереджене в Київській, Донецькій, Дніпропетровській, Черкаській областях та АР Крим.

В аграрних підприємствах у липні 2009 року порівняно з аналогічним періодом 2008 р. відбулося скорочення чисельності великої рогатої худоби - на 13,7%, у т.ч. корів - на 13,4%; зросло поголів'я свиней на 12,9%, овець і кіз - на 5,3%, птиці всіх видів - на 7,8%.

У господарствах населення спостерігалось скорочення поголів'я великої рогатої худоби (на 3,8%), у т.ч. корів (на 7,2%), птиці (на 4%); водночас поголів'я свиней збільшилося на 6,8%, овець і кіз - на 1,1%.

Весь приріст м'ясної продукції забезпечують великотоварні підприємства галузей птахівництва та свинарства.



Низький попит на м'ясну продукцію призводить до адекватного рівня попиту на м'ясну сировину, пропозиція якої, через високу збитковість, постійно знижується. Ефективність виробництва яловичини і телятини характеризується системою таких показників:

- продуктивність тварин;
- живою масою однієї голови відгодівельного поголів'я при реалізації;
- затрати праці і кормів на 1 ц приросту живої маси;
- собівартістю 1 ц приросту і 1 ц живої маси молодняка;
- ціною реалізації 1 ц живої маси;
- прибутком з розрахунку на 1 ц живої маси; рівнем рентабельності виробництва яловичини [1].

Специфічними показниками економічної ефективності виробництва м'яса є вихід валової продукції з розрахунку на 100 корм. од., на 1 грн. витрат на корми та витрати кормів (у кормових одиницях) на виробництво 1 ц молока [6]. Перший з них визначається відношенням обсягу валового виробництва м'яса ВРХ до витрат кормів у натуральному чи вартісному виразі. Другий показник є оберненим до нього. Крім них застосовують також показник окупності кормів, тобто покриття їх вартості за рахунок отриманої продукції.

Основою об'єктивної оцінки господарської діяльності сільськогосподарських підприємств є прибуток від реалізації м'яса та рівень рентабельності, який визначають як процентне відношення прибутку до собівартості товарної продукції. Він залежить від собівартості одиниці продукції та реалізаційних цін.

Аналіз фінансових результатів господарювання м'ясопереробних підприємств у 2006-2009 роках вказує на те, що рентабельність виробництва більшості видів м'яса залишалася від'ємною. Причому в 2009 році виробництво яловичини та свинини стало збитковим, порівняно з 2008 р.

Так, з початку року різко зросли ціни на основні види фуражних культур і, відповідно, готові комбікорми (на 40-50 відсотків) та енергоносії (вартість газу з 1 січня 2009 року збільшилась на 25-40 відсотків).

Загальний обсяг реалізованої аграрними підприємствами власно виробленої продукції тваринництва за січень–червень 2009р. порівняно з відповідним періодом 2008р. збільшився на 11%. Середні ціни продажу продукції аграрними підприємствами за всіма напрямками реалізації за січень–червень 2009р. порівняно з відповідним періодом 2008р. зросли на 1%.

Основною умовою прискореного розвитку виробництва м'яса ВРХ в країні

є створення міцної кормової бази в кожному господарстві. Саме це безпосередньо визначає можливості збільшення поголів'я ВРХ і підвищення його продуктивності.

Основним напрямом подальшого розвитку скотарства і підвищення його економічної ефективності є інтенсифікація виробництва яловичини на основі зміцнення кормової бази і підвищення рівня годівлі тварин,

впровадження комплексної механізації і автоматизації виробничих процесів та переведення галузі на індустріальні технології, широкого використання спеціалізованих порід худоби, пристосованих до машинної технології, удосконалення організації і оплати праці в умовах колективного підряду і орендних відносин.

Створення міцної кормової бази в кожному господарстві передбачає таку систему і структуру виробництва кормів, яка б повністю забезпечувала протягом року поголів'я ВРХ якісними і повноцінними кормами.

Під кормовою базою розуміють обсяг і структуру кормів, систему їх виробництва та використання в тваринництві.

Корми – один з найважливіших видів матеріальних ресурсів, необхідних для виробництва тваринницької продукції, оскільки продуктивність тварин на 50 – 80% залежить від факторів зовнішнього середовища, з яких найголовнішим є годівля.

