

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ I ZARZĄDZANIE

TOM XII, ZESZYT 13

FINANSE I RACHUNKOWOŚĆ
W ZARZĄDZANIU WSPÓŁCZESNYM
PRZEDSIĘBIORSTWEM
– Teoria i praktyka

Redakcja naukowa

Andrzej Jackiewicz

Brodnica 2011

Wydawnictwo dofinansowane z środków
Gminy Miasta Brodnicy



Recenzent: Wojciech A. Nowak

Skład, łamanie, redakcja: Drukarnia GREEN

Projekt okładki: Marcin Szadkowski

© Copyright: SWSPiZ w Łodzi

ISSN 1733-2486

Wydawnictwo

Spółecznej Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości
i Zarządzania w Łodzi:

e-mail: wydawnictwo@swspiz.pl

tel. 42 632 50 23, 42 632 50 26 w. 39

www.swspiz.pl/wydawnictwo

Druk i oprawa: Drukarnia „GREEN”, Plac Komuny Paryskiej 4, 90-007 Łódź,
tel./fax. 042 632 2713, 0 604 507 082, e-mail: wydawnictwo@post.pl

Wersja papierowa wydania jest wersją podstawową.

Spis treści

Wprowadzenie	5
Aleksy Banasiak, <i>Bariera finansowa na tle barier rozwoju przedsiębiorstw sektora MSP</i> Financial barrier an aspect of development barriers of small and medium sized enterprises	7
Krystyna Barczyk, <i>Zarządzanie ryzykiem walutowym w aspekcie zabezpieczania wartości aktywów</i> Currency risk management in the context of asset value hedging	25
Małgorzata Domańska, Władysław Sobolewski, <i>Ryzyko w zarządzaniu finansami na przykładzie Gminy Ozorków</i> Risk in financial management on the example of Gmina Ozorków	39
Róża Gromek, <i>Wykorzystanie wiedzy i umiejętności z dziedziny rachunkowości w zarządzaniu rentownością przedsiębiorstwa</i> Practical usage of accountancy skills and knowledge in the field of managing company's profitability	55
Andrzej Jackiewicz, <i>Zadłużenie spółki kapitałowej w zarządzaniu przedsiębiorstwem a odpowiedzialność karna członków zarządu</i> Financial liability of a capital company in enterprise management versus criminal liability of the members of management bard	67
Danuta Janczewska, <i>Wdrażanie współczesnych koncepcji zarządzania innowacjami w sektorze MŚP</i> The Implementation of Modern Management Conceptions of Innovations in Sector of SMEs	77
Barbara Kamińska, <i>Zarządzanie wiedzą i kapitałem intelektualnym w sektorze MSP – wybrane wyniki badań</i> SMEs' sector entities knowledge and intellectual capital management: Some results of empirical research	91
Mariusz Nyk, <i>Wpływ zmiany polityki fiskalnej państwa na funkcjonowanie rynku – studium przypadku</i> Effect of changes in state fiscal policy on the functioning of the market – case study	107
Jarosław Radacz, <i>Możliwości inwestycyjne gminy wobec ograniczenia dotacji unijnych i długu publicznego – przypadek Miasta Brodnica</i> Investment opportunities of gmina towards reducing EU subsidies and public debt – the case of Brodnica City	119
Jerzy Różański, <i>Kontrowersyjne problemy we współczesnym zarządzaniu finansami przedsiębiorstwa</i> Controversial issues in modern corporate finance management	135

Paweł Sydor, <i>Nieprawidłowe prowadzenie ksiąg rachunkowych w ujęciu prawnokarnym i administracyjno-prawnym – wybrane zagadnienia praktyczne</i> Incorrect book – keeping in legal and penal aspects, and legal administrative aspects. Chosen practical issues	145
Joanna Świerk, <i>Budżetowanie tradycyjne a budżetowanie z wykorzystaniem strategicznej karty wyników</i> Traditional budgeting or budgeting with the Balanced Scorecard	159
Joanna Trębska, <i>Aktywa i zobowiązania finansowe w systemie rachunków narodowych – przypadek sektora przedsiębiorstw niefinansowych</i> Financial assets and liabilities in system of national accounts – case of non-financial corporations	181
Paweł Trippner, <i>Zmiany w funkcjonowaniu podmiotów zarządzających kapitałami emerytalnymi w 2011 roku</i> Changes in the functioning of pension capitals managing institutions in 2011	197
Zofia Warzyńska-Bartczak, Franciszek Michał Warzyński, <i>Uwarunkowania ryzyka gracza giełdowego</i> The contingencies of stock exchange player risk	209
Anna Wawryszuk-Misztal, <i>Problemy pomiaru płynności finansowej w kontekście jej definicji</i> Liquidity measurement problems in the context of its definition	227
Anna Wierzbička, <i>Zarządzanie kosztami na przykładzie SPZOZ z regionu łódzkiego</i> Cost management on the example of the public Health maintenance organization from Lodz region	245
Elżbieta Maria Wrońska, <i>Wybrane czynniki determinujące politykę dywidend w spółkach osobowych – aspekty podatkowe</i> Dividends in private companies. Taxation aspects	259
Mirosław Wypych, <i>Polskie przedsiębiorstwa przemysłowe w okresie spowolnienia gospodarczego – aspekty finansowe</i> Polish industrial enterprises during the economic slowdown financial aspects	273
Danuta Zawadzka, Roman Ardan, <i>Barieri płynności finansowej przedsiębiorstw handlowych – ujęcie modelowe</i> Barriers of trade companies liquidity – modeling approach	291

Wprowadzenie

Procesy zarządzania współczesnym przedsiębiorstwem wynikają z wielu uwarunkowań zewnętrznych i wewnętrznych, na przykład: zawirowania na rynkach finansowych, spowolnienie gospodarcze, zadłużenie krajów strefy EURO, konieczność ograniczenia długu publicznego w Polsce, wprowadzenie reguły wydatkowej, wzrost kosztów pracy, wzrost ryzyka itp. To tylko niektóre przykłady. W tej sytuacji pojawia się wiele pytań natury prakseologicznej i dydaktycznej w zarządzaniu przedsiębiorstwem:

- jak rozpoznać ryzyko w działalności gospodarczej i skutecznie nim zarządzać?;
- jak optymalizować koszty w obliczu rosnących kosztów niedecyzyjnych, niezależnych od firmy (wzrost podatków, opłat, wynagrodzeń minimalnych, itp.)?;
- jak optymalizować decyzje zarządcze?;
- jak budować realne prognozy finansowe?;
- jak utrzymywać rentowność i płynność finansową firmy?;
- jak zachować pozycję konkurencyjną w zmieniających się warunkach gospodarowania i otoczeniu zewnętrznym i wewnętrznym?.

Odpowiedzi na powyższe pytania to zarazem pytania o kształt, program nauczania finansów i rachunkowości oraz zarządzania, a przecież ciągle aktualny jest postulat nauczania praktycznego. Jeżeli w procesie zarządzania niezbędne informacje generowane są przez system finansowo-księgowy, kluczowe pytanie dotyczy tego, czy system rachunkowości podmiotu jest nowoczesnym systemem ukierunkowanym na potrzeby zarządcze. W każdym jednak przypadku system odpowiedzialności i kompetencji pracowników będzie czynnikiem rozstrzygającym.

Oddany, kolejny zeszyt 13 w tomie XII czasopisma „Przedsiębiorczość i Zarządzanie” zatytułowany „Finanse i rachunkowość w zarządzaniu współczesnym przedsiębiorstwem – teoria i praktyka” stanowi wyraz teoretycznych analiz i praktycznych rozważań autorów, głęboko osadzonych w realiach praktyki gospodarczej. Jest to bardzo cenne podejście i nadające publikacji wysokie walory poznawcze.

Zeszyt zawiera 20 opracowań, które tematycznie obejmują następujące obszary:

1. Problematykę zarządzania w szerokim aspekcie, tj. m.in. przedsiębiorstwem, jednostką sektora finansów publicznych, płynnością i rentownością, oraz istotne, kontrowersyjne problemy w zarządzaniu finansami przedsiębiorstw.
2. Problematykę zarządzania w sektorze MŚP, w tym bariery i koncepcje, zarządzanie kapitałem intelektualnym.
3. Prawno-karne aspekty prowadzenia ksiąg rachunkowych oraz odpowiedzialność członków zarządu wobec spółki i wierzycieli.
4. Wpływ kryzysu na spowolnienie gospodarcze i rentowność oraz płynność finansową.
5. Przepływy finansowe w obrębie sektora przedsiębiorstw niefinansowych i pozostałych oraz zmiany w funkcjonowaniu podmiotów zarządzających kapitałami emerytalnymi.

Tak przedstawiony obszar podjętej problematyki badawczej zainteresuje nie tylko studentów, ale również praktyków i pracowników naukowo-dydaktycznych. Wyrażam przekonanie, że przyjęta koncepcja programowa Niniejszego zeszytu umożliwi czytelnikowi pogłębienie wiedzy, rozpoznanie problemów praktyki gospodarczej oraz integralne spojrzenie na firmę w kontekście finansów i rachunkowości w zarządzaniu przedsiębiorstwem.

W tym miejscu pragnę serdecznie podziękować Panu Jarosławowi Radaczowi, Burmistrzowi Brodnicy, za okazaną pomoc w wydaniu kolejnego Zeszytu Naukowego i wsparcie działalności naukowej.

Andrzej Jackiewicz

Aleksy Banasiak
SWSPiZ w Łodzi

Bariera finansowa na tle barier rozwoju przedsiębiorstw sektora MSP

1. Wstęp

Dzisiaj nikt już nie neguje roli małych i średnich przedsiębiorstw w rozwoju gospodarczym. Jednakże problemy związane z funkcjonowaniem tej grupy firm nie doczekały się jeszcze właściwego miejsca, odpowiedniego do ich znaczenia, w pracach badawczych. W dalszym ciągu zdecydowana większość prowadzonych badań w zakresie funkcjonowania i zarządzania przedsiębiorstwami dotyczy przedsiębiorstw w ogóle. Odnosi się to także do problematyki zarządzania ich rozwojem. A małe i średnie przedsiębiorstwa posiadają swoją specyfikę i w związku z tym konieczne są także w wielu przypadkach odrębne badania dotyczące tylko tego sektora.

Choć waga sektora MSP w gospodarce jest bardzo duża, mali i średni przedsiębiorcy skarżą się na bardzo liczne bariery, które w istotny sposób hamują prowadzoną przez nich działalność. Według powszechnych opinii najistotniejszą z nich jest bariera finansowa, polegająca na ograniczonym dostępie do kapitału. Wynika to z niskich kapitałów własnych z jednej strony oraz ze skomplikowanych procedur i wysokich kosztów pozyskania kapitałów zewnętrznych.

Wydawać by się mogło, że małe i średnie przedsiębiorstwa posiadają szeroki wachlarz możliwości korzystania z różnorodnych źródeł finansowania działalności zarówno bieżącej jak i rozwojowej. Jednym z najważniejszych źródeł powinien być tutaj kredyt bankowy. W praktyce dostęp do kredytów jest mocno ograniczony. Wynika to ze specyfiki tych przedsiębiorstw, które dla działających bardzo ostrożnie banków, są najczęściej mało wiarygodnymi partnerami. Dodatkowo wraz z nadejściem kryzysu gospodarczego w 2008 banki zaostrzyły kryteria przyznawania kredytów dla przedsiębiorstw, w szczególności dla przedsiębiorstw sektora MSP. Zmusza to małe i średnie przedsiębiorstwa do poszukiwania alternatywnych źródeł finansowania. Wymaga to jednak posiadania przez

właścicieli i osoby zarządzające odpowiedniej wiedzy i umiejętności w zakresie poszukiwania, pozyskiwania i wykorzystywania potencjalnych źródeł kapitału, znajdujących się w otoczeniu tych przedsiębiorstw.

Dużą rolę mogą tutaj odegrać uczelnie oraz ośrodki doradcze. Ich pomoc może polegać na dokształcaniu w zakresie sposobów i źródeł finansowania działalności gospodarczej. Może to być także bezpośrednie włączanie się w te procesy poprzez np. przygotowywanie odpowiednich wniosków.

2. Znaczenie sektora MSP w gospodarce

Sektor MSP jest uważany w całej Unii Europejskiej za siłę napędową gospodarki zarówno w poszczególnych krajach jak i w Unii jako całości. Docenienie roli małych i średnich przedsiębiorstw doprowadziło do przyjęcia w czerwcu 2000 roku podczas spotkania Rady Europejskiej w Portugalii dokumentu *European Charter for Small Enterprises* (Europejska Karta Małych Przedsiębiorstw). Dokument ten określa główne zasady polityki Unii wobec tego sektora. Wśród podstawowych kierunków działań wspierających rozwój małych i średnich przedsiębiorstw wskazano m.in. na [Kamińska 2009, s. 125]:

- rozwój edukacji i szkoleń z zakresu przedsiębiorczości,
- tańszy i szybszy proces rejestracji firm,
- uproszczenie regulacji prawnych,
- rozwój kształcenia zawodowego,
- poprawę dostępności usług elektronicznych,
- polepszenie funkcjonowania firm na Jednolitym Rynku Unii Europejskiej,
- uproszczenie systemu podatkowego,
- promocję skutecznych przedsięwzięć w dziedzinie e-biznesu i wysokiej jakości systemów wspierania firm,
- lepszą reprezentację interesów przedsiębiorców na szczeblu krajowym i unijnym.

Sektor MSP składa się z bardzo zróżnicowanych podmiotów. Najogólniej uznaje się, że za podmioty należące do tego sektora przyjmuje się przedsiębiorstwa o niewielkiej liczbie zatrudnionych, małym udziale w rynku i posiadających stosunkowo niski kapitał. Nie jest to precyzyjna definicja, dlatego Komisja Europejska w maju 2003 roku zaleciła stosować definicję multikryteryjną, w której za podstawowe kryteria przynależności do tego sektora uznano: liczbę zatrudnionych, obrót, sumę bilansową i powiązania kapitałowe. Obrót i suma bilansowa są kryteriami alternatywnymi i mogą być stosowane zamiennie. Rozporządzenie Komisji Europejskiej 364/2004 wyróżnia trzy kategorie przedsiębiorstw: średnie, małe i mikro. Definiuje ono jako średnie przedsiębiorstwo takie, które zatrudnia do 250 pracowników i legitymuje się rocznym obrotem nie-

przekraczającym 50 mln euro i/lub sumą bilansową rocznego zestawienia bilansowego nieprzekraczającą 43 mln euro.

Za małe przedsiębiorstwo uznaje się takie, które zatrudnia poniżej 50 pracowników, jego roczny obrót nie przekracza 10 mln euro i/lub suma bilansowa nie jest większa niż 10 mln euro.

Mikroprzedsiębiorstwo zatrudnia poniżej 10 pracowników, jego roczny obrót nie przekracza 2 mln euro i/lub jego suma bilansowa nie jest większa niż 2 mln euro.

Kryteria klasyfikacji zgodne z tą rekomendacją przedstawia tabela 1.

Tabela 1. Kryteria klasyfikacji przedsiębiorstw według wielkości

Przedsiębiorstwa	Liczba zatrudnionych	Obrót roczny w mln EURO	Roczna suma bilansowa w mln EURO
Mikro	1 do 9	poniżej 2	poniżej 2
Małe	10 do 49	poniżej 10	poniżej 10
Średnie	50 do 249	poniżej 50	poniżej 43
Duże	250 i więcej	ponad 50	ponad 43

Źródło: [Dominiak 2005, s. 33].

Analizując dane zawarte w powyższym zestawieniu można zauważyć ogromne zróżnicowanie przedsiębiorstw należących do sektora. Różnice między firmą zatrudniającą 10 osób a firmą zatrudniającą np. 200 osób są ogromne. Utrudnia to dodatkowo prowadzenie badań w tym sektorze, w szczególności analiz porównawczych.

Znaczenie sektora MSP w gospodarce poszczególnych krajów jest zróżnicowane i uzależnione zarówno od ogólnego poziomu rozwoju społeczno-gospodarczego danego państwa, jak i panującego w nim ustroju społeczno-politycznego. W krajach wysoko rozwiniętych począwszy od lat siedemdziesiątych XX wieku obserwuje się stopniowy wzrost roli małych i średnich przedsiębiorstw w gospodarce i przełamywanie dominacji wielkich korporacji [Dolata 2006, s. 29].

W Polsce sektor ten w całości posiada także bardzo istotne znaczenie w gospodarce. Mogą o tym świadczyć następujące dane:

- w 2006 roku było zarejestrowanych w systemie REGON 3,636 mln podmiotów gospodarczych, z tego MSP stanowiły 99,83%;
- przedsiębiorstwa te wypracowały 60,8% przychodów całego sektora (charakteryzują się większymi przychodami na jednego zatrudnionego niż duże);
- w sektorze tym było zatrudnionych 60,5% przeciętnej liczby zatrudnionych w sektorze przedsiębiorstw;
- małe i średnie przedsiębiorstwa wytwarzają 54,8% wartości dodanej sektora przedsiębiorstw;
- zatrudniały 3,522 mln osób, czyli 60,5 zatrudnionych w sektorze przedsiębiorstw;
- małe i średnie przedsiębiorstwa wypracowały 68,2% zysku brutto sektora przedsiębiorstw.

Przetawione wielkości są zbliżone do podobnych wskaźników występujących w innych krajach Unii Europejskiej [Sobczyk 2004, s. 10].

Przedsiębiorstwa sektora MSP pełnią w gospodarce szereg bardzo ważnych funkcji. T. Piecuch wymienia wśród nich [2010, s. 18]:

- 1) aktywny udział w procesie zmian struktury przemysłowej kraju wynikającej z demonopolizacji i restrukturyzacji gospodarki. Małe i średnie przedsiębiorstwa powstają często na bazie sprywatyzowanych dużych przedsiębiorstw państwowych i wpływają pozytywnie na konkurencyjność. Odgrywają przy tym ważną rolę w rozwoju prywatnej własności środków produkcji;
- 2) wpływanie na ograniczanie poziomu bezrobocia poprzez tworzenie nowych miejsc pracy w regionach, gdzie dotychczas działalność gospodarcza była słabo rozwinięta. Zagospodarowują ponadto nadwyżki siły roboczej powstałej w wyniku racjonalizacji działania sektora publicznego;
- 3) wymuszanie zmian w uregulowaniach prawnych, sprzyjających rozwojowi przedsiębiorczości i efektywności funkcjonowania małych i średnich podmiotów.

Rolę sektora MSP w gospodarce z punktu widzenia efektów, które może przynieść analizuje K. Safin [2008, s. 50]. Wymienia on:

- 1) efekt postępu technicznego (innowacyjność) – przewaga MSP nad dużymi przedsiębiorstwami polega tu m. in. na efektywności badań i tempie ich wdrażania. Wynika to z konieczności efektywnego wykorzystania ograniczonych zasobów i nacisku konkurencji;
- 2) efekt zatrudnienia – MSP wnoszą duży wkład w powstawanie nowych miejsc pracy i jednocześnie dają większą pewność ich utrzymania niż duże;

- 3) efekt ekologiczny – wpływ MSP na środowisko ma charakter mniej agresywny i zdecentralizowany a ogólna szkodliwość oddziaływania jest mniejsza w stosunku do dużych przedsiębiorstw;
- 4) efekt makroekonomiczny – MSP wpływają na wzrost gospodarczy w sposób pośredni poprzez tworzenie nowych miejsc pracy czy np. tworzenie sieci współpracy kooperacyjnej;
- 5) efekt stabilizacyjny – małe i średnie firmy skuteczniej radzą sobie z kryzysem, recesją czy wahaniami koniunktury. Wynika to z większej zdolności adaptacyjnej i elastyczności działania;
- 6) efekt regionalnej decentralizacji – MSP dla swojego funkcjonowania mają mniejsze wymagania infrastrukturalne. Mogą powstać w miejscach, w których duże przedsiębiorstwa nie byłyby w stanie funkcjonować;
- 7) efekt mobilizacji kapitałów – MSP wykorzystują najczęściej własne zasoby właściciela, które w innym przypadku zostałyby skonsumowane bądź złożone np. w banku;
- 8) efekt transformacyjny – MSP wspierają procesy transformacji rynkowej tworząc pozytywny obraz przedsiębiorczości.