Сучасний етап розвитку скотарства значно підвищує вимоги до селекційно-племінної роботи.

Основними елементами племінної роботи є відбір, методи розведення, техніка відтворення, спрямоване вирощування молодняку, зоотехнічний та племінний облік [3]. В удосконаленні племінних та продуктивних якостей тварин вирішальне значення має відбір.

В системі заходів по підвищенню продуктивності одним з основних напрямів

є вдосконалення районованих м'ясних і молочно – м'ясних порід великої рогатої худоби. Тварини цих порід були і залишаються на перспективу основними, тому що екологічно пристосовані до умов природно-економічних зон розведення.

У сучасних умовах ведення скотарства на великих спеціалізованих фермах

і комплексах виникає необхідність впровадження нових методів селекції і вдосконалення структури поголів'я та якісних характеристик тварин в племінних господарствах [5].

В даній ситуації не можливо щось дійсно ефективно зробити без втручання держави, яка натомість не проводить дієвих заходів у наведеній сфері.

Підвищення мита на імпорт продукції ВРХ, встановлення квот на ввезення яловичини дало б змогу підприємствам більш ефективніше господарювати.

**Висновки.** Отже, підвищити рівень конкурентоспроможності на основі зростання економічної ефективності виробництва м'яса ВРХ можна за рахунок зниження собівартості. Основними шляхами зниження собівартості одиниці продукції тваринництва є:

- у галузі тваринництва - зростання продуктивності тварин на основі раціональної спеціалізації і індустріалізації галузі, зміцнення кормової бази, збалансованої за всіма елементами годівлі тварин;
- розвиток механізації та автоматизації виробництва, застосування

- нових машин і обладнання, підвищення ефективності використання основних засобів та зростання на цій основі продуктивності праці;
- зниження матеріаломісткості виробництва продукції шляхом впровадження ресурсо- та енергоощадних технологій;
  - суворе дотримання режиму економії на всіх етапах виробничого процесу;
  - ефективне використання сільськогосподарських угідь, основних засобів виробництва;
  - оптимальна концентрація та спеціалізація аграрних підприємств;
  - удосконалення організаційної структури та системи управління виробництвом, запровадження наукової організації праці, належного матеріального стимулювання;
  - підвищення якості і скорочення втрат сільськогосподарської продукції.

### Список використаної літератури:

1. Аграрна економіка: [Підручник]/ За ред. Д.К. Семенди та О.І. Здоровцова. – Умань, 2005 – 318 с.
2. Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств: [Підручник]/В.Г.Андрійчук. - К. КНЕУ, 2002. – 624с.
3. Андрійчук В.Г. Економіка аграрного підприємства. [Навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни]/В.Г.Андрійчук. – К.: КНЕУ, 2001. – 528 с.
4. Нелеп В.М. Планування на аграрному підприємстві: [Підручник]/В.М.Нелеп. – К.: КНЕУ, 2004. - 495 с.
5. Семенда Д.К. Роль кормової бази у розвитку тваринництва /Д.К.Семенда // Економіка АПК. – 2002. - №2. - С.24 – 27.
6. Чекотовський Е.В. Основи статистики сільського господарства. [Навчальний посібник]. - К.: 2001. – С.8
7. Поголів'я худоби та птиці [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2008/sg/ph/ph\\_u/ph2008.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2008/sg/ph/ph_u/ph2008.html)
8. Поголів'я худоби та птиці [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2009/sg/ph/ph\\_u/ph2009.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2009/sg/ph/ph_u/ph2009.html)

### Price competitiveness aspects of meat subcomplex agriculture in Ukraine

**Key words:** *price, competitiveness, agriculture*

#### Summary

The article authors disclosed theoretical approaches to analyzing the current state of the meat sector in Ukraine. Analyzed and summarized the views of scientists, economists on the issue. Directions of increasing the competitiveness of meat subcomplex agriculture in Ukraine.



**Рибчак В.І.**

Уманський державний педагогічний університет (Україна)

## **АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ**

У статті розглянуто наукові підходи до державного регулювання підприємницької діяльності. Автором досліджено основні напрями державної регуляторної політики в Україні. Визначено основні елементи системи державного регулювання діяльності суб'єктів малого підприємництва.

Ключові слова: малий бізнес, державне регулювання

Постановка проблеми. Стабілізація вітчизняної економіки та зменшення негативного впливу рецесії пов'язується із підвищенням ролі малого підприємництва у господарському комплексі.

Діяльність підприємств малого бізнесу, які функціонують в нестабільних умовах, характеризується високим рівнем ризику. Саме тому, в економічно розвинених країнах, підприємницькі структури малого бізнесу, як мобільна ланка економіки, є надзвичайно чутливими до регулюючого впливу органів державної влади.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню різних аспектів державного регулювання малого бізнесу присвячені праці багатьох вітчизняних вчених-економістів: К. Кривенка, Ю. Палкіна, А. Базилюк, З. Варналія, Л. Бабич, М. Чумаченка та інших.

Виклад основного матеріалу. У наукових працях сучасних вчених обґрунтовується декілька підходів до оцінки регулюючого впливу держави в економічному житті суспільства.

Згідно із першим підходом передбачається, що чим більше економіка набуває ознак ринкової, тим меншим повинно бути державне втручання. Ця ліберальна точка зору зводиться до мінімізації ролі держави у економічних процесах.

Згідно з другим підходом, роль державного регулювання повинна бути завжди домінуючою в економіці будь-якого типу [1, С.110-118]. У

рамках цього підходу, економічний розвиток ґрунтується на панівній, домінуючій ролі держави, у іншому випадку, за її відсутності, зазнає стагнації і занепаду.

На думку П.Самуельсона, "держава повинна займатися тим, чим... взагалі ніхто не займається" [2, С.46], при цьому вона забезпечує справедливість, макроекономічну стабільність і зростання. Держава підвищує ефективність, підтримуючи конкурентне середовище, стримуючи появу зовнішніх ефектів, таких, як забруднення навколишнього середовища, і створюючи, при цьому, суспільні блага. Держава забезпечує справедливість, використовуючи податки і державні програми для перерозподілу доходів серед певних груп. Держава забезпечує макроекономічну стабільність і економічне зростання, знижуючи рівень безробіття та інфляції. Ці завдання держава вирішує за допомогою фіскальної і кредитно-грошової політики [2, С.54].

Третій підхід ґрунтується на тому, що роль державного регулювання повинна бути значною у періоди економічних криз, в перехідних економіках. Так, Ж. Сапір ще на початку 90-х років застерігав, що "перехід до ринку не можна віддавати на відкуп самому ринку. Нерозумно спробувати скористатися перевагами ще не існуючого інституту" [3, С.26]. Окрім того, для забезпечення сталого економічного зростання недостатньо лише економічної свободи, необхідним є ще ефективне функціонування усіх інститутів держави, які сформулюють новий економічний порядок.

У рамках четвертого підходу передбачається забезпечення відповідності рівня розвитку економіки державному регулюванню. Так, Дж. Вульфенсон зазначав з цього приводу, що "історія з наполегливістю повторює, що добрий уряд — це не розкіш, а життєва необхідність. Без ефективної держави стійкий розвиток, і економічний, і соціальний, неможливий" [4].

Роль державного регулювання підприємництва не може бути завжди однаковою, оскільки вона зазнає впливу багатьох чинників і, зокрема, головних: ступінь відображення потреб населення; зростання і загострення конкуренції в підприємницькому секторі; вдосконалення оплати і стимулювання праці в державному секторі; зростання ролі держави як партнера бізнесу; залучення державою населення до участі в управлінні і надання більших повноважень місцевим органам влади.