Jak już wcześniej zostało podkreślone, małe i średnie przedsiębiorstwa posiadają swoją specyfikę i w związku z tym konieczne są odrębne badania dotyczące tego sektora. Specyfika przedsiębiorstw sektora MŚP wynika z ich cech, do których należą [por. Sudoł 2006, s. 272]:

- łączenie funkcji właściciela i menedżera, działanie na podstawie własnej intuicji właściciela, decyzje podejmowane głównie z punktu widzenia interesów krótkookresowych;
- autonomia w podejmowaniu decyzji;
- relatywnie niski poziom wykształcenia kadry;
- przewaga decyzji operacyjnych, zarządzanie strategiczne występuje w ograniczonym zakresie;
- proste, mało rozbudowane struktury organizacyjne, brak formalizacji w zarządzaniu;
- funkcjonowanie najczęściej bez osobowości prawnej;
- prowadzenie działalności na małą skalę, najczęściej o zasięgu lokalnym i związany z tym mały udział w rynku, małe możliwości kształtowania rynku;
- możliwość elastycznego dostosowywania się do zmian na rynku;
- bliskie kontakty z klientami, dostawcami i innymi partnerami;
- preferowanie produkcji prostej, mało zdywersyfikowanej i mało kapitałochłonnej;
- niezależność firmy od innych podmiotów;

- niewielkie zasoby kapitałowe i ograniczony dostęp do źródeł finansowania właściwych dla rynku kapitałowego;
- brak badań rynku i rozbudowanego marketingu;
- relatywnie mały udział eksportu;
- duża integracja pracowników i integracja z firmą, brak formalizacji kontaktów między właścicielem i pracownikami.

Wymienione wyżej cechy traktowane są często także jako kryteria jakościowe identyfikacji MSP. Identyfikowanie na podstawie jakościowych wyróżników opiera się na założeniu, że istnieje pewien katalog cech właściwych tylko małym i średnim przedsiębiorstwom [Safin 2008, s. 37].

Wskazane cechy w różny sposób wpływają na funkcjonowanie i rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w otoczeniu. Jedne odgrywają pozytywną rolę w ich rozwoju, niektóre jednak mogą być przyczyną niepowodzeń ekonomicznych, stając się barierami ich funkcjonowania, szczególnie w przypadku braku wsparcia ze strony administracji państwowej i samorządowej. Statystyki wykazują, że małe przedsiębiorstwa powstają w bardzo dużej liczbie ale łatwiej upadają niż duże. Jeśli przetrwają najtrudniejszy początkowy okres funkcjonowania, mają szansę w miarę upływu lat umacniać się i rozrastać, stając się przedsiębiorstwami dużymi czy nawet bardzo dużymi. Historia wielu wielkich koncernów pokazuje, że rozpoczynały kiedyś swoją działalność od niewielkich rozmiarów. Nie jest to oczywiście regułą, niektóre z nich pozostają małymi na zawsze. Dotyczy to w szczególności wielu firm rodzinnych.

Dla prowadzenia działań prorozwojowych szczególnie ważnym czynnikiem jest posiadanie przez małe i średnie firmy strategii rozwojowych. Z badań przeprowadzonych przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości wynika jednak, że taką strategię posiada tylko 12% tych przedsiębiorstw [Raport... 2008, s. 185]. Jest to stosunkowo niski wskaźnik, świadczący bardziej o funkcjonowaniu „z dnia na dzień”, aniżeli o prowadzeniu określonej polityki działalności w aspekcie przyszłościowym. Dominuje tutaj myślenie kategoriami krótkiego horyzontu czasu. Prowadzi to do dużej ostrożności w podejmowaniu działań rozwojowych np. większych przedsięwzięć inwestycyjnych czy badawczo-rozwojowych. Znacznie większą uwagę przykładą się do bieżącego zarządzania operacyjnego. Menedżerowie, którymi najczęściej są właściciele, opierają się w zarządzaniu bardziej na własnym doświadczeniu i intuicji aniżeli na korzystaniu z komórek sztabowych czy programów komputerowych wspomagających zarządzanie. Nie oznacza to oczywiście, że taki właściciel nie jest zaangażowany w ciągłe rozwijanie swojej firmy. Wydaje się jednak, że korzystanie w większym stopniu ze stosowanych w zarządzaniu strategicznym metod wpłynęłoby korzystnie na tworzenie polityki rozwojowej.

3. Bariery rozwoju sektora MSP

Mimo nie kwestionowanej roli jaką małe i średnie przedsiębiorstwa odgrywają w gospodarce, napotykają w swojej bieżącej i rozwojowej działalności na wiele różnorodnych barier. Rozpoznanie tych barier jak również przyczyn ich występowania oraz możliwości ich usuwania bądź ograniczania poświęcono wiele analiz, badań i opracowań. Tylko dokładne rozpoznanie pozwoli na ich eliminację. Do najczęściej wymienianych barier należą [Banasiak 2009, s. 139]:

- 1) **Bariery prawne.** Za najważniejszą z nich należy uznać skomplikowane procedury uruchamiania działalności. Prowadzone w tym zakresie badania sytuują Polskę w rankingach jako kraj bardzo niesprzyjający przedsiębiorczości. Dodatkowo samodzielność małego i średniego biznesu komplikują niejasne i nieprecyzyjne przepisy prawa. System prawa jest przy tym bardzo niestabilny. W tym obszarze można ponadto wymienić: brak skutecznej ochrony prawnej, nieznaną przepisów prawa polskiego i unijnego, niekorzystne i nieelastyczne prawo pracy, skomplikowane, długotrwałe i pracochłonne procedury przetargowe.
- 2) **Bariery ekonomiczne.** Zasadniczą rolę odgrywa tutaj wolne tempo wzrostu gospodarczego, na które w ostatnich latach wpływa globalny kryzys. Z innych czynników ograniczających w tym obszarze rozwój należy wymienić: relatywnie wysoki poziom inflacji, wzrastające stopy procentowe, utrudnioną dostępność do usług finansowych, mało korzystny poziom stawek amortyzacji, wysoki udział kosztów pracy, w tym wzrastające pozapłacowe koszty pracy, konkurencję ze strony szarej strefy, wahania kursów walutowych, zatory płatnicze.
- 3) **Bariery administracyjne.** Podstawową barierą jest tutaj nadmiar formalności związanych z uruchamianiem i prowadzeniem działalności gospodarczej. Mimo, że są widoczne oznaki poprawy w tym zakresie, np. coraz szersze możliwości wykorzystania internetu w kontaktach z urzędami, to jednak postęp jest zbyt powolny. Bariery te wynikają także z braku odpowiednich kwalifikacji urzędników, często źle interpretujących przepisy. Brakuje zaangażowania lokalnych władz samorządowych we wspieranie przedsiębiorczości.
- 4) **Bariery rynkowe.** Główną rolę odgrywa tutaj niedostateczny popyt spowodowany zubożeniem społeczeństwa. Istotny wpływ odgrywa także konkurencja spowodowana wejściem Polski do Unii Europejskiej. Jednocześnie brak jest dostatecznej ochrony przed nieuczciwą konkurencją z zagranicy.
- 5) **Bariery zarządzania.** W sektorze MSP występuje często nieznaną nowoczesnych metod i technik zarządzania, brak umiejętności wykorzystywania informacji z zewnątrz, brak skłonności do podnoszenia kwalifikacji.

Powoduje to brak strategii działania i koncentrowanie się na działalności bieżącej.

- 6) **Bariery kadrowe.** Cechą zatrudnionych w sektorze MSP są relatywnie niskie kwalifikacje kadry co przekłada się na niską wydajność. W tym sektorze występuje ponadto wysoka fluktuacja pracowników. Bariera jest także brak możliwości stosowania elastycznych form zatrudnienia.
- 7) **Bariery edukacyjne.** Przedsiębiorczość w Polsce w pełni zaczęła się rozwijać dopiero po roku 1989. Właściciele małych i średnich przedsiębiorstw najczęściej nie mają jeszcze odpowiedniego doświadczenia i umiejętności w prowadzeniu biznesu. Należy tutaj zwrócić także uwagę na brak systemu kształcenia dla *small businessu* oraz niedostateczny dostęp do informacji gospodarczej. Jednocześnie przedsiębiorców z tego sektora nie stać na zatrudnianie specjalistów od zarządzania, podatków, prawa pracy itp..
- 8) **Bariery społeczno-gospodarcze i polityczne.** Wśród barier społecznych można wymienić niedostateczną kulturę przedsiębiorczości, korupcję czy nieufność społeczeństwa w stosunku do tzw. „prywaciarza”. Z kolei do barier gospodarczych należą: wysoki stopień wykorzystania mocy wytwórczych i niski poziom inwestycji, brak odpowiedniej infrastruktury. Dodatkowo na rozwój sektora MSP będzie wpływać ogólna sytuacja społeczno-polityczna w kraju.
- 9) **Bariery fiskalne.** Istotną rolę odgrywa tutaj nadmierna polityka fiskalna rządu. Obciążenia podatkowe ograniczają rozwój małych i średnich przedsiębiorstw. System podatkowy jest przy tym bardzo złożony a jednocześnie mało jasny i niestabilny. Ciągłe zmiany powodują, że małe i średnie przedsiębiorstwa, które nie zatrudniają specjalistów od podatków, są narażone na sankcje karne.
- 10) **Bariery finansowe.** Należą do nich: niskie zasoby kapitałowe przy uruchamianiu działalności, niewielkie możliwości pozyskiwania zewnętrznego finansowania ze względu na brak zabezpieczeń i wysokie koszty, skomplikowane procedury przy ubieganiu się o zewnętrzne zasilenie kapitałowe itp.

Wymienione wyżej bariery są barierami występującymi na szczeblu całej gospodarki. Istnieje ponadto szereg barier, które oddziałują na małe i średnie przedsiębiorstwa w skali lokalnej. Zestawienie regionalnych barier rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w ocenie przedsiębiorców i gmin na podstawie przeprowadzonych badań przedstawił K. Wach [2008, s. 127]. Według tego autora do najistotniejszych, wskazywanych przez przedsiębiorców barier należą:

- brak wsparcia finansowego ze strony państwa i samorządu terytorialnego,
- polityka władz lokalnych wobec MŚP,
- brak komercyjnego wsparcia finansowego,
- niezadowalająca praca regionalnych ośrodków wsparcia przedsiębiorczości,

- wysokie ceny wynajmu pomieszczeń na działalność gospodarczą,
- niski standard życia społeczności lokalnej,
- niewystarczająca infrastruktura techniczna i transportowa,
- brak odpowiednich zasobów wykwalifikowanej kadry,
- niewystarczające usługi dla biznesu.

Mniejszy wpływ na funkcjonowanie i rozwój małych średnich przedsiębiorstw posiadają według przedsiębiorców pozostałe wskazywane bariery, takie jak:

- zbyt duże odległości dostawców, rynków zbytu i kooperantów,
- brak odpowiednich powierzchni lokalowych,
- niewystarczająca infrastruktura telekomunikacyjna,
- wizerunek gminy.

W działalności przedsiębiorstw sektora MSP występują więc bardzo zróżnicowane bariery ograniczające i hamujące ich rozwój, a często uniemożliwiające ich funkcjonowanie. Rolą państwa jest usuwanie barier odnoszących się do całej gospodarki. Z zestawienia wskazywanych przez przedsiębiorców barier na szczeblu lokalnym wynika również możliwość istotnego udziału samorządu terytorialnego w ich pokonywaniu.

Wydaje się, że bariery finansowe odgrywają największą rolę w ograniczaniu rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw. Ograniczona dostępność do kapitałów zewnętrznych oraz ich koszt mają szczególnie duże znaczenie dla rozwoju przedsiębiorstw sektora MSP. Specyfika tego sektora powoduje, że mają one utrudniony dostęp do finansowania zewnętrznego. Wpływają na to przede wszystkim:

- wysokie koszty funkcjonowania tych firm i niski poziom rentowności, szczególnie w pierwszym okresie działalności, nie pozwalające na akumulację własnych środków finansowych;
- brak możliwości pozyskiwania taniego finansowania zewnętrznego, związany z brakiem tzw. wiarygodności kredytowej i odpowiednich zabezpieczeń;
- brak obiektywnej oceny efektywności funkcjonowania tych przedsiębiorstw ze względu na brak profesjonalnie prowadzonych analiz w tych firmach;
- niski stan wiedzy, umiejętności i kwalifikacji właścicieli i kadry zarządzającej tych firm w zakresie nowoczesnych instrumentów zarządzania finansowaniem działalności gospodarczej.

Kryzys na rynkach finansowych w ostatnich latach spotęgował niewątpliwie trudności z dostępem do kapitału zewnętrznego. Eliminacja barier finansowych wpłynęłaby w dużym stopniu na ograniczenie oddziaływania pozostałych. Większe możliwości finansowe pozwalają na rozwój i akumulację środków. To z kolei wpływa pozytywnie na profesjonalizację działań i stabilizację w otoczeniu.

4. Specyfika finansowania działalności małych i średnich przedsiębiorstw

Współczesne małe i średnie przedsiębiorstwa działają w bardzo konkurencyjnym otoczeniu. Aby utrzymać swoją konkurencyjną pozycję muszą, oprócz finansowania bieżącej działalności operacyjnej, inwestować zarówno w majątek rzeczowy, wartości niematerialne i prawne, jak i w kapitał ludzki. Wymaga to z ich strony aktywnego zachowania na rynku finansowym. Sprostanie bowiem tym potrzebom wymaga określonych środków finansowych, które są dostępne na rynku finansowym w różnych formach.

Sposoby finansowania działalności przedsiębiorstw można rozpatrywać z wielu punktów widzenia. Można tutaj zastosować takie kryteria, jak [Skowronek-Mielczarek A. 2007, s. 20]:

- prawo własności kapitału – kapitał własny, kapitał obcy;
- źródła pochodzenia kapitału – wewnętrzne, zewnętrzne;
- czas dyspozycji określonym kapitałem – kapitały krótkoterminowe, kapitały długoterminowe;
- powód finansowania – finansowanie pierwotne, finansowanie bieżącej działalności, finansowanie rozwoju (inwestycji).

Podstawową kwestią pozostaje pytanie, w jakim stopniu przedsiębiorstwo zamierza korzystać z własnych, a w jakim stopniu z obcych źródeł finansowania? Drugą kwestią jest odpowiedź na pytanie, jaka część tych środków zostanie zaangażowana w działalność bieżącą, a jaka część zostanie przeznaczona na działalność rozwojową?

Finansowanie działalności małych i średnich firm dotyczy z jednej strony potrzeb inwestycyjnych, z drugiej zaś zabezpieczania środków na bieżącą działalność. Najpopularniejszym źródłem kapitału są tutaj środki własne właściciela, pochodzące z jego oszczędności albo od rodziny [Staniec, Malicki 2011, s. 311]. Są to środki przeznaczone w pierwszej kolejności na założenie firmy oraz jej rozruch. Ich zadaniem jest zaspokojenie potrzeb finansowych związanych z rejestracją przedsiębiorstwa, zapewnieniem określonej wielkości kapitału założycielskiego, nabyciem gruntów, lokali, maszyn, urządzeń, wyposażenia itp. W dalszym etapie funkcjonowania przedsiębiorstwa mogą pojawić się inne źródła związane z samofinansowaniem. Podstawowe znaczenie posiada tutaj zysk zatrzymany oraz amortyzacja.

Zysk netto wygospodarowany przez przedsiębiorstwo jest uważany za podstawowe źródło finansowania jego działalności, zarówno bieżącej jak i rozwojowej. Przedsiębiorstwo, które generuje wysokie zyski jest dobrze postrzegane przez otoczenie. Daje to większe możliwości pozyskiwania dodatkowego finansowania od potencjalnych dawców kapitału funkcjonujących w tym otoczeniu.

Z kolei amortyzacja służy gromadzeniu funduszy na zastąpienie zużytych środków trwałych nowymi inwestycjami. Ponieważ potrzeby inwestycyjne są

odłożone w czasie, środki te mogą być wykorzystywane do finansowania bieżącej działalności.

Mniejsze znaczenie posiadają tutaj pozostałe źródła wewnętrzne związane z przekształceniami aktywów w przedsiębiorstwie. Należy do nich sprzedaż zbędnych aktywów oraz przyspieszanie rotacji aktywów obrotowych. Źródła wewnętrzne mają tę zaletę, że właściciel samodzielnie nimi zarządza i sam decyduje o ich przeznaczeniu. Finansowanie wewnętrzne nie jest obciążone odsetkami dodatkowo podnoszącymi koszty funkcjonowania przedsiębiorstwa. Nie ma także potrzeby stosowania poręczeń, zabezpieczeń itp. które także w znacznym stopniu mogą wpływać na wzrost tych kosztów. Jednak oparcie działalności wyłącznie, czy w większości, na kapitale własnym właściciela powoduje niewątpliwie spowolnienie rozwoju tych przedsiębiorstw, ze względu na ograniczenia w wielkości tego kapitału [Godziszewski 2011, s. 385]. To z kolei negatywnie wpływa na ich pozycję konkurencyjną, ponieważ nie są w stanie rozwijać się zadowalającym tempie.

W takiej sytuacji z pomocą powinien przychodzić kapitał obcy, pochodzący z zewnętrznych źródeł finansowania. Takim podstawowym zewnętrznym źródłem finansowania wydaje się być kredyt bankowy. Dostęp do tego typu zewnętrznych źródeł finansowania jest mocno ograniczony ze względu na:

- wysokie koszty kredytów, szczególnie właśnie dla małych i średnich przedsiębiorstw ze względu na rozdrobnienie i rozproszenie i związaną z tym dużą pracochłonność dla banku;
- skomplikowane i czasochłonne procedury udzielania kredytów, wymagające dobrej znajomości zasad finansowania przez przedsiębiorcę;
- wysokie zabezpieczenia, których małe i średnie przedsiębiorstwa nie są w stanie zagwarantować;
- brak stabilnych ekonomicznych i prawnych warunków funkcjonowania.

Polskie banki komercyjne z reguły nie udzielają kredytów na rozpoczęcie działalności gospodarczej, szczególnie jeśli jest podejmowana przez daną osobę po raz pierwszy. Dla banków udzielanie kredytów w tej fazie działalności jest zbyt ryzykowne.

Właściciele i kadra zarządzająca małych i średnich przedsiębiorstw starają się działać bardzo ostrożnie w sferze gospodarki finansowej. Przejawia się to w unikaniu przedsięwzięć kapitałochłonnych i o długim okresie zwrotu. Przedsiębiorstwa te są z reguły nastawione na osiąganie efektów w krótkim okresie czasu. Właściciel stara się prowadzić firmę tak aby nie stracić nad nią kontroli. W wielu przypadkach nie stara się o jej stały wzrost i rozwój a wystarcza mu satysfakcja z jej posiadania i kierowania nią.

Małe i średnie przedsiębiorstwa, w znacznie większym stopniu aniżeli firmy duże, są narażone na wahania koniunktury. Mają bowiem mniejsze możliwości dywersyfikacji ryzyka. To z kolei wpływa na konieczność posiadania pewnych dodatkowych rezerw zasobów finansowych.

5. Możliwości pozyskiwania źródeł finansowania rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw

Mówiąc o możliwościach pozyskiwania źródeł finansowania rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw, myślimy przede wszystkim o źródłach zewnętrznych. Wcześniej zostały przedstawione problemy związane z trudnościami pozyskania finansowania za pomocą kredytów bankowych. Nie oznacza to jednak, że przedsiębiorstwa sektora MSP nie mają możliwości korzystania z alternatywnych źródeł finansowania.

Warto w tym miejscu podkreślić, że decyzje finansowe, w tym decyzje dotyczące źródeł finansowania, spełniają kluczową rolę zarządzaniu przedsiębiorstwem, w tym również małym i średnim [por. Skowronek-Mielczarek 2007, s. 16]. Decyzje finansowe spajają bowiem wszelkie przejawy działalności przedsiębiorstwa. Właściwe działania w tym zakresie wymagają określonej wiedzy i umiejętności od właścicieli i zarządzających. Dotyczy to wiedzy to m. in. wiedzy o zasadach finansowania działalności przedsiębiorstw, celach tego finansowania, źródłach pozyskiwania kapitałów, etapach realizacji czy narzędziach i metodach analizy finansowej. Szczególnie istotna zdaje się tutaj być wiedza przedsiębiorców i właścicieli, dotycząca potencjalnych źródeł finansowania rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw. Jako najważniejsze można wskazać:

- leasing,
- franchising,
- inwestycje *venture capital*,
- aniołów biznesu (*business angels*),
- obligacje,
- dotacje i subwencje oraz środki z funduszy pomocowych,
- rynek giełdowy.

Coraz bardziej powszechnym źródłem finansowania rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw staje się **leasing**. Stanowi on rodzaj umowy, na mocy której leasingodawca przekazuje leasingobiorcy prawo do wykorzystywania określonego środka trwałego na określony czas i za określone płatności. Pozwala przyspieszyć rozwój przedsiębiorstwa poprzez pożyczanie środków trwałych bez natychmiastowego angażowania znacznego kapitału. Nie jest bowiem istotne, czyja jest dana rzecz, istotniejsze jest przynoszenie przez nią pożytków gospodarczych. Wyróżnia się dwie podstawowe formy leasingu: finansowy i operacyjny. W pierwszym przypadku przedmiot leasingu znajduje się w ewidencji środków trwałych przedsiębiorstwa, które dokonuje odpisów amortyzacyjnych a czynsz staje się kosztem uzyskania przychodu. Jednak część kapitałowa rat leasingowej nie stanowi w tym przypadku jego kosztu uzyskania przychodu i jako taka nie zmniejsza podstawy opodatkowania. W drugim przypadku przedmiot leasingu znajduje się w ewidencji środków trwałych leasingodawcy. Raty leasingowe stanowią koszt uzyskania przychodu dla leasingobiorcy.

Kolejną formą wykorzystywania długoterminowych źródeł finansowania przedsiębiorstw jest **franchising**. W dużym stopniu przyczynia się do rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw, pobudza ich aktywność gospodarczą, uczy samodzielności [Żurek 2007, s. 623]. Istotą franchisingu jest to, że przedsiębiorstwo o ugruntowanej na rynku pozycji przekazuje inicjatywę działalności mniejszym przedsiębiorstwom (franchisingobiorcom), udostępniając im możliwość korzystania z nazwy firmy, znaku towarowego, wiedzy i doświadczeń a także określonych środków trwałych. Dzięki temu małe i średnie przedsiębiorstwa powiększają swój majątek rzeczowy oraz majątek niematerialny. Do zalet franchisingu dla małych i średnich przedsiębiorstw można zaliczyć [Skowronek-Mielczarek 2007, s. 91]:

- zmniejszone ryzyko podjęcia działalności gospodarczej wynikające z reputacji i marki franchisodawcy,
- pomoc w wyborze miejsca prowadzenia działalności gospodarczej, szkoleniu załogi, zakupie wyposażenia, decyzjach inwestycyjnych,
- korzyści skali wynikające z działań reklamowych i marketingowych dawcy,
- korzyści techniczne i technologiczne z tytułu prowadzonych przez dawcę badań,
- pewność i stałość zaopatrzenia w surowce i półprodukty,
- ochrona przed konkurencją.

Dla aktywnych i dynamicznych firm z sektora MSP franchising może zatem stanowić określoną strategię rozwoju.

Venture capital to kapitał zwiększonego ryzyka, wykorzystywany w realizacji nowego przedsięwzięcia biznesowego bądź przy restrukturyzacji istniejącego [por. Misiołek K. 2011, s. 365]. Jest to kapitał długookresowy. Najczęściej kierowany jest właśnie do małych i średnich przedsiębiorstw [Bielawska 2009, s. 189]. Istotne jest przy tym, że przy tego rodzaju finansowaniu firma otrzymuje nieoprocentowany kapitał bez konieczności posiadania materialnych zabezpieczeń. Fundusze *venture capital* akceptują wyższe ryzyko niż tradycyjne instytucje finansowe, dzięki czemu możliwa jest realizacja przedsięwzięć obarczonych dużym ryzykiem, które nie mogłyby być sfinansowane w inny sposób. W efekcie pozwala to na szybkie wdrażanie innowacji i rozwój przedsiębiorstwa.

Odmianą tego typu finansowania są **private equity** (inwestycje w udziały kapitałowe przedsiębiorstw). Fundusze te w odróżnieniu od *venture capital* inwestują w przedsiębiorstwa znajdujące się w fazie rozwoju lub dojrzałości, są więc przez to mniej ryzykowne.

Termin **aniolowie biznesu** (*business angels*) pochodzi ze Stanów Zjednoczonych i oznacza on zamożnych ludzi, którzy są gotowi zainwestować część swoich środków w realizację innowacyjnych pomysłów w działalności gospodarczej [Paciorkiewicz, Laszuk 2011, s. 385]. Są to najczęściej osoby, które bądź to prowadziły samą działalność gospodarczą bądź zajmowały się zarządzaniem. Mogą więc oprócz kapitału dostarczyć wiedzę i kontakty biznesowe.

Głównym celem ich działania jest osiągnięcie zysku ale także społeczny prestiż i własna satysfakcja. Szukają z reguły przedsięwzięć, które w perspektywie powinny zapewnić ponadprzeciętny zwrot z zainwestowanego kapitału. Dotyczą działań, których efekty będą widoczne w przyszłości a przez to stosunkowo ryzykownych. Dla tego typu przedsięwzięć są często jedyną alternatywą gdyż np. banki praktycznie w takie projekty nie angażują się. Przedsiębiorca musi się jednak liczyć z możliwością ograniczenia swojej władzy.

Aniołowie biznesu często działają w grupie dla zwiększenia możliwości inwestycyjnych z jednej strony oraz dla rozproszenia ryzyka z drugiej strony. Wraz z rozwojem gospodarczym znaczenie aniołów biznesu będzie w Polsce wzrastać. Świadczy o tym m. In. powstanie ogólnopolskich organizacji aniołów biznesu: Lewiatan Business Angels oraz Polskiej Sieci Aniołów Biznesu Pol-BAN. Wielu menedżerów wysokich szczebli po przejściu na emeryturę będzie chciało inwestować część zarobionych wcześniej pieniędzy, wykorzystując przy tym swoją wiedzę, zdobyte doświadczenie i kontakty biznesowe.

Rzadziej wykorzystywanym przez małe średnie przedsiębiorstwa źródłem finansowania zewnętrznego są **obligacje**. Mogą one dawać możliwość czasowego korzystania z pozabankowych funduszy średnio- lub długoterminowych [Bednarz, Gostomski 2008, s. 112]. Stanowią przy tym tańsze źródło pozyskania kapitału w stosunku do akcji czy kredytu bankowego. Odsetki z tytułu oprocentowania płacone posiadaczom obligacji są odpisywane, jako koszty finansowe, od podstawy opodatkowania przedsiębiorstwa podatkiem dochodowym. Takiego odpisu nie stosuje się w przypadku akcji. Obligacje są również tańszym źródłem finansowania w stosunku do kredytu bankowego, ponieważ przedsiębiorstwo unika wielu kosztów bankowych. Problemem dla przedsiębiorstw sektora MSP może być uplasowanie obligacji na rynku ze względu na wiarygodność tych przedsiębiorstw. Wymaga to często podnoszenia oprocentowania czyli obniżania rentowności emitowanych obligacji.

Przedsiębiorstwa sektora MSP mogą ubiegać się o **bezzwrotną pomoc finansową** od Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości. Wsparcie może dotyczyć doradztwa w zakresie:

- podnoszenia jakości,
- wdrażania przez przedsiębiorcę zaawansowanych rozwiązań technologicznych służących poprawie produktywności oraz jakości produktów i usług;
- wdrażania strategii rozwoju przedsiębiorstwa w oparciu o nowoczesne technologie, maszyny i urządzenia;
- podejmowania przez przedsiębiorcę działalności innowacyjnej.

Przez PARP mogą być także wspierane inwestycje związane z utworzeniem nowego przedsiębiorstwa bądź rozbudową i modernizacją już istniejącego. Dofinansowanie może także dotyczyć dokonywania zmian w zakresie produktów lub procesów technologicznych poprzez działania racjonalizatorskie oraz dywer-

syfikację i modernizację produkcji a także poprzez nabycie wartości niematerialnych i prawnych.

PARP może również udzielać małym i średnim przedsiębiorstwom pożyczek na realizację inwestycji o charakterze innowacyjnym.

Istotnym źródłem finansowania działalności rozwojowej w tym sektorze są także dotacje Unii Europejskiej dla przedsiębiorstw w Polsce. Środki mogą pochodzić z tzw. funduszy strukturalnych, udostępnianych za pośrednictwem programów operacyjnych.

Należy podkreślić, że dostęp dotacji unijnych utrudnia skomplikowana procedura i biurokracja związana z przygotowaniem wniosków na dofinansowanie. Bez zewnętrznej pomocy przedsiębiorcy najczęściej nie są w stanie poradzić sobie z właściwym przygotowaniem tych wniosków.

Gielda jest stosunkowo mało popularnym źródłem pozyskiwania kapitału na rozwój małych przedsiębiorstw. Wynika to z nieznajomości funkcjonowania tego rynku przez przedsiębiorców oraz z obawy przed utratą wpływu na przedsiębiorstwo. Przy wsparciu doradztwa zewnętrznego może to być istotne źródło pozyskiwania środków na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw. Celowi temu powinien szczególnie służyć rynek NewConnect zorganizowany przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie.

6. Podsumowanie

Małe i średnie przedsiębiorstwa zostały powszechnie uznane za podmioty stymulujące rozwój gospodarczy. Ich rola w tym zakresie jest doceniana przez wszystkie gremia, w tym polityczne, gospodarcze i naukowe. Mimo to w swojej działalności napotykają na sporo barier, które przekładają się na ograniczenie ich możliwości rozwojowych.

Należy pamiętać, że w związku z przystąpieniem Polski do Unii Europejskiej w 2004 roku nastąpiła istotna zmiana uwarunkowań funkcjonowania tego sektora. Wiąże się to z szerokim otwarciem krajowego rynku dla produktów i towarów z innych krajów Unii Europejskiej, jak również z pojawieniem się w otoczeniu polskiego sektora MSP większej niż poprzednio zagranicznej liczby konkurentów.

Małe i średnie przedsiębiorstwa mają w przyszłości szansę odgrywać jeszcze większą rolę w rozwoju gospodarczym. Wiąże się to z nowymi koncepcjami zarządzania przedsiębiorstwami. Coraz częściej wprowadzanymi rozwiązaniami organizacyjnymi stają się przedsiębiorstwa sieciowe, składające się z wielu mniejszych, powiązanych ze sobą jednostek. Także coraz powszechniejsze stosowanie outsourcingu stwarza perspektywy dla małych i średnich przedsiębiorstw.

Konieczne jest więc prowadzenie dalszych analiz i badań w kierunku określenia wszystkich czynników ograniczających rozwój sektora MSP z jednej stro-

ny oraz sposobów likwidowania bądź ograniczania ich wpływu z drugiej strony. W pracach tych należy zwrócić uwagę na specyfikę tego sektora, która nie pozwala w pełni uogólniać wniosków z badań nad rozwojem przedsiębiorstw w ogóle. Być może w przyszłości celowym stanie się wyodrębnienie nowej dyscypliny naukowej, zajmującej się problematyką funkcjonowania i rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw.

Pokonanie barier finansowych stanowi dla przedsiębiorców istotny problem na drodze rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw. W związku z ograniczeniami w dostępie do prostych źródeł finansowania zewnętrznego, w postaci na przykład kredytu bankowego, konieczne jest poszukiwanie źródeł alternatywnych. Okazuje się, że wraz z rozwojem rynku finansowego – jest ich sporo. Problemem staje się wiedza o sposobach dotarcia do nich. Konieczne staje się więc prowadzenie szeroko zakrojonej edukacji w tym zakresie. Niewątpliwie dużą rolę mogą tutaj odegrać uczelnie zajmujące się kształceniem w zakresie zarządzania, ekonomii i finansów, szczególnie te, które posiadają swoje wydziały w mniejszych ośrodkach.

Wsparcie w tym zakresie powinno płynąć także od samorządów lokalnych. Konieczne jest tworzenie w samorządach lokalnych zespołów doradców będących w stanie wspomagać przedsiębiorców m. in. w zakresie zdobywania źródeł finansowania rozwoju ich firm.

Bibliografia

- Banasiak A. (2009), *Rola lokalnego samorządu terytorialnego w pokonywaniu barier funkcjonowania sektora małych i średnich przedsiębiorstw*, [w:] Banasiak A. (red. nauk.), *Wybrane problemy przedsiębiorczości i zarządzania*, Wyd. Społeczna Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania, Łódź.
- Bednarz J., Gostomski E. (2008), *Finansowanie działalności gospodarczej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk.
- Bielawska A. (red.) (2009), *Nowoczesne zarządzanie finansami przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa.
- Dolata M. (2006), *Małe i średnie przedsiębiorstwa w gospodarce województwa lubuskiego*, Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań.
- Dominiak P. (2005), *Sektor MSP we współczesnej gospodarce*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Godziszewski B. i inni (2011), *Przedsiębiorstwo. Teoria i praktyka zarządzania*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Kamińska B. (2009), *Małe i średnie przedsiębiorstwa na świecie*, [w:] Banasiak A. (red. nauk.), *Wybrane problemy przedsiębiorczości i zarządzania*, Społeczna Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania, Łódź.
- Misiołek K. (2011), *Fundusze wysokiego ryzyka w finansowaniu rozwoju przedsiębiorstw sektora MSP*, [w:] Matejun M. (red.), *Wspomaganie i finansowanie rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw*, Difin, Warszawa.
- Paciorkiewicz Z., Laszuk M. (2011), *Aniołowie biznesu – remedium na bariery rozwoju przedsiębiorczości*, [w:] Matejun M. (red.), *Wspomaganie i finansowanie rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw*, Difin, Warszawa.

- Piecuch T. (2010), *Funkcjonowanie małych i średnich przedsiębiorstw w gospodarce*, [w:] Matejun M. (red. nauk.), *Wyzwania i perspektywy zarządzania w małych i średnich przedsiębiorstwach*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa.
- Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2006–2007*, (2008) Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa.
- Safin K. (red) (2008), *Zarządzanie małym i średnim przedsiębiorstwem*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław.
- Skowronek-Mielczarek A. (2007), *Małe i średnie przedsiębiorstwa. Źródła finansowania*, C.H. Beck, Warszawa.
- Sobczyk G. (2004), *Ekonomika małych i średnich przedsiębiorstw*, Difin, Warszawa.
- Staniec I., Malicki P. (2011), *Źródła finansowania małych i średnich przedsiębiorstw w aglomeracji łódzkiej*, [w:] Matejun M. (red.), *Wspomaganie i finansowanie rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw*, Difin, Warszawa.
- Sudoł S. (2006), *Przedsiębiorstwo. Podstawy nauki o przedsiębiorstwie. Zarządzanie przedsiębiorstwem*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Wach K. (2008), *Regionalne otoczenie małych i średnich przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków.
- Żurek J. (red.) (2007), *Przedsiębiorstwo, zasady działania, funkcjonowanie, rozwój*, Fundacja rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk.

Financial barrier an aspect of development barriers of small and medium sized enterprises

Summary

Small and medium sized enterprises, in spite of important role in the economy, they still meet a lot of barriers on their way to development. One of most significant is financial barrier. Because of their specific character, those enterprises face difficulties in reaching traditional sources of finance. The support in looking for alternative sources of capital is necessary. The article shows chosen directions of actions on this filed.

Krystyna Barczyk

Górnośląska Wyższa Szkoła Handlowa
im. Wojciecha Korfańskiego w Katowicach

Zarządzanie ryzykiem walutowym w aspekcie zabezpieczania wartości aktywów

1. Wprowadzenie

Proces globalizacji w gospodarce światowej sprzyja rozwojowi wymiany handlowej oraz przepływom finansowym. Z jednej strony globalizacja daje większe możliwości rozwoju, a z drugiej pojawiają się obawy przed skutkami zawirowań na rynkach światowych czego przykładem mogą być bankructwa jak i problemy finansowe wielu podmiotów gospodarczych po kryzysie finansowym w roku 2008. Zmiany jakie następują na rynkach finansowych spowodowały wzrost ryzyka finansowego, na które są narażone przedsiębiorstwa. Zarządzanie ryzykiem finansowym jest istotnym aspektem polityki finansowej wielu podmiotów gospodarczych i stało się ważnym elementem finansowej innowacji ostatniej dekady XX wieku [DeMarzo, Duffie 1995, s. 743–771]. Ryzyko jest nieodłącznym elementem towarzyszącym prowadzeniu każdej działalności gospodarczej i jest wynikiem podejmowania określonych decyzji dotyczących przyszłości. Otaczająca rzeczywistość wymusza by przedsiębiorstwa były świadome ryzyka na jakie są narażone prowadząc swoją działalność. Jedną z najbardziej istotnych form ryzyka z jaką spotykają się przedsiębiorstwa jest ryzyko walutowe, które wpływa min. na zmienność wartości posiadanych aktywów, wartość obrotów przedsiębiorstw zajmujących się handlem międzynarodowym, czy też kosztów obsługi zewnętrznych źródeł finansowania w walutach obcych.

Celem niniejszego artykułu jest zwrócenie uwagi na korzyści wynikające z podejmowanych działań w obszarze zarządzania ryzykiem walutowym poprzez wykorzystanie kontraktów terminowych przy niewielkich możliwościach w zakresie organizacji służb odpowiedzialnych za zarządzanie ryzykiem. Pokutuje bowiem przekonanie, że tylko duże grupy kapitałowe mają potrzeby i moż-

liwości skutecznego zarządzania ryzykiem finansowym, a średnie lub małe podmioty nie powinny ryzykować i raczej akceptować zagrożenia płynące ze zmienności czynników rynkowych.

2. Zarządzane ryzykiem w jednostce gospodarczej

Zarządzanie ryzykiem jest procesem, który identyfikuje negatywne i pozytywne czynniki ryzyka, pierwsze w celu przeciwdziałania, a drugie w celu ich wykorzystania z korzyścią dla przedsiębiorstwa [Buła 2003, s. 82]. Kluczowym elementem zarządzania ryzykiem jest identyfikacja jego źródeł, wielkości, jak również jego wpływu na funkcjonowanie przedsiębiorstwa. Źródeł zagrożeń jest bardzo wiele, a wpływ na nie mają zarówno czynniki makroekonomiczne jak i czynniki mikroekonomiczne związane z bezpośrednim otoczeniem, w którym działa przedsiębiorstwo. Istotą zarządzania ryzykiem jest poprawa wyników finansowych przedsiębiorstwa z jednej strony, a z drugiej zapewnienie takich warunków, które przyczynią się do nie ponoszenia większych strat niż założono [Wiśniewska 2008, s. 77]. W praktyce chodzi o to, aby ryzyko maksymalnie ograniczyć i zabezpieczyć się przed jego skutkami. Jest to możliwe poprzez podejmowanie określonych działań obejmujących, poza jego rozpoznaniem, pomiar, monitorowanie oraz opracowanie informacji będących podstawą podejmowania aktywnych działań, które mogą ograniczyć ryzyko i zminimalizować straty, jakie są związane z danym ryzykiem [por. Tarczyński 2003, s. 149–150].