На нашу думку, необхідність державного регулювання підприємницької діяльності є очевидною. Економічні відносини ринкового типу, для яких характерним є механізм саморегулювання, не може обійтися без регулюючого впливу держави. Це пояснюється так званими вадами (недоліками) ринку, основними з яких є [5, С. 5]:

- неспроможність конкуренції - монополізація виробництва та збуту з метою отримання більших прибутків підриває конкуренцію і створює загрозу існуванню самого ринку;
- неспроможність ринку забезпечувати споживачів суспільно необхідними товарами, характерними особливостями яких є

неконкурентність та загальнодоступність і які задовольняють потреби всіх членів суспільства загалом;

- зовнішні ефекти (екстерналії) - одні суб'єкти ринку намагаються перекласти частину витрат на інших. Причому, в одних випадках можуть спостерігатися негативні тенденції відносного надвиробництва за надмірного витрачання ресурсів, в інших - відносно недовиробництво, оскільки фінансові результати виробництва є неадекватними витратам;
- недосконалість інформації – суб'єкти ринкових відносин здебільшого володіють різним обсягом інформації щодо споживчих властивостей товарів і послуг, альтернативних можливостей їх виробництва та споживання, тенденцій зміни кон'юнктури ринку, що зумовлює не ефективне використання ресурсів, нераціональну поведінку продавців і покупців, обмежує конкуренцію;
- економічна нестабільність, зумовлена циклічністю економічних процесів.

Як справедливо зазначають автори [6, С. 14]: „ринкова економіка не захищена від таких негативних явищ, як неповна зайнятість населення, циклічність економічного розвитку, монополізм, нестабільність рівня цін, несправедливий розподіл доходів тощо. Є сфери діяльності, які не завжди вигідні для приватного бізнесу... Є також сфери, де ринкові механізми спрацьовують або із запізненням, або не спрацьовують зовсім”. Саме наявність недоліків ринкового саморегулювання і зумовлює необхідність державного регулювання підприємств малого бізнесу.

Рівень державного впливу на економічні процеси, форми та методи державного втручання у підприємницьку діяльність визначають [6, С. 68]:

- історичні та етнічні особливості розвитку певної країни;
- політичний та соціально-економічний устрій держави;
- стан економіки і його відповідність запрограмованим цілям розвитку суспільства;
- стабільність розвитку національної економіки.

Станом на 01.08.2010 року в економіці України функціонувало 317,8 тис. малих підприємств, їх кількість у порівнянні з відповідним періодом 2008 року збільшилася на 7,2 відсотка, з 2009 роком на 5,8%. Найвищі темпи приросту за I півріччя 2010 року порівняно із аналогічним періодом 2009 року були зафіксовані у Запорізькій області (10,6%), м. Києві (12,7%). Зменшення кількості малих підприємств було зафіксовано у Закарпатській (-3,3%) та Сумській (-1,1%) областях.

Темпи приросту малих підприємств у 2010 році в Донецькій та Рівненській областях були близьким до нуля, у 2009 році цей показник у зазначених регіонах мав від'ємне значення.

Частка малих підприємств у загальному обсязі реалізованої продукції збільшилася з 5,3% у 2006 році до 18,8% у 2008 році та зменшилася до 16,3% у 2010 році, тобто протягом останніх років залишалася достатньо суттєвою.

Протягом 2006-2010 років відбулося зростання на 11,8% кількості

найманих працівників на малих підприємствах.

Питома вага найманих працівників на малих підприємствах у їх загальній кількості зросла у 2010 році порівняно із 2006 роком на 4,1% і становила 24,3%. У даному контексті доцільно зазначити, що чисельність фізичних осіб-підприємців станом на липень 2010 року становила 3,01 млн. осіб і порівняно із 2009 роком збільшилася на 0,93%. Це є свідченням, з одного боку, зростання самозайнятості у зв'язку із збільшенням чисельності безробітних, а з іншого, враховуючи зниження реальної заробітної плати, - пошуку додаткових грошових доходів.

**Таблиця 1.** Основні показники розвитку малих підприємств

Рік	Кількість малих підприємств у розрахунку на 10 тис. осіб наявного населення, одиниць	Середньорічна кількість найманих працівників на малих підприємствах тис. осіб	Частка найманих працівників на малих підприємствах у загальній кількості найманих працівників на підприємствах – суб'єктах підприємництва	Частка малих підприємств у загальному обсязі реалізованої продукції, робіт, послуг
2006	60	1928,0	20,2	5,3
2007	63	1834,2	19,6	5,5
2008	72	2158,5	23,5	18,8
2009	76	2154,3	23,7	18,1
2010 (прогноз)	72	2156,7	24,3	16,3