Nie wszystkie rodzaje ryzyka są możliwe do monitorowania i zarządzania. Przy ryzyku finansowym jest możliwość monitorowania i wpływu na jego powstanie oraz przebieg, natomiast przy ryzyku niefinansowym podmioty gospodarcze ograniczają się do prób jego monitorowania i ewentualnie przygotowywania alternatywnych działań lub niwelowania negatywnych skutków. Tabela 1 prezentuje możliwości monitorowania określonych rodzajów ryzyka.

Podmioty gospodarcze narażone na ryzyko mogą do niego podejść w rozmaity sposób. Do najczęściej wymienianych zachowań można zaliczyć: unikanie ryzyka, ponoszenie ryzyka, wzmacnianie ryzyka, dywersyfikacja ryzyka i rozproszenie oraz zabezpieczanie przed ryzykiem [por. Szeląg 2004, s. 42; Kuczyński 2004, s. 46].

Tabela 1. Możliwości monitorowania określonych rodzajów ryzyka

Możliwości	Rodzaje ryzyka
1. Możliwość monitorowania i wpływu na jego powstawanie oraz przebieg	• Ryzyko walutowe • Ryzyko stopy procentowej • Ryzyko kredytowe • Ryzyko płynności
2. Możliwość monitorowania bez możliwości wpływu na jego powstanie i przebieg	• Ryzyko środowiska gospodarczego • Ryzyko sprzedaży • Ryzyko systemowe • Ryzyko akceptacji nowego produktu • Ryzyko prawne i organizacyjne
3. Brak możliwości przewidzenia wystąpienia tego ryzyka	• Ryzyko katastroficzne (ryzyko wystąpienia min. zdarzeń losowych)

Źródło: opracowanie własne.

Unikanie ryzyka nie zawsze jest możliwe, bowiem podmioty nie zawsze dysponują odpowiednimi informacjami, które pozwoliłyby podjąć odpowiednie działania. Akceptowanie ryzyka wystąpi, gdy podmiot gospodarczy całkowicie zdaje się na warunki rynkowe i nie podejmuje żadnych działań w celu jego ograniczenia, tzn. akceptuje zarówno dodatnie jak i ujemne wyniki swojej działalności. Wzmacnianie ryzyka jest to działanie podejmowane przez głównie przez spekulantów. Dywersyfikacja ryzyka jest związana z dywersyfikacją działalności przedsiębiorstwa. Jest to strategia bardzo korzystna, chociaż nie zawsze możliwa do zastosowania. Ostatnią możliwością jest zabezpieczanie przed niekorzystnymi zmianami na rynku poprzez transakcje *hedgingowe*, przy zastosowaniu różnorodnych instrumentów pochodnych.

3. Ryzyko walutowe i jego identyfikacja

Jednym z najistotniejszych rodzajów ryzyka finansowego, które znacząco wpływa na sytuację przedsiębiorstwa jest ryzyko walutowe. Kurs walutowy po jakim waluta krajowa może zostać wymieniona na inną walutę, pozostaje zmienny przez cały czas. Nawet w krótkim okresie czasu, mogą zachodzić znaczące wahania kursów walut co wpływa zarówno na wartość aktywów jednostki, wielkość zobowiązań, dochody ze sprzedaży oraz koszty. Jest to ryzyko, które można monitorować oraz wpływać na jego powstawanie jak i przebieg.

Ryzyko kursu walutowego można zdefiniować jako bieżącą pozycję lub pozycję przyszłych okresów bądź też przewidywany przyszły składnik aktywów

lub pasywów, denominowany w walucie obcej, czy to z przyczyn handlowych (rachunek zysków i strat), czy też bilansowych, który musi być przeliczony na walutę według kursu, który jeszcze nie jest określony [Bennett 2000, s. 28]. Ryzyko walutowe jest pojęciem złożonym, składającym się z kilku rodzajów ryzyk [por. Levi 1996, s. 293, 316, 330; Grzywacz 2009, s. 19], takich jak:

- ryzyko ekonomiczne (*ang. economic exposure*) – jest to wrażliwość zmian rzeczywistej wartości aktywów, zobowiązań lub wpływów operacyjnych wyrażonych w walucie krajowej na nieprzewidziane zmiany kursów walut;
- ryzyko księgowe (*ang. accounting exposure*) – jest to efekt kursów walut, jaki pojawia się w sprawozdaniach finansowych;
- ryzyko operacyjne (*ang. operating exposure*) – jest to ryzyko będące wynikiem wpływu kursów walut na przyszłe zyski z działalności operacyjnej.

Systematyka części składowych ryzyka walutowego nie jest jednolita można bowiem wskazać inne części wchodzące w skład ryzyka walutowego [Tymuła 2000, s. 35] jak np. :ryzyko waluty, ryzyko wymienialności, ryzyko ewentualne, ryzyko transferu.

Wymienione wyżej definicje można sprowadzić do jednego stwierdzenia – ryzyko walutowe jest to możliwość poniesienia strat finansowych na skutek zmian kursów walutowych. Zarządzanie tym ryzykiem nie polega na jego unikaniu. Analiza ryzyka kursowego w przedsiębiorstwie wymaga ustalenia wszystkich pozycji bilansowych zagrożonych ryzykiem kursowym. Po stronie aktywów będą to: należności handlowe, inwestycje długoterminowe i krótkoterminowe (bieżące środki pieniężne, lokaty terminowe, papiery wartościowe) oraz udzielone pożyczki. Po stronie pasywów będą to: zobowiązania handlowe oraz zadłużenie z tytułu zaciągniętych pożyczek i kredytów bankowych oraz emisji papierów wartościowych. Jeśli pozycje aktywów i pasywów wyrażone w walucie obcej są sobie równe to mamy sytuację określaną pozycją walutową domkniętą. W sytuacji braku takiej równowagi mamy odczynienia z pozycją walutową otwartą, która może przybrać postać pozycji walutowej długiej lub krótkiej, w zależności od tego czy wartość aktywów czy pasywów denominowanych w walucie obcej przeważa (tabela 2).

Omawiając zagadnienie zarządzania ryzykiem walutowego w jednostce gospodarczej nie należy zapominać o ryzyku, które jest związane z jeszcze nie zafakturowanymi zakupami lub sprzedażą dóbr i usług, które nie reprezentują jeszcze pozycji rzeczywistej. Ich pominięcie oznaczałoby, pozbawienie się możliwości rozpoznania i zarządzania przewidywanym ryzykiem związanym z tymi pozycjami [por. Bennett, 2000, s. 29].

Tabela 2. Otwarte pozycje walutowe

AKTYWA		PASYWA
Pozycja walutowa długa		
Pozycje w aktywach w danej walucie	>	Pozycje w pasywach wyrażone w tej samej walucie
Pozycja walutowa krótka		
Pozycje w aktywach w danej walucie	<	Pozycje w pasywach wyrażone w tej samej walucie

Źródło: opracowanie własne.

Zastawienie wszystkich pozycji bilansowych wyrażonych w różnych walutach obcych zwane globalną pozycją walutową ustalamy jako różnicę pomiędzy wartością wszystkich aktywów i pasywów w walutach obcych (tabela 2).

Tabela 3. Globalna pozycja walutowa

MIESIĄC	Wartość aktywów wyrażonych w EUR	Wartość pasywów wyrażonych w EURO	RÓŻNICA	POZYCJA
Styczeń	2000	5000	– 3000	KRÓTKA
Luty	4000	2000	+ 2000	DŁUGA
Marzec	1000	2000	– 1000	KRÓTKA
GLOBALNA POZYCJA	7000	9000	– 2000	KRÓTKA

Źródło: opracowanie własne.

Ryzyko kursowe pojawia się wówczas, gdy wystąpi niedopasowanie wartości oraz terminów zapadalności aktywów oraz wymagalności pasywów wyrażonych w walutach obcych. W zależności od wartości walutowej pozycji otwartej, możemy mówić o wrażliwości na zmianę kursu walutowego. Im większa wartość pozycji otwartej tym oczywiście większa wrażliwość na wahania kursu walutowego, czyli większy poziom ryzyka. Zmiany pozycji bilansowych wyrażonych w walutach obcych wpływają na strukturę bilansu, wynik finansowy oraz przepływy finansowe z rozliczeń w walutach obcych. Przedsiębiorstwo może świadomie pozostawić otwartą pozycję walutową, a tym samym ekspozować się na ryzyko walutowe. Jeśli przedsiębiorstwo przewiduje wzrost kursu danej waluty może przyjąć długą pozycję walutową, bowiem dla przedsiębiorstwa taka pozycja jest korzystna, pod warunkiem, że przewidywania co do wzrostu kursu waluty obcej są poprawne. W sytuacji, gdy zajmowane pozycje walutowe nie są jednak dostosowane do zmian na rynku walutowym, przedsiębior-

stwo musi podjąć działania mające na celu zabezpieczenie ryzyka. W tym celu jednostka może zastosować wiele rozwiązań min. przenieść części produkcji do kraju, który jest odbiorcą produkowanych dóbr, zmienić terminy płatności, co nie zawsze jest możliwe lub zastosować określone strategie zabezpieczające ryzyko z wykorzystaniem instrumentów pochodnych. Do częstych zabezpieczeń ryzyka walutowego wykorzystywane są: walutowe kontrakty *futures* i opcje walutowe. Chociaż jak wynika z badań przeprowadzonych przez A. Marshalla [2001, s. 365–378] w międzynarodowych spółkach w Wielkiej Brytanii, Stanach Zjednoczonych oraz wybranych krajach Azjatyckich wynika, że najbardziej popularnym instrumentem pochodnym wykorzystywanym do zabezpieczenia ryzyka walutowego są kontrakty *forward*. Z własnych badań przeprowadzonych w kilku spółkach krajowych również wynika, że z dostępnych instrumentów pochodnych terminowe kontrakty *forward* są najchętniej stosowanym instrumentem do zabezpieczenia ryzyka walutowego.

4. Zabezpieczenie wartości aktywów

Właściwe określenie ryzyka, dobór instrumentu pozwala jednostce prowadzić często, skuteczną politykę w zakresie zabezpieczenia składników majątku przed utratą ich wartości. Utrata wartości aktywów może nastąpić w sposób planowany jak np. w przypadku odpisów z tytułu amortyzacji środków trwałych oraz wartości niematerialnych i prawnych. Obok planowej utraty wartości aktywów [Witkowska 2002, s. 9]. Przesłanki nieplanowej utraty wartości mogą być różne. Ich źródłem mogą być czynniki zewnętrzne jak i wewnętrzne, a w szczególności czynniki natury technicznej, technologicznej, niekorzystne zmiany kursów walut, siły nabywczej pieniądza, zmiana polityki przedsiębiorstwa i inne. Przykłady takich przesłanek prezentuje tabela 4.

Wystąpienie określonych przesłanek powinno skłonić jednostkę do podjęcia działań mogących się przyczynić do ograniczenia niepożądanych czynników, których wystąpienie powoduje zmniejszenie zdolności aktywów do przynoszenia jednostce w przyszłości korzyści ekonomicznych.

W przypadku podmiotów mających w bilansie składniki majątku narażone na zmienność kursu walutowego, działania w zakresie zarządzania tym ryzykiem powinny polegać na przeciwdziałaniu niekorzystnym zmianom ich wartości. Przedsiębiorstwo może minimalizować ekspozycję na ryzyko walutowe wykorzystując między innymi instrumenty pochodne.

Tabela 4. Przesłanki utraty wartości aktywów

PRZESŁANKI ZEWNĘTRZNE	PRZESŁANKI WEWNĘTRZNE
• uzyskanie informacji, że przydatność składnika jest obniżona • zmiany niekorzystne w otoczeniu o charakterze technologicznym, technicznym, gospodarczym lub prawnym • niekorzystne zmiany kursów walut • wzrost stóp procentowych lub innych stóp zwrotu z inwestycji • wartość bilansowa aktywów netto jest wyższa od ich rynkowej kapitalizacji • zmiany mody i gustów	• uszkodzenie składnika aktywów • plany ograniczenia lub zaniechania części działalności • zmiana polityki przedsiębiorstwa • ekonomiczne osiągi danego składnika w przyszłości będą gorsze od oczekiwanych • środki pieniężne wydatkowane na nabycie lub dalsze użytkowanie tego aktywów są znacznie wyższe od kwot pierwotnie na te cele przewidywanych • przepływy pieniężne są gorsze od przewidywań zawartych w budżecie

Źródło: opracowanie własne w oparciu o Międzynarodowy Standard Rachunkowości 36.

5. Transakcje terminowe zabezpieczające wartość aktywów

Instrumenty pochodne, a w szczególności kontrakty terminowe, dają jednostką różnorodnie możliwości realizacji polityki zarządzania majątkiem. Są wykorzystywane jako instrumenty korygujące wartość pozycji bilansowych narażonych na ryzyko utraty wartości, a tym samym na wielkość kosztów i przychodów przedsiębiorstwa. Instrumenty pochodne są określane jako umowy, których wartość zależy od instrumentów bazowych, takich jak kursy walutowe, ceny towarów, indeksy giełdowe, stopy procentowe, czy też zmienne czynniki atmosferyczne. MSR 39 [§.9] definiuje instrument pochodny jako instrument finansowy, który spełnia równocześnie trzy warunki:

- wartość instrumentu pochodnego zmienia się wraz ze zmianą wartości instrumentu bazowego,
- nie wymaga żadnej początkowej inwestycji netto lub wymaga początkowej netto mniejszej niż dla których oczekuje się podobnych reakcji na zmiany czynników rynkowych,
- jego rozliczenie nastąpi w przyszłości.

Transakcje terminowe (kontrakty *forward* i *futures*) są najmniej skomplikowanymi instrumentami pochodnymi i najczęściej wykorzystywanymi do zabezpieczania przed zmiennością kursu walutowego.

Rozważając sytuacje, w której jednostka zabezpiecza się przed ryzykiem wynikającym z działalności operacyjnej, związanym ze zmianą kursu waluty i jej wpływem na wartość planowanych wpływów z transakcji eksportowych. Została zaprezentowana dwa przypadki strategii stosowanych przez podmioty gospodarcze narażone na takie ryzyko. Instrumenty pochodne wykorzystywane w zawieranych transakcjach zgodnie z prawem bilansowym są uznawane za instrumenty handlowe.

Przypadek1.

Spółka A¹ nie jest typowym przedsiębiorstwem eksportowym, ale posiada kilku zagranicznych kontrahentów, z którymi z różnym nasileniem są realizowane dostawy towarów i usług. Spółka wykorzystuje walutowe kontrakty *forward* w celu zabezpieczania transakcji eksportowych, przede wszystkim po kątem spadku kursu EUR do złotówki. Umowy zawierane są z kilkoma bankami z którymi podpisane są umowy ramowe, kreślące min. uprawnienia stron, zasady zawierania umów, zasady rozliczania transakcji. Jednostka korzysta przede wszystkim z transakcji terminowych NDF (*Non Deliverable Forward*). Wynegocjowane warunki zgodne z umową ramową są niezwykle korzystne bowiem jednostka nie ponosi żadnych dodatkowych kosztów z tytułu zabezpieczenia swoich wierzytelności zawartymi transakcjami, a dodatkowo termin rozliczenia transakcji może być prolongowany na kolejny okres.

W sytuacji, gdy jednostka może określić na podstawie zawartych umów lub potwierdzonych dokumentów wpływ wierzytelności podejmowanie są działania w celu zabezpieczenia określonego tytułu rozliczenia. Kurs terminowy negocjowany jest telefonicznie biorąc po uwagę aktualną sytuację na rynku walutowym. Zestawienie warunków kontraktu oraz wierzytelności, które były przedmiotem zabezpieczenia prezentuje tabela 5.

Jak wynika z zestawienia kontrakt terminowy dotyczący sprzedaży 100 000 EUR w celu zabezpieczenia niekorzystnej zmiany kursu walutowego przyniósł zamierzony efekt. Zysk na transakcji terminowej pokrył ujemne różnice kursowe powstałe z rozliczenia wierzytelności i przyniosła dodatkowe niewielkie korzyści. Zawierane transakcje są powtarzalne i zawsze dotyczą pojedynczej, określonej wierzytelności tak, by kwota oraz termin rozliczenia pokrywały się.

Podejmując decyzje o zawarciu transakcji zabezpieczającej należałoby rozważyć, czy cała kwota należności powinna zostać zabezpieczona, czy ewentualnie jej część obawiając się odmiennego zachowania rynku walutowego w stosunku do przewidywań. Warto w obszarze decyzyjnym w zakresie tzw. polityki zabezpieczenia określić dopuszczalne narzędzia zabezpieczenia ryzyka,

¹ Prezentowane dane są danymi rzeczywistymi, badana jednostka zastrzegła sobie pełną anonimowość.

proces podejmowania decyzji, wprowadzić określone standardy i zasady organizacji działalności w zakresie zarządzania ryzykiem.

Tabela 5. Zestawienie wartości zabezpieczanej wierzytelności oraz kontraktu *forward*

Kwota wierzytelności EUR	Data księgowania	Kurs przeliczenia zł/EUR	Data wpływu wierzytelności	Kurs z dnia wpływu zł/EUR	Różnice ujemne kursowe
100 000	2010 08–10	3,9582	2010 10–11	3,8675	9 070
Kwota kontraktu EUR		Kurs terminowy	Data rozliczenia	Kurs spot w dacie rozliczenia	Wynik z rozliczenia kontraktu
100 000	X*	3,9765	2010-10-11	3,8675	10 900

* – na dzień zawarcia kontraktu jego wartość wynosi 0

Źródło: opracowanie własne.

Przypadek 2

Spółka B² prowadzi działalność handlową na rynkach zagranicznych dokonując sprzedaży własnych produktów oraz towarów nabywanych w transakcjach komisowych. Można ją zliczyć do typowych przedsiębiorstw eksportowych. Posiada liczne rozliczenia w walucie obcej i stosuje dynamiczne podejście do zabezpieczania ryzyka walutowego. Podejście statyczne polega na utrzymaniu otwartej pozycji na instrumencie zabezpieczającym aż do momentu naturalnego jej wygaśnięcia. W Spółce B, która posiada długą pozycję walutową polityka zabezpieczeń przyszłych płatności polega na zastosowaniu walutowych kontraktów *forward* i ich zamykaniu transakcją odwrotną przed terminem rozliczenia.

Dynamiczne sterowanie zabezpieczeniem jest szczególnie użyteczne gdy:

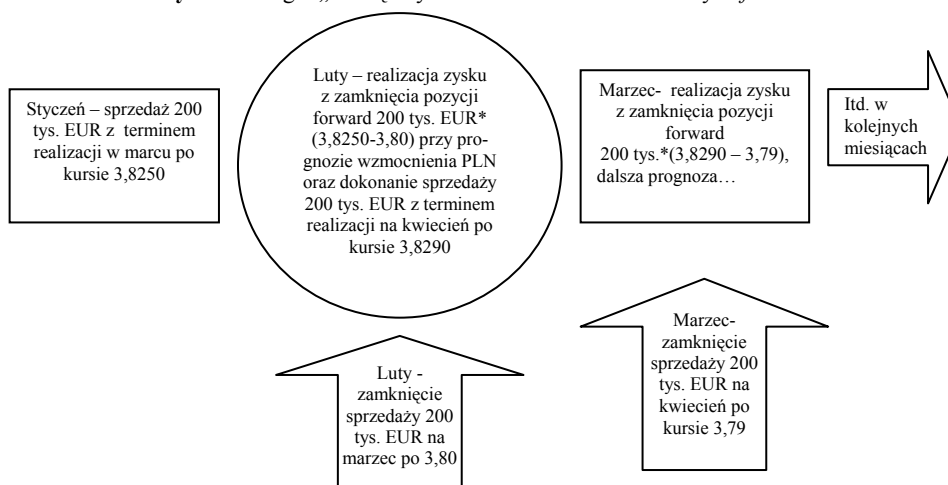
- trudno jest ustalić wpływ waluty do firmy, a dysponujemy jedynie przybliżonymi informacjami na temat oczekiwanej płatności;
- przyjęta strategia pozwoliła na zamykanie kontraktów *forward*, przy założeniu maksymalizacji korzyści z transakcji na rynku natychmiastowym, a nowo otwierane pozycje zabezpieczające, realizowane w oparciu o uaktualnione informacje o zmianach na rynku walutowym uwzględniać będą wpływy w kolejnych okresach (strategia „kół zębatach”). Poniższy rysunek prezentuje zastosowanie tej strategii w praktyce.

² Prezentowane dane są danymi rzeczywistymi, badana jednostka zastrzegła sobie pełną anonimowość.

Zastosowana strategia przyniosła jednostce wymierne korzyści w postaci dodatniego wyniku na transakcjach zabezpieczających w głównej mierze są to przychody z transakcji odwrotnej. Tabela 6 prezentuje rzeczywiste wyniki uzyskane w badanej jednostce gospodarczej okresie od sierpnia do grudnia roku 200X.

Analizując osiągnięte wyniki z możemy stwierdzić że realizowana strategia „koła zębatego” generowała oczekiwane korzyści, a tym samym wpływała pozytywnie na osiągane w danym okresie wyniki oraz zabezpieczała wartość przyszłych wpływów walutowych z tytułu realizowanych umów handlowych. W wyniku prowadzonej strategii zabezpieczaniu podlegało ok. 30% pozycji walutowej, co dawało spółce dodatkowe bezpieczeństwo. Spółka B w analizowanym okresie dokonywała również zabezpieczenia poprzez zakup opcji put (ATM), lecz ze względu na zbyt duże koszty związane z wysokością premii bardziej opłacalne okazało się wykorzystywanie kontraktów terminowych, w przypadku których zasady zawierania były zindywidualizowane i korzystne dla spółki.

Rys.1. Strategia „kół zębatach” w kontraktach terminowych *forward*



Źródło: opracowanie własne.

Tabela 6. Wyniki uzyskane na wcześniejszym zamknięciu kontraktów *forward*

Data transakcji	Data waluty data rozliczenia	Kwota zabezpieczenia	Kurs terminowy	Data transakcji odwrotnej – zamknięcia	Kurs transakcji odwrotnej	Przychód na transakcji odwrotnej
200X- 08-27	200X- 10-31	2000,00	3,9235	20XX-09-21	3,8716	103,80
200X-10-08	200X- 12-10	2000,00	3,9105	20XX -10-23	3,7310	359,00
200X-10-30	200X-01-10	2000,00	3,8038	20XX -12-04	3,6182	371,20
200X-12.07	200X+1- 02-25	2000,00	3,7040	20XX -12-27	3,5743	259,40

Źródło: opracowanie własne.

6. Ujęcie księgowe kontraktów terminowych

Warto również zwrócić uwagę na zasady dotyczące wyceny i ewidencji kontraktów terminowych. Z punktu widzenia prawa bilansowego kontrakty terminowe traktowane jako pochodne instrumenty handlowe, wycenia się je w wartości godziwej za wyjątkiem tych, które są przedmiotem odrębnych uregulowań³. Momentem wprowadzenia do ksiąg rachunkowych jest w zasadzie data zawarcia kontraktu, bez względu na przewidziany termin rozliczenia [Rozporządzenie Ministra Finansów, 2001, §4]. Na dzień zawarcia kontraktu wartość godziwa kontraktów terminowych wynosi zero. Transakcje nie wymagają inwestycji początkowej. Możliwe są zatem dwa rozwiązania w zakresie ich ewidencji:

1. Przeciwstawne zapisy w wartości nominalnej kontraktu na kontach bilansowych np.: Wn „Aktywa finansowe z tytułu instrumentu pochodnego”; Ma „Zobowiązania finansowe z tytułu instrumentu pochodnego”.
2. Wykazanie na tych samych zasadach wartości kontraktu pozabilansowo.

Przy pierwszym rozwiązaniu wartość wykazanych aktywów finansowych z tytułu instrumentu pochodnego i zobowiązania finansowego z tytułu instrumentu pochodnego będzie podlegać kompensacie, a zatem ich wartość godziwa będzie wynosić zero.

Na dzień bilansowy wycena dobywa się według wiarygodnie określonej wartości godziwej [por. Rozporządzenie Ministra Finansów, 2001, rodz. 3, MSR 39 § 43].

³ **Rozporządzenie Ministra Finansów** z dnia 12.12.2001 r., w sprawie szczegółowych zasad uznawania, metod, zakresu ujawniania i sposobu prezentacji instrumentów finansowych, Dz.U z 2004 r. nr31, poz. 266 określa szczegółowe regulacje w zakresie rachunkowości zabezpieczeń.

Wycena kontraktów terminowych w wartości godziwej jest ustalana w większości przypadków w oparciu o wycenę przygotowywaną przez banki. Zmiany wartości godziwej w odniesieniu do wyceny początkowej odnoszone są odpowiednio w koszty lub przychody finansowe i ujmowane są w rachunku zysków i strat w okresie, w którym powstały [por. M. Frendzel, 2010, s.143]. Jeśli wartość instrumentu pochodnego na dzień bilansowy jest większa od zera stanowi krótkoterminowe aktywa finansowe, zaś instrumenty o ujemnej wartości godziwej stanowią zobowiązania finansowe i wykazywane są w krótkoterminowych zobowiązaniach finansowych.

7. Podsumowanie

Niepewność co do kierunku zmian kursów walutowych powinny skłonić jednostki do podejmowania działań w zakresie zarządzania ryzykiem walutowym. Zaprezentowane przypadki prostego i efektywnego zarządzania dają odpowiedź na pytanie: czy warto się angażować? Zasady ujmowania, ewidencji oraz wyceny kontraktów terminowych w księgach rachunkowych są czytelnie określone przez prawo bilansowe, a zatem nie powinny stanowić problemu. Argumentem za stosowaniem strategii chroniących wartość majątku przed niekorzystnymi zmianami, są również niewielkie nakłady finansowe w momencie zawarcia kontraktu lub nawet ich brak. Trzeba jednak pamiętać, że wszystkie instrumenty pochodne nie są wolne od ryzyka ponoszenia strat, a zatem podstawowym celem wykorzystywania walutowych kontraktów terminowych powinno być minimalizowanie kosztów transakcji walutowych, a nie chęć osiągnięcia korzyści.

Bibliografia

- Bennett D. (2000), *Ryzyko walutowe*, Dom Wydawniczy ABC, Kraków.
- Buła P. (2003), *Zarządzanie ryzykiem w jednostkach gospodarczych. Aspekt uniwersalny*, Akademia Ekonomiczna w Krakowie.
- DeMarzo P.M., Duffie D. (1995), *Corporate Incentives for Hedging and Hedge Accounting*, „The Review of Financial Studies Fall”, No 3, pp.743–771.
- Frendzel M. (2010), *Rachunkowość instrumentów finansowych w świetle regulacji krajowych i międzynarodowych*, Stowarzyszenie Księgowych w Polsce, Warszawa.
- Grzywacz J. (2009), *Finansowe instrumenty pochodne*, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie.
- Kuczyński S. (2004), *Ryzyko w transakcjach handlu zagranicznego*, „Rynek Terminowy”, nr 26/4.
- Lee F.M., Marshall A., Szto Y.K., Tang J. (2001), *The Practice of Financial Risk Management: An International Comparison*, „Thunderbird International Business Review”, May –June, Vol. 43(3), pp. 365–378.
- Levi M. D. (1996), *International Finance*, McGraw-Hill,

- Międzynarodowy Standard Rachunkowości 39: instrumenty finansowe: ujmowanie i wycena, Dz. U. UE z dnia 9.12.2004 r., L 363/10 z późniejszymi zmianami.
- Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 12.12.2001r., w sprawie szczegółowych zasad uznawania, metod, zakresu ujawniania i sposobu prezentacji instrumentów finansowych, Dz. U. z 2004 r. nr 31, poz. 266.
- Tarczyński W. (2003), *Instrumenty pochodne na rynku kapitałowym*. PWE, Warszawa.
- Tymuła I. (2000), *Swapy finansowe*. Biblioteka Menagera i Bankowca, Warszawa.
- Wiśniewska E. (2008): *Gieldowe instrumenty pochodne*, CeDeWu.
- Szeląg T. (2004), *Ryzyko i hedging z perspektywy producenta miedzi rafinowanej*. „Rynek Termiczny” nr 25/3.
- Witkowska M. (2002), *Utrata wartości aktywów*, „Rachunkowość”, nr 2.

Currency risk management in the context of asset value hedging

Abstract

Modern accounting faces new challenges stemming from changing conditions in the environment of a business entity. We can say that this area of corporate management has become more important than ever. One of the issues fundamental for businesses is the protection of the assets against asset impairment stemming from such changing market factors as interest rates, exchange rates, or prices of goods. This paper aims to explore the opportunities that forward contracts offer in this area. The use of derivatives in asset value management provides business entities with an effective tool protecting the value of assets, which can both improve the financial condition of a business and boost its competitiveness.

Małgorzata Domańska¹, Władysław Sobolewski²
Gmina w Ozorkowie

Ryzyko w zarządzaniu finansami na przykładzie Gminy Ozorków

1. Wprowadzenie

W artykule autorzy przedstawiają istotę finansów publicznych, wybrane zestawienia dochodów i wydatków wg źródeł ich powstawania. Na tym tle zarysowują ryzyko, jako integralny element zarządzania oraz planowania. Jako wieloletni praktycy w zarządzaniu jednostką samorządową wskazują problemy oraz towarzyszące nieustannie ryzyko związane z realizacją dochodów, co w konsekwencji wiąże się z wykonaniem zaplanowanych wydatków.

Przedmiotem finansów publicznych jest gospodarowanie środkami publicznymi, jakimi organy władzy publicznej oraz podległe im jednostki organizacyjne dysponują w celu wykonywania zadań publicznych. Gospodarowanie środkami publicznymi to sposób ich pozyskiwania oraz zasady, na jakich odbywa się ich rozdysponowywanie.

Istotą natomiast jest wykonywanie zadań publicznych przez jednostki sektora finansów publicznych z uwzględnieniem efektywności działań prowadzących do minimalizacji kosztów, np. przeprowadzanie przetargów profesjonalnie, czy też zapytań o cenę w przypadku zamówień do 14 000 euro³.

¹ Małgorzata Domańska – skarbnik Gminy w Ozorkowie. Ukończyła studia licencjackie i magisterskie w Społecznej Wyższej Szkole Przedsiębiorczości i Zarządzania w Łodzi – seminarzystka dra A. Jackiewicza, praca z zakresu rachunkowości budżetowej i finansów publicznych. Kontynuuje naukę na studiach doktoranckich w SWSPiZ.

² Władysław Sobolewski – Wójt Gminy w Ozorkowie, pełni funkcję Wójta Gminy nieprzerwanie od 1990 roku, posiada wiedzę rzeczową, fachową związaną z obsługą finansów publicznych, a szczególnie doświadczenie w zakresie gospodarki finansowej w samorządzie.

³ Zarządzenie Nr 96/2011 Wójta Gminy w Ozorkowie z dnia 28 czerwca 2011 roku w sprawie ustalenia regulaminu postępowania przy udzielaniu zamówień, których wartość nie przekracza

Zadania publiczne wykonywane są głównie w oparciu o ustawy i akty wykonawcze. Jednak w wielu przypadkach nieokreślonych szczegółowo w przepisach ustaw, jednostka realizująca podejmuje działania według własnego uznania, regulując je aktami prawa miejscowego (statuty, zarządzenia, uchwały).

2. Zadania gminy i jej organy

Gmina jest podstawową jednostką samorządową. Swoje zadania (tab. 1) wykonuje we własnym zakresie oraz na własną odpowiedzialność. Ponadto wykonuje zadania zlecone jej przez organy administracji rządowej, a także zadania wykonywane w drodze umów i porozumień. Gmina realizuje swoje zadania za pośrednictwem organów gminy (rys. 1).

Tabela 1. Zadania gminy

Zadania gminy
w sferze edukacji stanowi nadzór nad szkołami podstawowymi i gimnazjami
dba o gminne instytucje kultury itp.
zajmuje się ochroną zdrowia mieszkańców gminy (przychodnie, poradnie)
wykonuje zadania z zakresu pomocy społecznej (niesienie pomocy społecznej potrzebującym mieszkańcom)
zajmuje się gospodarką odpadami oraz ochroną środowiska na terenie gminy
organizuje transport w zakresie dowozu uczniów do szkół
dba o infrastrukturę drogową (drogi, mosty, przepusty itp.)
zapewnia zaopatrzenie mieszkańców w energię elektryczną i ciepłą
strzeże porządku publicznego ⁴

Źródło: Opracowanie własne na przykładzie ustawy o samorządzie gminnym.

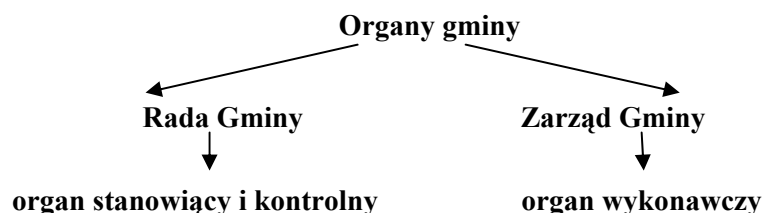
Ustawa o finansach publicznych⁵ jednoznacznie określa odpowiedzialność kierownika jednostki sektora finansów publicznych za całość gospodarki finansowej. Określa ona również obowiązki oraz wymogi co do sprawowania funkcji skarbnika, a ich zakres nie może działać rozszerzająco.

wyrażonej w złotych równowartości kwoty 14 000 euro dokonywanych w Urzędzie Gminy w Ozorkowie.

⁴ Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2001 r. nr 142, poz. 1591 z późn. zm.).

⁵ Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. nr 157, poz. 1240 z późn. zm.).

Rys. 1. Organy gminy



Źródło : Opracowanie własne.

Sprawowanie funkcji wójta, skarbnika to nieustanne zdobywanie doświadczenia. Na finanse gminy należy spoglądać przez pryzmat planowania budżetu i jego wykonywania, rzetelności prowadzenia ksiąg, rozliczeń podatkowych, zmian w przepisach finansów publicznych, podatku VAT, z uwzględnieniem zarządzania ryzykiem (Drozdowski i in., 2009, s. 244), które towarzyszy na każdym etapie podejmowania decyzji. Ryzyko wynika ze zdarzeń od nas niezależnych lub z możliwych konsekwencji podejmowania decyzji.

3. Uchwała budżetowa jako akt publiczny zarządzania gospodarką finansową

Podstawowym aktem publiczno-prawnym zarządzania gospodarką finansową jest uchwała budżetowa⁶. Za jej wykonanie i prawidłowe gospodarowanie środkami publicznymi odpowiada zarząd jednostki – Wójt jako organ wykonawczy. Uchwała budżetowa to podstawowy plan finansowy zawierający wszystkie dochody i wydatki oraz przychody i rozchody jednostki samorządu terytorialnego.

Budżet natomiast jest planem finansowym, który określa w sposób prognostyczny wielkości dochodów i wydatków oraz przychodów i rozchodów, ujmowanych według jednolitego systemu klasyfikacji budżetowej. Źródła dochodów są określone w ustawie o dochodach jednostek samorządu terytorialnego⁷ i mają charakter zamknięty.

W terminie do 15 listopada roku poprzedzającego rok budżetowy zarząd jednostki (Wójt) przedkłada organowi stanowiącemu oraz Regionalnej Izbie Obrachunkowej projekt uchwały budżetowej.

⁶ Uchwała Nr III/16/10 Rady Gminy w Ozorkowie z dnia 30 grudnia 2010 roku w sprawie uchwalenia budżetu Gminy Ozorków na 2011 rok.

⁷ Ustawa z dnia 13 listopada 2003 r. o dochodach jednostek samorządu terytorialnego (Dz. U. z 2010 r. nr 80, poz. 526 z późn. zm.).

4. Planowanie budżetowe i ryzyko z tym związane

Pojawia się pytanie: „*Jak realistycznie planować*”? Jakże trudne zadanie do wykonania dla organu wykonawczego w obecnym czasie, przy tak niestabilnej gospodarce. Czy jest możliwym na etapie opracowywania (planowania) projektu budżetu zaplanować jego realizację realistycznie (rzetelnie)?

Tabela 2. Realizacja wybranych dochodów Gminy Ozorków za I półrocze 2011 roku

Dochody bieżące (w zł)

Dz.	Rozdz.	§	Treść	Plan	Wykonanie	%
1	2	3	4	5	6	7
756			Dochody od osób prawnych, od osób fizycznych i od innych jednostek nieposiadających osobowości prawnej oraz wydatki związane z ich poborem	2 941 457	1 174 782	39,9
	75601		Wpływy z podatku dochodowego od osób fizycznych	8 000	2 408	30,1
		0350	Podatek od działalności gospodarczej osób fizycznych opłacanych w formie karty podatkowej	7 000	2 408	34,4
		0910	Odsetki od nieterminowych wpłat z tytułu podatków i opłat	1 000	–	x
	75615		Wpływy z podatku rolnego, podatku leśnego, podatku od czynności cywilnoprawnych, podatków i opłat lokalnych od osób prawnych i innych jednostek organizacyjnych	10 000	1 087	10,9
		0500	Podatek od czynności cywilnoprawnych	10 000	1 087	10,9
	75616		Wpływy z podatku rolnego, podatku leśnego, podatku od spadków i darowizn, podatków od czynności cywilnoprawnych oraz podatku i opłat lokalnych od osób fizycznych	320 000	122 803	38,4
		0360	Podatek od spadków i darowizn	50 000	8 272	16,5
		0500	Podatek od czynności cywilnoprawnych	270 000	114 531	42,4
	75621		Udziały gmin w podatkach stanowiących dochód budżetu państwa	2 603 457	1 048 484	40,3
		0010	Podatek dochodowy od osób fizycznych	2 453 457	1 051 083	42,8
		0020	Podatek dochodowy od osób prawnych	150 000	–2 599	x

Tabela 2 (cd.)

1	2	3	4	5	6	7
758			Różne rozliczenia	5 419 483	3 269 146	60,3
	75801		Część oświatowa subwencji ogólnej dla jednostek samorządu terytorialnego	4 848 156	2 983 480	61,5
		2920	Subwencje ogólne z budżetu państwa	4 848 156	2 983 480	61,5
	75807		Część wyrównawcza subwencji ogólnej dla gmin	571 327	285 666	50,0
		2920	Subwencje ogólne z budżetu państwa	571 327	285 666	50,0
Razem dochody własne, udziały i subwencje				8 360 940	4 443 928	53,2
Ogółem dochody bieżące				8 360 940	4 443 928	53,2

Dochody majątkowe (w zł)

700			Gospodarka mieszkaniowa	640 000	54 457	8,5
	70005		Gospodarka gruntami i nieruchomościami	640 000	54 457	8,5
		0760	Wpływy z tytułu przekształcenia prawa użytkowania wieczystego przysługującego osobom fizycznym w prawo własności	40 000	39 557	98,9
		0770	Wpłaty z tytułu odpłatnego nabycia prawa własności oraz prawa użytkowania wieczystego nieruchomości	600 000	14 900	2,5
Ogółem dochody majątkowe				640 000	54 457	8,5

Źródło: Opracowanie własne na przykładzie informacji o przebiegu wykonania budżetu Gminy Ozorków za I półrocze 2011 roku.