Дослідження галузевих особливостей розвитку суб'єктів малого підприємництва в Україні засвідчило, що найбільша їх кількість за підсумками I півріччя 2010 року працює у сфері торгівлі та надання послуг (у тому числі операції з нерухомістю), промисловості. Їх питома вага з 1995 р. стабільно складає більш ніж 50% загальної кількості суб'єктів малого підприємництва в Україні. За період 1992-2010 рр. має місце безперервне стає зростання абсолютної кількості малих підприємств, що працюють у сфері торгівлі та громадського харчування (винятком є незначне зменшення кількості цієї групи малих підприємств у 1999р. - на 0,3%). В основному це пояснюється простотою організації даного виду діяльності, невелика, порівняно із іншими видами діяльності, сума початкових інвестицій, нескладністю маркетингових досліджень та



пошуку каналів реалізації, швидкому обігу фінансових коштів, незначному адміністративному регулюванню цінової політики тощо.

Слід зауважити, що процес розвитку малих промислових підприємств за вказаний період відбувався вкрай нерівномірно, стрибкоподібно, темпи їх приросту були в 2,3-3 рази менше за темпи середньорічного приросту малих підприємств, які працюють в сфері торгівлі та громадського харчування. Питома вага найманих працівників на малих виробничих підприємствах склала у 2010 році 18,1% загальної кількості найманих працівників, що свідчить про достатньо високий рівень привабливості промислового сектору, навіть у період економічної кризи.

Протягом 2008-2010 років спостерігається погіршення фінансових результатів діяльності малих підприємств, зростає кількість збиткових видів діяльності.

Так, якщо у 2008 році при загальному позитивному сальдо фінансових результатів збитковими видами діяльності були ресторанный та готельний бізнес (-118,3 млн. грн.) та охорона здоров'я (-3,2 млн. грн.), то вже у 2009 році до вищеназваних додалися будівництво (-691,3 млн. грн.), транспорт і зв'язок (-138,5 млн. грн.), операції з нерухомістю (-189,3 млн. грн.), надання комунальних послуг (-175,6 млн. грн.).

У 2010 році, враховуючи поширення рецесії у економіці України, прибутковими були такі сфери господарювання малих підприємств: освіта (21,3 млн. грн.), фінансова діяльність (745,6 млн. грн.), сільське господарство (572,6 млн. грн.), усі інші мали від'ємне сальдо фінансового результату. За період 2006-2010 років малі підприємства у аграрній сфері та освіті демонстрували достатньо стабільну динаміку розвитку та прибутковості. Сума прибутку у малих підприємств, які займалися фінансовою діяльністю протягом 2008-2010 років скоротилася у 3,2 рази і, на нашу думку, враховуючи зростаючу вартість капіталу та погіршення платіжної дисципліни буде й надалі зменшуватися.

**Таблиця 2.** Фінансові результати діяльності малих підприємств за видами економічної діяльності у 2008-2010 роках, млн. грн.

Вид діяльності	2008	2009 (попер. дані)	2010 (прогноз)
Усього	5187,1	5699,1	-37482,2
у тому числі сільське господарство, мисливство, лісове господарство	189,5	976,2	572,6
промисловість	251,9	105,8	-2449,2

будівництво	30,7	-691,3	-6805,2
торгівля; ремонт автомобілів, побутових виробів та предметів особистого вжитку	1169,3	1404,6	-12623,9
торгівля автомобілями та мотоциклами, їх технічне обслуговування та ремонт	0,7	136,4	-801,3
оптова торгівля посередництво в оптовій торгівлі	1122,3	1380,9	-11325,1
роздрібна торгівля; ремонт побутових виробів та предметів особистого вжитку	46,3	-112,7	-497,5
діяльність готелів та ресторанів	-118,3	-140,7	-514,4
діяльність транспорту та зв'язку	124,3	-138,5	-1137,2
фінансова діяльність	2394,1	4603,8	745,6
операції з нерухомим майном, оренда, інжиніринг та надання послуг підприємцям	1054,8	-189,3	-14591,6
освіта	25,1	18,9	21,3
охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	-3,2	-63,0	-49,0
надання комунальних та індивідуальних послуг; діяльність у сфері культури та спорту	4,5	-175,6	-636,8

Фінансові результати господарської діяльності малих підприємств у інших сферах економіки протягом 2006-2010 років суттєво залежали від вартості імпорту, значною була також спекулятивна складова їх формування.