Biorąc pod uwagę zaplanowane dochody Gminy Ozorków i ich wykonanie na przykładzie I półrocza 2011 roku niepokojącym jest realizacja udziałów w podatku dochodowym od osób fizycznych oraz dochodów realizowanych za pośrednictwem Urzędów Skarbowych: podatku dochodowego od osób prawnych, co przypuszczalnie może wynikać z niższej rentowności firm, przedłużającego się kryzysu, itp., podatku od czynności cywilnoprawnych czy podatku od spadków i darowizn⁸. Wprowadzone między innymi niższe stawki podatku dochodowego od osób fizycznych oraz zwolnienie w zakresie podatku od spadków i darowizn najbliższej rodziny, w dużym stopniu wpływa na niższe dochody z tego tytułu. Ponadto, odczuwalne spowolnienie w gospodarce również może przekładać się na spadek dochodów.

Trudnym do zrozumienia jest fakt niskiego wykonania dochodów ze sprzedaży mienia komunalnego. Wyznaczonych do sprzedaży zostało kilka działek

⁸ Sprawozdanie Rb – 27 S za II półrocze 2011 roku.

z terenu Gminy Ozorków (nie tylko z Sokolnik Lasu), lecz zainteresowanie tymi działkami jest niewielkie. Najprawdopodobniej w dużej mierze jest to spowodowane spowolnieniem gospodarki, zmniejszającą się dochodowością finansową społeczeństwa jak również kłopotami z uzyskaniem kredytów bankowych⁹. Ponadto zwiększyła się sprzedaż nieruchomości na wolnym rynku, co również przyczynia się do spadku dochodów Gminy z tego tytułu.

5. Egzekucja zobowiązań podatkowych jako element dbałości o wykonanie dochodów

W realizacji dochodów jakże ważną jest egzekucja zobowiązań. To zespół norm, za pomocą których doprowadza się do wykonania niektórych obowiązków o charakterze niepieniężnym¹⁰. W Gminie Ozorków w I półroczu 2011 roku skierowane zostało do dłużników 1218 upomnień oraz 315 tytułów wykonawczych do Urzędów Skarbowych tytułem wyegzekwowania zaległości. Choć jest to zadanie trudne to jednak na kwotę zaległości w wysokości 356 572 zł z tytułu podatków (od nieruchomości, rolnego, leśnego, od środków transportowych) wyegzekwowana została kwota 260 987 zł.

Dofinansowanie realizacji własnych zadań bieżących

To co może niepokoić samorządy to nakładanie dodatkowych zadań do realizacji, zarówno z zakresu oświaty jak i pomocy społecznej, na których realizację samorządy zobowiązane są zabezpieczyć środki w wysokości 20% kosztów realizacji zadania. Jest to znaczące obciążenie dla budżetów samorządów.

Tabela 3. Realizacja wybranych dotacji na dofinansowanie realizacji własnych zadań bieżących Gminy Ozorków za I półrocze 2011 roku

852			Pomoc społeczna	349 472	202 404	57,9
1	2	3	4	5	6	7
	85213		Składki na ubezpieczenie zdrowotne opłacane za osoby pobierające niektóre świadczenia z pomocy społecznej, niektóre świadczenia rodzinne oraz za osoby uczestniczące w zajęciach w centrum integracji społecznej	7 064	2 777	39,3

⁹ Informacja o przebiegu wykonania budżetu Gminy Ozorków za I półrocze 2011 roku.

¹⁰ D. Jankowiak, Zobowiązany kontra organ egzekucyjny, Wyd. UNIMEX, Wrocław 2003, s. 8.

Tabela 3 (cd.)

1	2	3	4	5	6	7
		2030	Dotacje celowe otrzymane z budżetu państwa na realizację własnych zadań bieżących gmin (związków gmin)	7 064	2 777	39,3
	85214		Zasilki i pomoc w naturze oraz składki na ubezpieczenia emerytalne i rentowe	95 790	53 876	56,2
		2030	Dotacje celowe otrzymane z budżetu państwa na realizację własnych zadań bieżących gmin (związków gmin)	95 790	53 876	56,2
	85216		Zasilki stałe	76 130	30 194	39,7
		2030	Dotacje celowe otrzymane z budżetu państwa na realizację własnych zadań bieżących gmin (związków gmin)	76 130	30 194	39,7
	85219		Ośrodki pomocy społecznej	118 674	65 350	55,1
		2030	Dotacje celowe otrzymane z budżetu państwa na realizację własnych zadań bieżących gmin (związków gmin)	118 574	65 350	55,1
	85295		Pozostała działalność	51 814	50 207	96,9
		2030	Dotacje celowe otrzymane z budżetu państwa na realizację własnych zadań bieżących gmin (związków gmin)	51 814	50 207	96,9
854			Edukacja i opieka wychowawcza	53 501	53 501	100,0
	85415		Pomoc materialna dla uczniów	53 501	53 501	100,0
		2030	Dotacje celowe otrzymane z budżetu państwa na realizację własnych zadań bieżących gmin (związków gmin)	53 501	53 501	100,0
Ogółem dofinansowanie realizacji własnych zadań bieżących				402 973	255 905	63,5

Źródło : Opracowanie własne na przykładzie informacji o przebiegu budżetu Gminy Ozorków za I półrocze 2011 roku.

Tabela 4. Realizacja wybranych wydatków ze środków na dofinansowanie własnych zadań bieżących Gminy Ozorków za I półrocze 2011 roku

Dz.	Rozdz.	§	Treść	Plan	Wykonanie	%
1	2	3	4	5	6	7
852			Pomoc społeczna	349 472	174 324	49,9
	85213		Składki na ubezpieczenie zdrowotne opłacane za osoby pobierające niektóre świadczenia z pomocy społecznej, niektóre świadczenia rodzinne oraz za osoby uczestniczące w zajęciach w centrum integracji społecznej	7 064	2 100	29,7
		4130	Składki na ubezpieczenia zdrowotne	7 064	2 100	29,7

Tabela 4 (cd.)

1	2	3	4	5	6	7
	85214		Zasilki i pomoc w naturze oraz składki na ubezpieczenia emerytalne i rentowe	95 790	53 876	56,2
		3110	Świadczenia społeczne	95 790	53 876	56,2
	85216		Zasilki stałe	76 130	30 194	39,7
		3110	Świadczenia społeczne	76 130	30 194	39,7
	85219		Ośrodki Pomocy Społecznej	118 674	65 350	55,1
		4010	Wynagrodzenia osobowe pracowników	96 256	48 080	50,0
		4040	Dodatkowe wynagrodzenie roczne	6 680	6 680	100,0
		4110	Składki na ubezpieczenia społeczne	12 455	8 344	67,0
		4120	Składki na Fundusz Pracy	1 922	1 285	66,9
		4210	Zakup materiałów i wyposażenia	318	118	37,1
		4300	Zakup usług pozostałych	403	203	50,4
		4440	Odpisy na zakładowy fundusz świadczeń socjalnych	640	640	100,0
	85295		Pozostała działalność	51 814	22 804	44,0
		3110	Świadczenia społeczne	51 814	22 804	44,0
854			Edukacyjna opieka wychowawcza	53 501	31 218	58,4
	85415		Pomoc materialna dla uczniów	53 501	31 218	58,4
		4210	Zakup materiałów i wyposażenia	31 501	25 925	82,3
		4240	Zakup pomocy naukowych, dydaktycznych i książek	16 500	2 873	17,4
		4350	Zakup usług dostępu do sieci Internet	5 500	2 420	44,0
	Razem dofinansowanie własnych zadań bieżących gmin			402 973	205 542	51,0

Źródło: Opracowanie własne na przykładzie informacji o przebiegu wykonania budżetu Gminy Ozorków za I półrocze 2011 roku.

6. Wydatki budżetowe a ryzyko ich wykonania

Planowanie budżetowe wiąże się z zachowaniem równowagi budżetowej, co oznacza, że planowane dochody i przychody muszą być równe wydatkom oraz rozchodom (spłaty kredytów i pożyczek). Wydatki klasyfikujemy wg działów, rozdziałów i paragrafów klasyfikacji budżetowej, z wyodrębnieniem wydatków bieżących i majątkowych.

Wykonywanie budżetu musi być ściśle powiązane z zasadami gospodarowania środkami publicznymi. A więc muszą one być dokonywane w sposób celowy i oszczędny z zachowaniem zasady uzyskiwania jak najlepszych efektów z danych nakładów, umożliwiając terminową realizację zadań oraz w wysokościach i terminach wynikających z wcześniej zaciągniętych zobowiązań, w granicach kwot określonych w planie finansowym.

Ponownie pojawia się pytanie: „*Jak realistycznie planować*”? Niewykonanie dochodów to duży ubytek, który wpłynie na wykonanie budżetu (ograniczenie wydatków, ale których?). Pierwsza połowa roku budżetowego to już poniesione wydatki inwestycyjne (mapy do celów projektowych, przeprowadzone procedury przetargowe) w celu dalszego wykonywania inwestycji. Jak więc zrezygnować z realizacji inwestycji, gdy poniesione zostały już wydatki w celu jej realizacji, a także podpisane umowy z wyłonionymi wykonawcami. Z kolei wydatków ponoszonych z bieżącą realizacją (tzw. wydatków sztywnych) samorząd nie może ograniczyć, gdyż są one związane bieżącym funkcjonowaniem. Oznacza to konieczność realnego planowania na kolejny rok budżetowy, jak również konieczność utworzenia rezerwy na sytuacje kryzysowe. Jak więc rzetelnie planować?

Kolejnym przykładem jakim można się posłużyć jest wysokość otrzymywanej subwencji oświatowej. W Gminie Ozorków wysokość planowanej subwencji na 2011 rok to kwota 4 848 156 zł, zaś planowane wydatki na oświatę to kwota 7 005 286 zł. Należy zaznaczyć, że wynagrodzenia i pochodne od wynagrodzeń to kwota 5 228 904 zł. Przyznana Gminie subwencja nie wystarcza na pokrycie wynagrodzeń oraz składek od nich naliczanych. A co z utrzymaniem bieżącym? Samorząd jest więc zmuszony wygospodarować środki w budżecie w wysokości ok. 2 157 130 zł na realizację zadań bieżących oraz inwestycyjnych.

Tabela 5. Wydatki na wynagrodzenia i pochodne od wynagrodzeń jednostek oświatowych

Dz.	Rozdz.	§	Treść	Plan	Wyko- nanie	%
1	2	3	4	5	6	7
801			Oświata i wychowanie	4 992 364	2 325 918	46,6
	80101		Szkoły podstawowe	2 792 554	1 301 877	46,6
		3020	Wydatki osobowe niezaliczone do wynagrodzeń	149 080	58 153	39,0
		4010	Wynagrodzenia osobowe pracowników	2 072 238	920 989	44,4
		4040	Dodatkowe wynagrodzenie roczne	156 085	152 361	97,6
		4110	Składki na ubezpieczenia społeczne	353 613	150 734	42,6
		4120	Składki na Fundusz Pracy	57 038	19 640	34,4
		4170	Wynagrodzenia bezosobowe	4 500	–	x
	80103		Oddziały przedszkolne w szkołach podstawowych	115 696	65 243	56,4
		3020	Wydatki osobowe niezaliczone do wynagrodzeń	10 574	3 456	32,7
		4010	Wynagrodzenia osobowe pracowników	78 952	44 014	55,8
		4040	Dodatkowe wynagrodzenie roczne	9 420	8 955	95,1
		4110	Składki na ubezpieczenia społeczne	14 423	7 628	52,9
		4120	Składki na Fundusz Pracy	2 327	1 190	51,1

Tabela 5 (cd.)

1	2	3	4	5	6	7
	80104		Przedszkola	309 587	148 999	48,1
		3020	Wydatki osobowe niezliczone do wynagrodzeń	16 960	5 176	30,5
		4010	Wynagrodzenia osobowe pracowników	228 189	105 150	46,1
		4040	Dodatkowe wynagrodzenie roczne	18 845	18 845	100,0
		4110	Składki na ubezpieczenia społeczne	39 257	17 045	43,4
		4120	Składki na Fundusz Pracy	6 336	2 783	43,9
	80110		Gimnazja	1 104 146	503 643	45,6
		3020	Wydatki osobowe niezliczone do wynagrodzeń	65 050	22 603	34,8
		4010	Wynagrodzenia osobowe pracowników	810 756	351 953	43,4
		4040	Dodatkowe wynagrodzenie roczne	62 100	62 096	99,9
		4110	Składki na ubezpieczenia społeczne	141 859	58 038	40,9
		4120	Składki na Fundusz Pracy	22 881	8 953	39,1
		4170	Wynagrodzenia bezosobowe	1 500	–	x
	80114		Zespoły obsługi ekonomiczno-administracyjnej szkół	385 146	161 835	42,0
		4010	Wynagrodzenia osobowe pracowników	312 300	119 569	38,3
		4040	Dodatkowe wynagrodzenie roczne	21 600	21 583	99,9
		4110	Składki na ubezpieczenia społeczne	44 128	18 750	42,5
		4120	Składki na Fundusz Pracy	7 118	1 933	27,2
	80148		Stolówki szkolne	285 235	144 321	50,6
		4010	Wynagrodzenia osobowe pracowników	224 882	110 183	49,0
		4040	Dodatkowe wynagrodzenie roczne	18 000	16 365	90,9
		4110	Składki na ubezpieczenia społeczne	36 470	16 087	44,1
		4120	Składki na Fundusz Pracy	5 883	1 686	28,7
854			Edukacyjna opieka wychowawcza	236 540	102 296	43,2
	85401		Świetlice szkolne	236 540	102 296	43,2
		3020	Wydatki osobowe niezaliczone do wynagrodzeń	10 300	5 330	51,8
		4010	Wynagrodzenia osobowe pracowników	176 998	70 469	39,8
		4040	Dodatkowe wynagrodzenie roczne	12 700	11 665	91,9
		4110	Składki na ubezpieczenia społeczne	31 475	13 036	41,4
		4120	Składki na Fundusz Pracy	5 067	1 796	35,5
Ogółem wydatki na wynagrodzenia i pochodne od wynagrodzeń				5 228 904	2 428 214	46,4

Źródło: Opracowanie własne na przykładzie informacji o przebiegu budżetu Gminy Ozorków za I półrocze 2011 roku.

Znaczącą kwotą wydatków budżetu jest ciągły wzrost cen za energię elektryczną, np. oświetlenie uliczne. Gmina Ozorków posiada ponad 2 000 punktów świetlnych. Wydatki związane z oświetleniem ulicznym i jego konserwacją w I półroczu 2011 roku stanowiły kwotę ok. 276 000 zł¹¹. Gmina liczy się z faktem, iż mogą one jeszcze w znacznym stopniu wzrosnąć. Pozostaje pytanie: budować oświetlenie, czy utrzymywać na obecnym poziomie?

Tabela 6. Wykonanie wydatków z zakresu oświetlenia ulicznego za I półrocze 2011 roku

Dz.	Rozdz.	§	Treść	Plan	Wykonanie	%
900			Gospodarka komunalna i ochrona środowiska	525 000	275 550	52,5
	90015		Oświetlenie ulic, placów i dróg	525 000	275 550	52,5
		4260	Zakup energii	286 000	189 649	66,3
		4270	Zakup usług remontowych	164 000	85 701	52,3
		6050	Wydatki inwestycyjne jednostek budżetowych	75 000	200	0,3
Ogółem wydatki na oświetlenie uliczne				525 000	275 550	52,5

Źródło: Opracowanie własne na podstawie informacji o przebiegu wykonania budżetu Gminy Ozorków za I półrocze 2011 roku.

Nie oszczędza samorządu aura pogodowa, której to wydatków nie jesteśmy w stanie oszacować na etapie opracowywania projektu budżetu, np. wydatki związane z odśnieżaniem i utrzymaniem dróg, gdyż dla mieszkańców są to zadania priorytetowe, podobnie jak oświetlenie uliczne i wiele innych. Gmina realizuje również zadania wspólnie ze Starostwem Powiatowym w Zgierzu, co obrazuje m.in. tabela 7 (zadanie zaplanowane do realizacji w drugiej połowie roku budżetowego).

Tabela 7. Wydatki z zakresu infrastruktury drogowej

Dz.	Rozdz.	§	Treść	Plan	Wyko- nanie	%
1	2	3	4	5	6	7
600			Transport i łączność	730 838	199 800	27,3
	60014		Drogi publiczne powiatowe	50 000	–	x
		6300	Dotacja celowa na pomoc finansową udzielaną między jednostkami samorządu terytorialnego na dofinansowanie własnych zadań inwestycyjnych i zakupów inwestycyjnych	50 000	–	x

¹¹ Sprawozdanie Rb – 28 S za II półrocze 2011 roku.

Tabela 7 (cd.)

1	2	3	4	5	6	7
	60016		Drogi publiczne gminne	351 838	192 766	54,8
		4210	Zakup materiałów i wyposażenia	17 000	12 969	76,3
		4270	Zakup usług remontowych	40 000	8 856	22,1
		4300	Zakup usług pozostałych	219 838	120 823	55,0
		6050	Wydatki inwestycyjne jednostek budżetowych	75 000	50 118	66,8
	60017		Drogi wewnętrzne	329 000	7 034	2,1
		6050	Wydatki inwestycyjne jednostek budżetowych	329 000	7 034	2,1
	Ogółem wydatki z zakresu infrastruktury drogowej			730 838	199 800	27,3

Źródło: Opracowanie własne na podstawie informacji o przebiegu wykonania budżetu Gminy Ozorków za I półrocze 2011 roku.

Należy nadmienić, iż nieustannie rosną wydatki ponoszone w celu utrzymania posiadanego już majątku i wiele innych wydatków, których na etapie planowania organ wykonawczy, nie jest w stanie przewidzieć, a które samorządy z racji wykonywania zadań są zobowiązane realizować.

7. Wieloletnia prognoza finansowa

Ustawą z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych wprowadzono instytucję wieloletniej prognozy finansowej, jako element planowania długoletniego. Ponadto istotny element oceny sytuacji finansowej jednostki przez organy nadzoru, mieszkańców, instytucje finansowe oraz pozostałych zainteresowanych.

Budżet nie zawiera bowiem informacji określających kwotę długu lub poziom zadłużenia w odniesieniu do obowiązujących wskaźników. Zawiera natomiast niezbędne dane do sporządzenia prognozy kwoty długu, która jest opracowywana na podstawie sprawozdawczości i kwot uchwalonych w budżecie (dochodów, wydatków, planowanych do zaciągnięcia kredytów, pożyczek itp.).

Mówiąc o wieloletniej prognozie finansowej należy wspomnieć że zewsząd słychać o zadłużeniach gmin sięgających nawet 60%. Gminie Ozorków taka sytuacja nie grozi pod warunkiem dalszego realnego planowania, ale też wyobraźni i świadomości, że środki jakimi dysponuje samorząd są ograniczone. Zadłużenie bowiem z tytułu zaciągniętych kredytów i pożyczek stanowi 15,01%¹². Maksymalny limit dopuszczalnego zadłużenia to 60%. Również wskaźniki zadłużenia na lata 2012–2015 nie stanowią zagrożenia. Zachowane są

¹² Uchwała Nr VIII/81/11 Rady Gminy w Ozorkowie z dnia 30 czerwca 2011 roku w sprawie zmiany Uchwały Nr III/15/10 Rady Gminy w Ozorkowie w sprawie uchwalenia wieloletniej prognozy finansowej Gminy Ozorków.

także wskaźniki zadłużenia obowiązujące od roku 2014. Oznacza to, że budżet realizowany jest w sposób optymalny, ale w warunkach, które stawiają samorządy przed nowymi zadaniami, na które nie otrzymują środków finansowych, m.in. podwyżki dla nauczycieli, nie są w pełni rekompensowane wysokością subwencji oświatowej, zadania z zakresu opieki społecznej i wiele innych. Ponadto bardzo szybko rosną wydatki sztywne w budżecie Gminy, to znaczy wydatki bieżącego funkcjonowania i utrzymania zasobów Gminy.

8. Rachunkowość i finanse w samorządzie

W zakresie organizacji rachunkowości w jednostkach sektora finansów publicznych w świetle przepisów ustawy o finansach publicznych, ustawy o rachunkowości¹³ należy wspomnieć m.in. o polityce rachunkowości, księgach rachunkowych – ich rzetelności, informacji z wykonania budżetu oraz sprawozdawczości budżetowej. Niesporządzenie bowiem lub nieprzekazanie w terminie sprawozdania z wykonania procesów gromadzenia środków publicznych i ich rozdysponowania albo wykazanie w tym sprawozdaniu danych niezgodnych z danymi z ewidencji księgowej wiąże się z ryzykiem naruszenia zapisów ustawy o odpowiedzialności za naruszenie dyscypliny finansów publicznych¹⁴.

Ustawa o rachunkowości określa, że jednostki obowiązane są stosować przyjęte zasady (politykę) rachunkowości, rzetelnie przedstawiając sytuację majątkową i finansową oraz wynik finansowy.

Podsumowując powyższe rozważania można wyrazić pogląd, że gospodarka finansowa jednostek sektora finansów publicznych to zespół działań, czynności prawnych oraz organizacyjnych, a także związane z tym ryzyko. To czynności związane z gromadzeniem i wydatkowaniem środków finansowych, zgromadzonych na realizację zadań danej jednostki. Ważnym jest wprowadzenie odpowiedniej polityki finansowej jednostki oraz określenie zadań i celów jakie mają być realizowane w połączeniu z umiejętnym zarządzaniem ryzykiem. Ponadto umiejętne wprowadzenie w myśl ustawy o rachunkowości prawa finansowego (wprowadzenia dokumentacji przyjętych zasad polityki rachunkowości), zasad gromadzenia dochodów oraz dokonywania wydatków i ich ewidencji (plan kont), obsługi kasowej (instrukcja kasowa), sposoby inwentaryzowania (instrukcja inwentaryzacyjna), a także systemu ich ochrony, archiwizowania i kontroli finansowej.

¹³ Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości (Dz. U. z 2009 r. nr 152, poz. 1223 z późn. zm.).

¹⁴ Ustawa z dnia 17 grudnia 2004 r. o odpowiedzialności za naruszenie dyscypliny finansów publicznych (Dz. U. z 2005 r. nr 14, poz. 114 z późn. zm.).

Nie ulega wątpliwości, że duży napływ środków unijnych, a także skala redystrybucji dochodu narodowego jednostek sektora finansów publicznych wskazuje na konieczność optymalnego gospodarowania środkami i zgodnego z prawem, co nie zawsze jest przestrzegane. Temu służy kontrola przeprowadzana przez instytucje zewnętrzne: m.in. dla oceny rzetelności prowadzenia ksiąg rachunkowych, pilnowania i nadzoru dochodów budżetowych, dokonywania wydatków w granicach i zgodnie z prawem oraz rozliczenie inwestycji itp. Oznacza to, że tylko dobrze przygotowane kadry, w tym finansowo księgowe są w stanie podołać tym zadaniom.

W tym momencie należy zauważyć, że Regionalne Izby Obrachunkowe są państwowymi organami nadzoru w zakresie spraw finansowych oraz kontroli finansowej i zamówień publicznych jednostek sektora finansów publicznych. Współpraca z Regionalną Izbą Obrachunkową na pewno powinna być permanentna i owocna. Dotyczyć powinna bowiem interpretacji niektórych przepisów, konstrukcji budżetu, w których to zawsze pojawiają się określone wątpliwości natury prawnej czy finansowej. Z kolei Urząd Wojewódzki jest jednostką przekazującą środki z tytułu dotacji na zadania zlecone przez budżet państwa oraz kontrolującą, czy przekazane środki wykorzystane są zgodnie z przeznaczeniem.

Powyższe czynności kontrolne w dużej mierze przyczyniają się to do rzetelnej gospodarki finansowej, w tym realizacji dochodów i wydatków¹⁵, stabilizacji finansów publicznych i finansów państwa, a tym samym realizacji zadań zarówno samorządowych, jak i zadań zleconych. Zadaniem zaś Wójta, Skarbnika i dobrze wykwalifikowanych kadr jest rzetelne prowadzenie ksiąg, realne planowanie finansowe, zachowanie dyscypliny finansów publicznych itp. z uwzględnieniem nieustannie towarzyszącego ryzyka.

9. Zakończenie

Jak wynika z analizy, nie można się oprzeć stwierdzeniu, że sprawowanie funkcji wójta, skarbnika w niepewnych realiach makro ekonomicznych (zadłużenie strefy euro, ale również i Polski), niepewność co do realizacji dochodów podatkowych i niepodatkowych, nakładanie na samorządy wielu dodatkowych zadań, które skutkują koniecznością zwiększania wydatków jest bardzo trudne i wymaga zachowania zdrowego rozsądku, przemyślanych decyzji, racjonalnej współpracy z Radą Gminy z uwzględnieniem ryzyka.

Każdorazowo należy dyskutować nad kształtem budżetu, priorytetami, które należy realizować, a ograniczonymi środkami finansowymi aby zminimalizować ryzyko niewykonania budżetu. Świadomość ograniczeń budżetowych i coraz

¹⁵ Sprawozdanie Rb – NDS za II półrocze 2011 roku.

trudniejszych warunków funkcjonowania samorządów powinna być powszechnie znana. Zauważyć należy, że aktualne zadłużenie Polski wynosi ok. 788 mld¹⁶ zł (krajowe i zagraniczne), a udział sektora samorządowego w tym zadłużeniu wynosi wg wstępnych szacunków ok. 55 mld zł (ok. 7,0%). Istotne jest to, że Minister Finansów próbuje przerzucić reformę finansów publicznych na sektor samorządowy poprzez wprowadzenie reguły wydatkowej i ograniczenia możliwości zadłużania się samorządów. Temu sprzeciwia się Komisja Europejska i sektor samorządowy, ale jest to problem, który dotyczy niektórych samorządów i może stanowić poważną barierę w ich rozwoju, wzrośnie cena kredytu, utrudniony będzie dostęp do źródeł finansowania, a tym samym realizacji inwestycji i strategii samorządów.

Podsumowując należało by wskazać, na fakt, że konieczne jest dyscyplinowanie wydatków, efektywne gospodarowanie środkami, optymalizacja wyboru inwestycji, które mamy do zrealizowania, oczywiście ze współpracą z Radą Gminy. Populizm w zakresie rozrzutności finansowej państwa i samorządów może być bardzo niebezpieczny, o czym świadczy przykład Grecji i niektórych samorządów w Polsce.

Pozostaje kilkakrotnie stawiane pytanie: Jak planować? Rzetelnie? Czy z zachowaniem ukrytych rezerw? Jednak zgodnie z zapisami ustawy o finansach publicznych i tak, by nie naruszyć zapisów ustawy o odpowiedzialności za naruszenie dyscypliny finansów publicznych. Odpowiedź samorządy zmuszone są znaleźć same.

Bibliografia

- Drozdowski R., Jóźwiak M., Wiktorowska U., Walczak P., *Nowa ustawa o finansach publicznych. Poradnik dla samorządowców*, MUNICIPIUM SA, Warszawa 2009.
- Informacja Ministerstwa Finansów o zadłużeniu Sektora Finansów Publicznych za II kwartał 2011 roku.
- Informacja o przebiegu wykonania budżetu Gminy Ozorków za I półrocze 2011 roku.
- Jankowiak D., *Zobowiązany kontra organ egzekucyjny*, Wyd. UNIMEX, Wrocław 2003.
- Sprawozdanie Rb-27S za II półrocze 2011 roku.
- Sprawozdanie Rb-28S za II półrocze 2011 roku.
- Uchwała Nr III/16/10 Rady Gminy w Ozorkowie z dnia 30 grudnia 2010 r. w sprawie uchwalenia budżetu Gminy Ozorków na 2011 rok.
- Uchwała Nr VIII/81/11 Rady Gminy w Ozorkowie z dnia 30 czerwca 2011 r. w sprawie zmiany Uchwały Nr III/15/10 Rady Gminy w Ozorkowie w sprawie uchwalenia wieloletniej prognozy finansowej Gminy Ozorków.
- Ustawa z dnia 12 stycznia 1991 r. o podatkach i opłatach lokalnych, Dz. U. z 2010 r. nr 95, poz. 613 z późn. zm.

¹⁶ Informacja Ministerstwa Finansów o zadłużeniu Sektora Finansów Publicznych w II kwartale 2011 roku.

- Ustawa z dnia 13 listopada 2003 r. o dochodach jednostek samorządu terytorialnego, Dz. U z 2010 r. nr 80, poz. 526 z późn. zm.
- Ustawa z dnia 17 grudnia 2004 r. o odpowiedzialności za naruszenie dyscypliny finansów publicznych, Dz. U. z 2005 r. nr 14, poz. 114 z późn. zm.
- Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych, Dz. U. nr 157, poz. 1240 z późn. zm.
- Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. Ordynacja podatkowa, Dz. U. z 2005 r. nr 8, poz. 60 z późn. zm.
- Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości, Dz. U. z 2009 r. nr 152, poz. 1223 z późn. zm.
- Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym, Dz. U z 2001 r. nr 142, poz. 1591 z późn. zm.
- Zarządzenie Nr 96/2011 Wójta Gminy w Ozorkowie z dnia 28 czerwca 2011 r. w sprawie ustalenia regulaminu postępowania przy udzielaniu zamówień, których wartość nie przekracza wyrażonej w złotych równowartości kwoty 14 000 euro dokonywanych w Urzędzie Gminy w Ozorkowie.

**Risk in financial management on the example
of Gmina Ozorków**
Abstract

This article illustrates selected issues concerning public finance, in terms of incomes and budget spendings implementation on the example of Gmina Ozorków. The authors outline the element of risk as an integral part of management and planning. Moreover, they indicate the uncertainty in achieving the incomes implementation and imposing more and more tasks on local governments that they do not receive funds for, which results in increasing costs what leads to engaging their own sources of funding. In the course of budget implementation, the village-mayor and the treasurer are required to act reasonably, to make well-considered decisions and to rationally cooperate with the Gmina Council. They are also obliged to take into account the risk and the provisions of the Act on liability for breach of public finance discipline. The authors stress that it is essential to discipline spendings, to manage public funds effectively, as well as to optimize the selection of tasks and investments that are planned to complete.

Róża Gromek
SWSPiZ w Łodzi

Wykorzystanie wiedzy i umiejętności z dziedziny rachunkowości w zarządzaniu rentownością przedsiębiorstwa

1. Wprowadzenie

W dzisiejszych czasach coraz ważniejsza dla przyszłego pracodawcy staje się umiejętność zastosowania teoretycznej wiedzy w praktyce. Nie wystarczy, że absolwent opuszcza mury uczelni z dużą wiedzą merytoryczną, jeśli później ma problemy z jej wykorzystaniem. Rynek coraz częściej oczekuje od potencjalnych pracowników opuszczających uczelnię, aby dysponowali już doświadczeniem w konkretnej branży; osoby, które tego doświadczenia nie mają, okazują się niekonkurencyjne i mają trudności z odnalezieniem się na rynku pracy.

Uczelnia może zapewnić swoim studentom tego typu doświadczenie poprzez promowanie zadań praktycznych i przygotowanie zajęć nie tylko w formie przekazywania teorii, ale także prezentowania konkretnych *case studies* i pracowania nad rzeczywistymi rozwiązaniami, które później mogą znaleźć odzwierciedlenie już podczas pracy w konkretnej firmie. Wspaniałym rozwiązaniem w takim zakresie może stać się też promowany przez uczelnię system stażów i praktyk. Co ważne, coraz więcej szkół w celu wprowadzenia swoich absolwentów na rynek pracy proponuje im korzystanie z tzw. Biura Karier, które zajmuje się kontaktem między studentami a rynkiem pracy, przygotowuje studentów w kierunku oczekiwań pracodawców, a tymże proponuje sprawdzonych i wyselekcjonowanych już podczas studiów kandydatów na pracowników.

Bardzo często ambitni i zdeterminowani studenci widząc, że teoretyczna wiedza zdobyta na studiach nie wystarczy, starają się zdobywać doświadczenie zawodowe na własną rękę i w ten sposób zadbać o swoją karierę. Z badań wynika, iż cztery piąte studentów w Polsce uzupełniało na studiach swoją wiedzę poza uczelnią, na stażach, praktykach lub wolontariatach. Analizę tego rodzaju wykonano w pięciu krajach i okazało się, że w Polsce poziom ten jest najwyż-

szy¹. Tak więc odsetek studentów deklarujących zdobywanie na własną rękę doświadczenia na rynku pracy przedstawia się następująco²:

Polska	81%
Łotwa	67%
Czechy	54%
Słowacja	53%
Litwa	52%

Interesujący jest też odsetek studentów, którzy pozytywnie oceniają poziom przygotowania przez uczelnię do podjęcia przyszłej pracy zawodowej³:

Łotwa	57%
Czechy	56%
Słowacja	41%
Litwa	37%
Polska	36%

Zaprezentowane informacje pokazują, że w Polsce poziom ten jest najniższy i wymaga podjęcia radykalnych działań. Ważny krok w tym względzie stanowi obecnie znowelizowana ustawa o szkolnictwie wyższym, która nakłada na uczelnie „obowiązek sprawdzania co dzieje się z byłymi studentami po trzech i pięciu latach od wydania im dyplomu. Monitoring ma dostosować ofertę kształcenia do potrzeb rynku pracy”⁴

2. Rachunkowość w zarządzaniu przedsiębiorstwem – kwalifikacje absolwenta uczelni

Rynek pracy w kraju oczekuje solidnego przygotowania do praktycznego biznesu przyszłych, kompetentnych pracowników – menedżerów, którzy łatwo dopasowują swoje umiejętności do rodzaju firmy i jej działalności gospodarczej.

Na podkreślenie zasługuje tutaj szczególne zainteresowanie studentów teorią i praktyką rachunkowości, która dynamicznie dostosowuje się do zmieniających się warunków ekonomicznych i gospodarczych, będąc uniwersalnym językiem działalności gospodarczej zwanym językiem biznesu.

¹ Kowalczyk J. (2011), *Studenci szukają ratunku w firmach*, Puls Biznesu, nr 74, s. 2.

² Jak wyżej..

³ Jak wyżej.

⁴ Goc A., Wantuch D., (2011), *Jak śledzić absolwentów*, Gazeta Wyborcza, 9 sierpnia, s. 7.

W takich okolicznościach w programach studiów uczelni o profilu ekonomicznym, priorytetem staje się oferta konkretnej wiedzy i umiejętności, szczególnie w obszarze rachunkowości, przydatnej w życiu zawodowym z ograniczoną teorią, a rozbudowaną częścią praktyczną, dostosowaną do aktualnych wymagań rynku pracy.

Doświadczenia Społecznej Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania w tej dziedzinie dowodzą, że modułowa konstrukcja treści kształcenia oraz kolejność następujących po sobie modułów, w których szczegółowo określono cele kształcenia, narzędzia i realizowane umiejętności, tworzy logicznie dopracowaną całość, ściśle skorelowaną z praktyką gospodarczą przedsiębiorstw. Należy też podkreślić, iż ewaluacja kształcenia interdyscyplinarnego istotnie podnosi kwalifikacje absolwentów uczelni. Najcenniejsze jednakże okazują się kompetencje i doświadczenie wykładowców, szczególnie praktyków mających świadomość, iż studentom trudno jest zrozumieć koncepcje, które nie są częścią kultury rachunkowości.

Pozyskana przez absolwentów specjalistyczna wiedza zapewnia rozwój kompetencji miękkich – umiejętności menedżerskich w zakresie wykorzystania systemu rachunkowości w zarządzaniu przedsiębiorstwem, począwszy od prowadzenia ksiąg rachunkowych, rozliczeń podatkowych, sporządzania sprawozdań i analiz finansowych, po wykorzystanie rachunku kosztów oraz narzędzi rachunkowości zarządczej. Nabyte umiejętności dają wówczas szerokie możliwości podjęcia pracy w działach finansowo – księgowych i komórkach rachunkowości zarządczej przedsiębiorstw, instytucji, biurach rachunkowych, urzędach skarbowych. Wyzwalając przedsiębiorczość skłaniają do podejmowania działalności gospodarczej na własny rachunek.

Jeszcze jeden ważny aspekt zasługuje na podkreślenie. Otóż bardzo dobre notowania uzyskuje uczelnia, która odnotowuje znaczący i rosnący nabór studentów, będący skutkiem rekomendacji i pozytywnej opinii jaką skutecznie rozpowszechniają absolwenci. Nie od dzisiaj wiadomo, że siła marketingu szepzanego jest najbardziej skutecznym narzędziem promocji. A w dzisiejszej dobie najcenniejsza okazuje się być taka oferta, która znajduje potwierdzenie na rynku. W tym przypadku na rynku pracy rzecz jasna.

3. Sprawozdanie finansowe w ocenie i zarządzaniu przedsiębiorstwem

Warunkiem sprawnego i efektywnego funkcjonowania podmiotu gospodarczego są pochodzące z rachunkowości odpowiednio przygotowane i przetworzone informacje, których głównym źródłem są sprawozdania finansowe generowane zgodnie z prawem bilansowym, zapewniające rzetelność, jednolitość

i wysoki stopień porównywalności dokonań różnych firm. W praktyce oznacza to, że wykorzystanie sprawozdań w otoczeniu podmiotu gospodarczego zapewnia wypracowanie i utrzymanie solidnych więzi z inwestorami, udziałowcami, wierzycielami, bankami, dostawcami oraz pracownikami. Realne, efektywne zainteresowanie publiczności ostatecznie znajduje przełożenie na społeczne zaufanie, wizerunek firmy i jej sukces rynkowy.

Jak wiadomo „sprawozdawczość i analiza finansowa są integralnymi częściami składowymi (podsystemami) systemu informacyjnego rachunkowości i systemu zarządzania przedsiębiorstwem”⁵. Tak więc sprawozdawczość finansowa umożliwia dokonywanie analiz ekonomicznych oraz podejmowanie decyzji na różnych szczeblach zarządzania jednostką gospodarczą. Udziela odpowiedzi na trzy podstawowe i jednocześnie najważniejsze pytania:

- Jaki jest poziom rentowności jednostki gospodarczej?
- Jakie są prognozy dotyczące ciągłości działania firmy?
- Jakie są źródła i rozmiary strumieni pieniężnych oraz kierunki ich wydatkowania w firmie i jak ocenić zarządzanie płynnością finansową, która ma zapewnić terminowe regulowanie zobowiązań firmy.

Odpowiedź na pytanie odnoszące się do rentowności podmiotu gospodarczego jest szczególnie istotna i aktualna w trudnej obecnie rzeczywistości gospodarczej i politycznej, gdy skutki światowego kryzysu finansowego, niczym efekt domina, dotkliwie odczuwają gospodarki wielu krajów. Problemy płynności finansowej oraz ciągłości działania stanowią przedmiot oddzielnych rozważań.

4. Kluczowe znaczenie analizy rentowności metodą Du Pont'a

Jednym z ważniejszych przykładów bezpośredniego odniesienia teorii rachunkowych do praktyki jest analiza Du Pont'a, uznana jako metoda kompleksowej oceny rentowności przedsiębiorstwa w układzie piramidalnym. Jako ogniwo łączące wybrane informacje z bilansu oraz rachunku zysków i strat ze standardową, wskaźnikową analizą finansową, stała się cennym podsumowaniem tej analizy o dużej praktycznej przydatności. Pozwala wytłumaczyć i ocenić relacje zachodzące między aktywami a zyskiem. Tak ważny rezerwuar informacyjny wspomaga podejmowanie optymalnych decyzji przez menedżerów aktywizujących rozwój gospodarczy przedsiębiorstwa.

⁵ Walczak M., (red.), (2008), *Sprawozdawczość i analiza finansowa w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, t. 2, wyd. SWSPiZ, Łódź, s. 7.