Система державного регулювання діяльності суб'єктів малого підприємництва повинна формуватися та реалізовуватися за такими напрямками:

- фінансово-кредитна;
- нормативно-правова;
- інституційна.

На нашу думку визначальним, враховуючи негативну динаміку фінансових результатів господарювання підприємств малого бізнесу, повинен стати фінансово-кредитний напрям регулюючого впливу, до якого входять такі структурні елементи: кредитно-грошова політика, інвестиційна політика, антимонопольна політика, податкова політика.

Висновки. Підсумовуючи вищезазначене необхідно зауважити, що підвищення ефективності державного регулювання підприємницької діяльності в Україні сприятиме розвитку вітчизняного малого бізнесу,

створенню необхідних передумов для підвищення легальної ділової активності в країні.

#### Список використаної літератури:

1. Осадчая И. Общественный сектор: эффект институционального партнерства /И. Осадчая //Международная экономика и международные отношения. – 2002. – С.110-118
2. Самуэльсон П., Нордхаус В. Экономика /П. Самуэльсон, В. Нордхаус. – К., 2000. – С.46
3. Лазур П.Ю. Державне регулювання малого і середнього підприємництва [монографія] /П.Ю. Лазур. – Львів: Новий світ 2000, 2006. - С.26
4. Государство в меняющемся мире: Отчет о мировом развитии. – М.: Пройм ТАСС, 1997. – 112 с.
5. Державне регулювання економіки [навчальний посібник]/ С.М. Чистов, А.Є. Нікіфоров, Т.Ф. Куценко та ін. – К.: КНЕУ, 2000. – С. 5
6. Михасюк І., Мельник А., Крупка М., Залога З. Державне регулювання економіки /І. Михасюк, А. Мельник, М. Крупка, З. Залога. – Львів: Українські технології, 1999. – С. 14

#### Analysis of the current state of regulation of small business in Ukraine

Key words: *small business, government regulation*

#### Summary

The article deals with scientific approaches to government regulation of business. The author has examined the major areas of regulatory policy in Ukraine. The key elements of state regulation of small businesses.



**Рибчак О.С.**

Уманський державний педагогічний університет (Україна)

## **ДОСЛІДЖЕННЯ СУТНОСТІ ТІНЬОВОЇ ЕКОНОМІКИ ТА ЇЇ СТРУКТУРИ**

У статті детально проаналізовано сутність тіньової економіки. Наведено та обґрунтовано негативні і позитивні аспекти функціонування тіньового сектору економіки. Запропоновано заходи обмеження тіньового сектору економіки.

Ключові слова: тіньова економіка, державне регулювання

Постановка проблеми. Зростання в Україні, в умовах рецесії, тіньового сектору, а також обсягів продукції і фінансових ресурсів, які обертаються в цій сфері, являють собою суттєву перешкоду забезпеченню сталого розвитку вітчизняної економіки.

Саме тому дослідження сутності тіньової економіки є надзвичайно актуальним у контексті забезпечення економічної безпеки України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В Україні проблеми тінізації економіки досліджували такі вчені, як В. Бородюк, О. Турчинов, Т. Приходько, В. Попович, В. Базилевич, А. Базилюк, С. Коваленко та інші.

Виклад основного матеріалу. Як соціально-економічне явище тіньова економіка властива усім економічним системам, отже, вона є невід'ємним їхнім атрибутом. Для її визначення у різних країнах наводиться багато дефініцій, а саме: неформальна, нелегальна, неофіційна, тіньова, паралельна, незадекларована, прихована.

Так, наприклад, російський вчений В. Радаєв пропонує під неформальною економікою розуміти господарські відносини, не відображені в офіційній звітності і формальних контрактах або відображені неадекватним чином [1, С.89]. Одна частина таких неформальних відносин є легальною і, до певної міри, відповідає в чинному законодавству. Інша її частина – тіньова – суперечить чинному законодавству. Проте не все, що можна віднести до тіньових економічних відносин, є кримінальним. Важливий сегмент тіньової економіки цілком легальний за своїми цілями та змістом, але в його межах відбуваються періодичні порушення законів у виборі засобів досягнення мети.

В. Радаєв пропонує класифікацію неформальної економіки проводити за ступенем легальності, реєстрацією господарських відносин, мотивами дії господарюючих агентів, охоплення їхньої діяльності статистичним обліком [1, С.92]. Така класифікація, певним чином, є цінною для конкретних напрямів аналізу функціонування тіньової економіки. Загалом, близько півтора десятка термінів і категорій допомагають акцентувати різні аспекти і особливості цього економічного феномена.

У своїй праці „Тіньова економіка в Україні” А. Базилук та С. Коваленко визначають тіньову економіку як результат порушення рівноваги між суб'єктами держави з приводу створення й розподілу продукту, що сталося внаслідок дерегуляції економіки й порушення балансу інтересів [2].

Вони вважають, що всі види тіньової діяльності за своїми ознаками поділяються на дві групи:

- 1) ті, що дозволені законом, але здійснюються з порушенням чинного законодавства (напівлегальні та неформальні види діяльності);
- 2) ті, що заборонені законом (наркобізнес, виробництво і збут забороненої продукції, рекет тощо).

Цікавою, на нашу думку, також є класифікація сегментів тіньової економіки, запропонована О. Турчиновим, яка містить 13 класифікаційних ознак, 55 класифікаційних груп та 36 підгруп [3]. З цього класифікатора видно: основна частина класифікаційного і текстового масиву роботи об'єктивно присвячена кримінальному, тобто „підпільному”, сегменту тіньової економіки.

Значна кількість застосовуваних термінів є характерними і для багатьох зарубіжних (у тому числі класичних) робіт з економіки тіньового сектору: Е. Фейг, наприклад, наводить 18 найменувань [4]. Така різноманітність термінів і дефініцій є продуктивною лише тоді, коли справді вдається ідентифікувати нове явище або уточнити, передати зміст вже відомого.

Дещо відрізняється підхід до визначення тіньової економіки для умов неринкової системи господарювання. Дж. Гроссман визначав тіньову економіку в СРСР як все виробництво та обмін, для яких виконується хоча б одна з таких характеристик: діяльність для приватної вигоди або діяльність, що порушує чинне законодавство [5]. Оскільки соціалістична економіка не може послуговуватися приватній вигоді, обидві характеристики досить чітко визначають сферу тіньової економічної діяльності.

Ф. Фельдбрюгге з цього приводу зазначав, що якщо порівнювати радянську тіньову економіку з тіньовою економікою країнах Заходу, то перша відмінність полягає у відповідному правовому забезпеченні. Тіньова економічна діяльність у Радянському Союзі, на його думку, належала до компетенції кримінального права, у той час як на Заході – до сфери фінансового нагляду [6]. Ця відмінність принципова, оскільки вона відображає основні якісні особливості двох суспільних систем. В економіці радянського типу держава претендує на монопольну роль і загрожує жорсткими кримінально-правовими санкціями тим, хто

робить замах на її монополію. Уряди ж країн Заходу не прагнуть повного контролю над виробництвом і торгівлею, проте стоять на варті державних приборків.

Таким чином, тіньова економіка існує у різних соціально-економічних системах і може суттєво та по-різному впливати на економічний розвиток. Найбільш важливий критерій – це вплив на стабільність політико-економічної системи [7].

У ринковій економіці тіньовий сектор виконує роль дестабілізуючого чинника. Разом з тим у ринковому господарстві збільшення суспільного сектору і зростання податків не руйнують економічної структури: ціновий механізм продовжує працювати, хоча зміна співвідношення легального та тіньового секторів може спричинити зниження темпів економічного розвитку. Зміна податкових ставок змінює співвідношення цін легальної і тіньової праці, а також міжсекторний розподіл трудових ресурсів. Обидва сектори економіки (офіційний та тіньовий) перебувають у збалансованому взаємозв'язку, тобто тіньова економіка розвивається, коли офіційна переживає стагнацію, і навпаки. При цьому економіка загалом характеризується структурною трансформацією, але і загальною рівновагою.

До умовно позитивних функцій тіньової економіки в ринковому господарстві можна віднести те, що тіньовий сектор є гнучким резервом, оскільки ділова активність може переміщатися з офіційного у неофіційний сектор. Незалежна від суспільного або приватного регулювання, що орієнтується на цінові сигнали, тіньова економіка володіє гнучкою потенційною пропозицією товарів, часу і виробничих площ. Ці буферні функції надзвичайно важливі в офіційній економіці, для якої взаємозалежність між економічними процесами і добробутом громадян корегується тіньовим сектором. Тому соціальні витрати стабілізуючої політики відчуються не так важко, як це було б за умови відсутності тіньової економіки; політична протидія антиінфляційній політиці послаблюється.

**Таблиця 1.** Негативні фактори впливу тіньового сектору на суспільні процеси

Економічні	Соціальні	Політичні
Звуження податкової бази	Зниження рівня довіри громадян до інститутів влади	Створення негативного іміджу країни
Високий рівень корупції	Не ефективність функціонування соціальної сфери (охорона здоров'я, пенсійне забезпечення)	Складність процесів регулювання господарського комплексу
Зростання інвестиційних ризиків		
Зростання реальних витрат виробництва		

Позитивним моментом тіньового сектору є також зростання споживчого платоспроможного попиту – неофіційні доходи частково використовуються для купівлі товарів в офіційній економіці. Таким чином, зростаючий тіньовий сектор може умовно позитивно впливати на офіційний. Необхідність боротьби з тіньовою економікою виникає лише тоді, коли її зростання випереджає зростання офіційної економіки.

У соціалістичній, плановій економіці тіньовий сектор є, переважно, дестабілізуючим чинником. Як і в ринковій економіці, цей сектор при соціалізмі виконує функції соціального амортизатора, тобто, з одного боку, компенсує недосконалість офіційної економіки; з іншого – підтримує соціальну стабільність у суспільстві. Але в соціалістичних країнах цей сектор не виконує повною мірою функції каталізатора роздрібного товарообороту, а навпаки, посилює дестабілізацію планового господарства.

Висновки. З метою обмеження тіньових економічних відносин необхідною є реалізація заходів у наступних сферах:

⊖ економічній – спрощення і підвищення прозорості національного податкового законодавства, створення рівних умов для всіх суб'єктів господарської діяльності;

⊖ правовій – прийняття Верховною Радою нормативно-правових актів, направлених на посилення цивільної та кримінальної відповідальності за вчинення злочинів економічного спрямування;

- правозастосовній – розробка довгострокової стратегії боротьби із злочинністю в економіці, де буде враховано поточні особливості розвитку нашої країни, оцінки внутрішніх та зовнішніх загроз економічній безпеці, конкретизовано завдання правоохоронцям на регіональному та загальнодержавному рівнях.

#### Список використаної літератури:

1. Радаев В. В. Теневая экономика в СССР/России: основные сегменты и динамика /В.В. Радаев// Восток. – 2000. – № 1. – С. 89-97
2. Базилюк А.В., Коваленко С.О. Тіньова економіка в Україні /А.В.Базилюк, С.О. Коваленко. – К.: НДЕІ Мінекономіки України, 1998. – С. 18-20
3. Турчинов О. Тіньова економіка: теоретичні основи дослідження /О.Турчинов. – К.: Артк, 1995. – С. 56-60
4. Feige E. Defining and Estimating Underground and Informal Economies: The New Institutional Economics Approach /E.Feige // World Development. – 1990. – Vol. 18; № 7. – P. 989-1002
5. Grossman G. The „Second economy” in USSR/G. Grossman // Problem of Communism. – 1977.– 26(5).– P. 25– 54
6. Feldbrugge F. J. M. The Soviet Second Economy in a Political and Legal Perspective // The Underground Economies. Tax Evasion and Informa-



- tion Distortion / Ed. by E.L. Feige. – Cambridge etc., Cambridge University Press, 1989. – P. 297-338
7. Cassel D., Cichy U. The Shadow Economy and Economic Policy in East and West: A Comparative System Approach // The Unofficial Economy. Consequences and Perspectives in Different Economic Systems / Ed. by S. Alessandrini and B. Dallago. – Gower, 1987. – P. 127-144

### **Investigation of the essence of shadow economy and its structure**

Key words: *shadow economy, regulation*

#### **Summary**

The article analysis of the shadow economy. Presented and proved negative and positive aspects of the shadow economy. Proposed to limit the shadow economy.