Rys historyczny

Model Du Pont'a zaprojektował i zastosował w analizie finansowej w roku 1919 dyrektor finansowy amerykańskiej firmy Du Pont Corporation inżynier F.D. Brown. Jego nowatorski projekt wywarł istotny wpływ na dynamiczny rozwój firmy, umożliwiając podejmowanie strategicznych decyzji w zakresie najkorzystniejszej alokacji zasobów i przejęć najbardziej atrakcyjnych obiektów w czasie, gdy przedsiębiorstwo dysponowało znaczącą nadwyżką środków pieniężnych. „Przez około 50 lat model Du Pont'a był stosowany jako jeden z podstawowych modeli określających efektywność przedsiębiorstwa. Przedsiębiorstwo, którym zarządzał (jako wiceprezes ds. finansowych) F.D. Brown, również ma się dobrze – General Motors Corporation jest obecnie jedną z największych korporacji na świecie”⁶

Zastosowanie modelu Du Pont'a

Piramidalna analiza rentowności, zwana modelem Du Pont'a, jest unikalną metodą analizy stopy zwrotu z kapitału ROE (**R**eturn **O**n **E**quity). Badanie analityczne tego wskaźnika ekonomicznego polega na jego dezintegracji w celu rozpoznania zależności przyczynowo – skutkowych w strukturze zjawisk – relacji ekonomicznych składających się na ten wskaźnik. Głównym celem takiego działania jest:

- uzyskanie wyczerpującej odpowiedzi na pytanie: z czego wynika zysowność przedsiębiorstwa rozumiana jako zwrot z kapitałów własnych, który jak wiadomo interesuje inwestorów i akcjonariuszy, gdyż informuje o efektywności wykorzystania zainwestowanego przez nich kapitału;
- ukazanie kluczowych obszarów wymagających interwencji w celu poprawy sytuacji finansowej przedsiębiorstwa;
- kompleksowa ocena działalności przedsiębiorstwa;
- przewidywanie dalszego kierunku i tempa rozwoju oraz formułowanie strategii przedsiębiorstwa.

W tym miejscu należy zwrócić uwagę na istotę kapitału własnego, której ustawa o rachunkowości bezpośrednio nie definiuje. „Wyraża go pojęcie **aktywa netto**, przez które rozumie się aktywa jednostki pomniejszone o zobowiązania i rezerwy na zobowiązania”⁷. Według Międzynarodowych Standardów Rachunkowości „termin » kapitał « stanowi synonim terminów: »aktywa netto« lub »kapitał własny jednostki«”⁸.

⁶ Pomykańska B., Pomykański P., (2007), *Analiza finansowa przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa, s. 101.

⁷ Jaruga A., Martyniuk T., (2005), *Komentarz do ustawy o rachunkowości*, ODDK, Gdańsk, s. 411.

⁸ Jak wyżej.

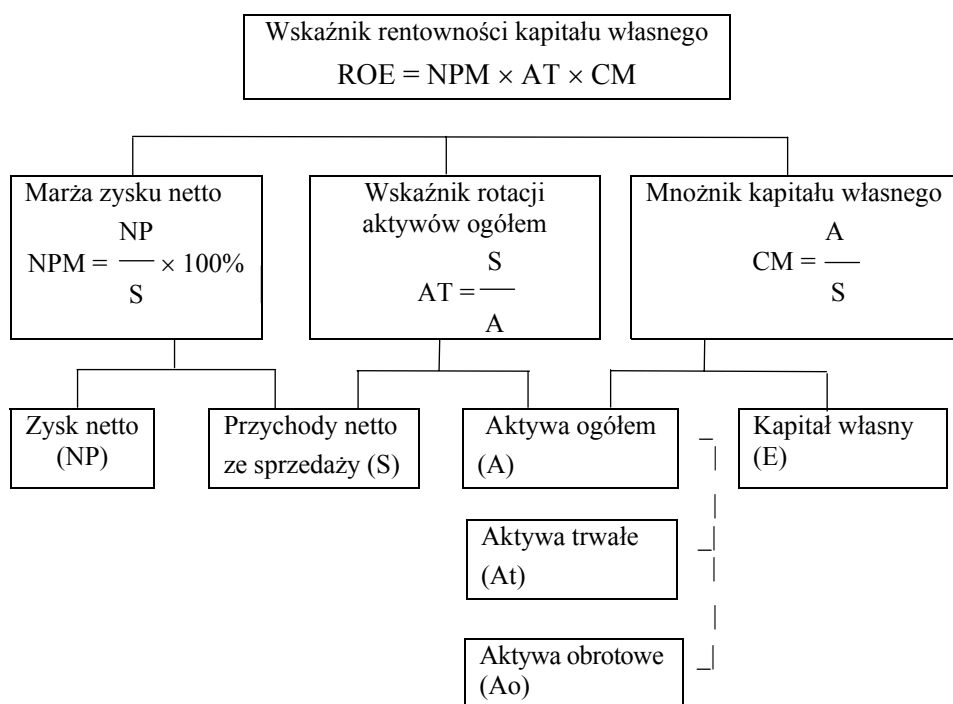
Kompozycja modelu Du Pont

Model Du Pont rozkłada wskaźnik zwrotu z kapitału ROE na trzy części składowe:

- rentowność sprzedaży
- efektywność wykorzystania zasobów majątkowych
- mnożnik kapitału własnego, będący miernikiem dźwigni finansowej.

Graficzna prezentacja modelu najczytelniej obrazuje i pozwala wytłumaczyć istniejące zależności i relacje między aktywami a zyskiem (rys. 1).

Rysunek 1. Graficzna prezentacja modelu Du Pont



Źródło: Pomykalska B., Pomykański P., (2007), *Analiza finansowa przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa.

Kluczowy wskaźnik rentowności kapitału własnego ROE, czyli stopa zwrotu z kapitałów własnych, kładzie nacisk na zysk w stosunku do kwoty zainwestowanej przez właścicieli i pokazuje zdolność jednostki do generowania zysków. Obliczany jest poprzez podzielenie zysku netto przez kapitał własny.

$$ROE = \frac{NP \text{ Zysk netto}}{E \text{ Kapitał własny}}$$

W omawianym modelu wskaźnik ten przyjmuje postać równania Du Pont'a, w którym stopa zwrotu z kapitału własnego równa się iloczynowi rentowności aktywów ROA (**R**eturn **O**n **A**ssets) i mnożnika kapitału własnego CM (**C**apital **M**ultiplier) wyrażającego strukturę źródeł finansowania aktywów:

$$\begin{array}{ccccc} \frac{NP \text{ Zysk netto}}{E \text{ Kapitał własny}} & = & \frac{NP \text{ Zysk netto}}{A \text{ Aktywa ogółem}} & \times & \frac{A \text{ Aktywa ogółem}}{E \text{ Kapitał własny}} \\ \downarrow & & \downarrow & & \downarrow \\ ROE & = & ROA & \times & CM \end{array}$$

Dalsze rozwinięcie przedstawionej zależności uwzględnia fakt, iż rentowność aktywów zależy od rentowności sprzedaży (Marży zysku netto) i rotacji aktywów. W ten sposób docelowy model Du Pont'a opisuje wskaźnik rentowności kapitałów własnych jako iloczyn trzech zjawisk, które podlegają analizie przy jego ocenie:

- rentowności sprzedaży (NPM – **N**et **P**rofit **M**argin), będącej efektywnością zabiegów marketingu;
- rotacji aktywów ogółem (AT – **A**ssets **T**urnover), czyli sprawności zarządzania aktywami;
- mnożnika kapitału własnego (CM) obrazującego strukturę finansowania, ze szczególnym zwróceniem uwagi na zadłużenie jednostki.

Równanie ostatecznie przybiera postać:

$$\begin{array}{ccccccc} \frac{NP \text{ Zysk netto}}{E \text{ Kapitał własny}} & = & \frac{NP \text{ Zysk netto}}{S \text{ Przychody ogółem}} & \times & \frac{S \text{ Przychody ogółem}}{A \text{ Aktywa ogółem}} & \times & \frac{A \text{ Aktywa ogółem}}{E \text{ Kapitał własny}} \\ \downarrow & & \downarrow & & \downarrow & & \downarrow \\ ROE & = & NPM & \times & AT & \times & CM \end{array}$$

5. Analiza rentowności kapitałów własnych w modelu Du Ponta

Analizę sytuacji finansowej spółki „Alfa” za okres czterech lat według modelu Du Ponta wykonano wykorzystując informacje przedstawione w analitycznym bilansie (tabela 1) oraz rachunku zysków i strat (tabela 2) za rok ubiegły oraz rok bieżący. Wykorzystano również policzone wcześniej odpowiednie wskaźniki za dwa poprzedzające lata. Zaprezentowana w tabeli 3 struktura rentowności kapitałów własnych ilustruje wzrost wskaźnika zwrotu majątku czystego (ROE) z poziomu 14,36% do poziomu 21,5%. Zwiększenie tego wskaźnika o ponad 7 punktów procentowych nastąpiło przede wszystkim na skutek osiągnięcia wyższego wskaźnika zwrotu majątku, który w badanym okresie wzrósł dwukrotnie z 7,76% do poziomu 15,69%.

Taka korzystna tendencja to efekt systematycznej poprawy sprawności zarządzania aktywami, gdyż wartość sprzedaży na 1 zł. zaangażowanych aktywów wzrosła o ponad 50% oraz istotnie zwiększającej się zyskowności sprzedaży będącej skutkiem działań marketingowych.

Tabela 1. Bilans Spółki „Alfa” na dzień 31.12 roku bieżącego i roku ubiegłego

1	Rok bieżący 2	Rok ubiegły 3
Aktywa		
Aktywa bieżące (obrotowe)	440 000	426 400
Inwestycje długoterminowe	76 000	142 000
Środki trwałe (netto)	355 600	376 000
Aktywa niematerialne	40 000	40 000
Aktywa łącznie	911 600	984 400
Pasywa		
I Zobowiązania		
Zobowiązania bieżące (krótkoterminowe)	168 000	194 400
Zobowiązania długoterminowe	80 000	160 000
Zobowiązania łącznie	248 000	354 400
II Kapitał własny		
Kapitał podstawowy	520 000	520 000
Zysk netto roku obrotowego	143 600	110 000
Kapitał własny łącznie	663 600	630 000
Pasywa łącznie	911 600	984 400

Kolejny, ważny wskaźnik tej analizy, mnożnik kapitału własnego (CM) znacząco zmniejszył się z poziomu 1,85 do wysokości 1,37, co świadczy o zmniejszeniu zaangażowania kapitału obcego w finansowaniu majątku na skutek znacznej spłaty zadłużenia. Należy pamiętać, iż poprzez zwiększenie udziału kapitałów obcych w strukturze majątku można doprowadzić do wzrostu wskaźnika ROE. Wzrost zadłużenia znajduje przełożenie na dodatni efekt dźwigni finansowej, który działa tylko wówczas, jeśli rentowność majątku jest wyższa niż oprocentowanie długu. Otóż, w praktyce dźwignia finansowa to właśnie „efekt finansowy umożliwiający zwiększenie tempa wzrostu kapitału własnego”⁹.

Systematycznie monitorowany syntetyczny obraz kondycji finansowej spółki „Alfa” nie budzi zastrzeżeń.

Tabela 2. Rachunek zysków i strat Spółki „Alfa” za rok bieżący i rok ubiegły

1	rok bieżący 2	rok ubiegły 3
Przychód ze sprzedaży	1 224 400	987 200
Zwroty i upusty	26 000	27 200
Sprzedaż netto	1 198 400	960 000
Koszt własny sprzedaży	834 400	656 000
Zysk brutto	364 000	304 000
Koszty sprzedaży	152 800	117 600
Koszty ogólnego zarządu	83 200	77 920
Łączne koszty operacyjne	236 000	195 520
Zysk operacyjny	128 000	108 480
Inne dochody	59 760	41 720
Łącznie	187 760	150 200
Koszty odsetek	10 480	14 400
Zysk przed opodatkowaniem		
podatkiem dochodowym	177 280	135 800
Podatek dochodowy	33 680	25 800
Zysk netto	143 600	110 000

⁹ Kołaczyk Z., (1995), *Rachunkowość przedsiębiorstw*, część 2, eMPi2, Poznań, s. 128.

Tabela 3. Struktura rentowności kapitałów własnych ROE spółki „Alfa” w okresie ostatnich 4 lat

Lp	Wskaźniki	Lata			
		20XX	20YY	Rok ub.	Rok bież.
1.	Wskaźnik rentowności sprzedaży NPM % (Marża zysku netto)	8,92	9,52	11,46	11,98
2.	Wskaźnik obrotowości aktywów AT (S/A) zł.	0,87	0,90	0,97	1,31
3.	Wskaźnik rentowności aktywów ROA % (NPM * AT)	7,76	8,57	11,12	15,69
4.	Mnożnik kapitału własnego CM (A/E)	1,85	1,85	1,56	1,37
5.	Wskaźnik zyskowności kapitału własnego ROE % (NPM * AT * CM)	14,36	15,85	17,34 *	21,50 *

* Stopa zwrotu z kapitału obliczona jako iloraz zysku i kapitału własnego wynosi dla roku ubiegłego 17,46%, a dla roku bieżącego 21,64%. Nieznaczna różnica ROE w tabeli 3 wynika z zaokrągleń setnych części iloczynów składających się na ten wskaźnik.

6. Podsumowanie

Zmieniające się otoczenie gospodarki rynkowej powoduje, iż szczególną uwagę przywiązuje się do oceny obecnych wyników podmiotu gospodarczego oraz projektowania jego przyszłości.

W ocenie kondycji finansowej firmy przez menedżerów ważne jest praktyczne badanie zyskowności przedsiębiorstwa przy wykorzystaniu prostych technik. Wykorzystanie modelu Du Ponta pozwala już „na pierwszy rzut oka” odczytać i ocenić relacje między zadłużeniem jednostki, rotacją aktywów i rentownością sprzedaży. Rozpoznanie powiązań i zależności między tymi zjawiskami daje wiedzę, gdzie tkwi przyczyna szczególnie dobrego lub zbyt słabego wykorzystania kapitałów zainwestowanych w firmie przez właścicieli. W przypadku wystąpienia nieprawidłowości, których sygnałem jest obniżenie wskaźnika rentowności kapitałów własnych, menedżerowie otrzymują sygnały ostrzegawcze, które skłaniają do podjęcia odpowiednich działań.

Analiza Du Ponta jest jednym z wielu narzędzi, których całym arsenałem dysponuje dziedzina rachunkowości. Umiejętnie wykorzystywane w praktyce

przez menedżerów wspomagają podejmowanie optymalnych decyzji. W tym miejscu nie można pominąć takich wartości jak dobre wykształcenie kompetentnych pracowników, ich wiedzy, zdolności analitycznych, a także innowacyjnego podejścia do rozwiązywania problemów. Wysoki poziom umiejętności pracowników zapewnia ich kształcenie w ścisłym powiązaniu z praktyką. W przeciwnym razie edukacja okazuje się nieprzydatna w życiu zawodowym.

Literatura

- Czerwińska D., (2011), *Studiuj dla wiedzy a nie dla papierka*, Puls Biznesu, nr 96.
- Gabrusiewicz W., (2009), *Sprawozdawczość i analiza finansowa przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Handlu i Rachunkowości, Poznań.
- Goc A., Wanduch D., (9 sierpnia 2011), *Jak śledzić absolwentów*, Gazeta Wyborcza.
- Jarugowa A., Martyniuk T., (2005), *Komentarz do ustawy o rachunkowości*, ODDK, Gdańsk.
- Kiziukiewicz T., (red.), (2008), *Rachunkowość. Zasady prowadzenia według znowelizowanej regulacji krajowych i międzynarodowych*, część I, Ekspert, Wrocław.
- Kołaczyk Z., (1995), *Rachunkowość przedsiębiorstw*, część 2, eMPi2, Poznań.
- Kowalczyk J., (2011), *Studenci szukają ratunku w firmach*, Puls Biznesu, nr 74.
- Pomykańska B., Pomykański P., (2007), *Analiza finansowa przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa.
- Śnieżek E., (red.), (2006), *Wprowadzenie do rachunkowości*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
- Walczak M. (red.), (2008), *Sprawozdawczość i analiza finansowa w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, t. 1, t. 2, wyd. SWSPiZ, Łódź.

Practical usage of accountancy skills and knowledge in the field of managing company's profitability

Summary

This elaboration emphasizes the meaning of adapting the education's quality to the needs appearing on the market, which helps the academy to build a strong brand. Simultaneously, the graduates gain their profit as they become a part of the strong group of future employees, who have a huge opportunity to get to work in the field they were educated in. The academy's offer includes a particular place for the accountancy in the economic practice as well as the meaning of financial reporting in the company management.

Close connection of accounting theory and practice has been presented by using the method of complex analysis of company's profitability in the Du Pont model. Given example of return of equity analysis shows the practical usage of this instrument which provides valuable information for the requirements of the modern company management.

Andrzej Jackiewicz
SWSPiZ w Łodzi

Zadłużenie spółki kapitałowej w zarządzaniu przedsiębiorstwem a odpowiedzialność karna członków zarządu

1. Wprowadzenie

Zarówno w praktyce gospodarczej jak i w teorii problemy dotyczące zobowiązań publicznoprawnych czy też problemy wierzycieli dochodzących swoich należności są tematem ciągle aktualnym i niezmiennie istotnym, dlatego też często pojawiają się na łamach czasopism. Jest to zagadnienie o tyle istotne, że w zarządzaniu przedsiębiorstwem mogą pojawić się zatory płatnicze i problemy z regulowaniem zobowiązań publicznoprawnych. Nie tylko bezkarność dłużników, ale co również ważne, brak przygotowania teoretyczno-praktycznego służb finansowo-księgowych czy zarządów firm do niezbędnych działań zarządczych – w zgodzie z przepisami prawa – doprowadza wiele firm do upadłości.

2. Zobowiązania podatkowe a postępowanie przedsiębiorcy

Na podstawie art. 67a, §1 pkt 2 ustawy z dnia 29 sierpnia 1997 r. – Ordynacja podatkowa – organ podatkowy, na wniosek podatnika, w przypadkach uzasadnionych ważnym interesem podatnika lub interesem publicznym, może m.in. rozłożyć na raty zapłatę zaległości podatkowej wraz z odsetkami za zwłokę. Decyzje podejmowane na podstawie w/w przepisu mają charakter uznaniowy. Organ podatkowy może:

- odroczyć termin płatności podatku lub rozłożyć zapłatę podatku na raty;
- odroczyć lub rozłożyć na raty zapłatę zaległości podatkowej wraz z odsetkami za zwłokę lub odsetki określone w decyzji;

- umorzyć w całości lub w części zaległości podatkowe, odsetki za zwłokę lub opłatę prolongacyjną.

Zgodnie z art. 67b, §1 Ordynacji Podatkowej – organ podatkowy na wniosek podatnika prowadzącego działalność gospodarczą może udzielić ulg w spłacie zobowiązań podatkowych:

- które nie stanowią pomocy publicznej;
- które stanowią pomoc „*de minimis*”.

Jak zatem wynika z przepisów ordynacji podatkowej przedsiębiorca, który stoi w obliczu braku płynności finansowej i jednocześnie zaległości podatkowej może odpowiednio zarządzać zobowiązaniem publicznoprawnym. Należy przypomnieć, że podatek niezapłacony w terminie jest zaległością podatkową.

Przykład 1.

W księgach rachunkowych spółki z o.o. ALFA na dzień 31 sierpnia 2011 r. występują następujące zobowiązania podatkowe:

- w podatku dochodowym od osób prawnych 10.000 zł (termin zapłaty do 20 września),
- w podatku VAT 16.200 zł (termin zapłaty do 26 września),
- w podatku dochodowym od osób fizycznych 6.800 zł (termin zapłaty do 20 września).

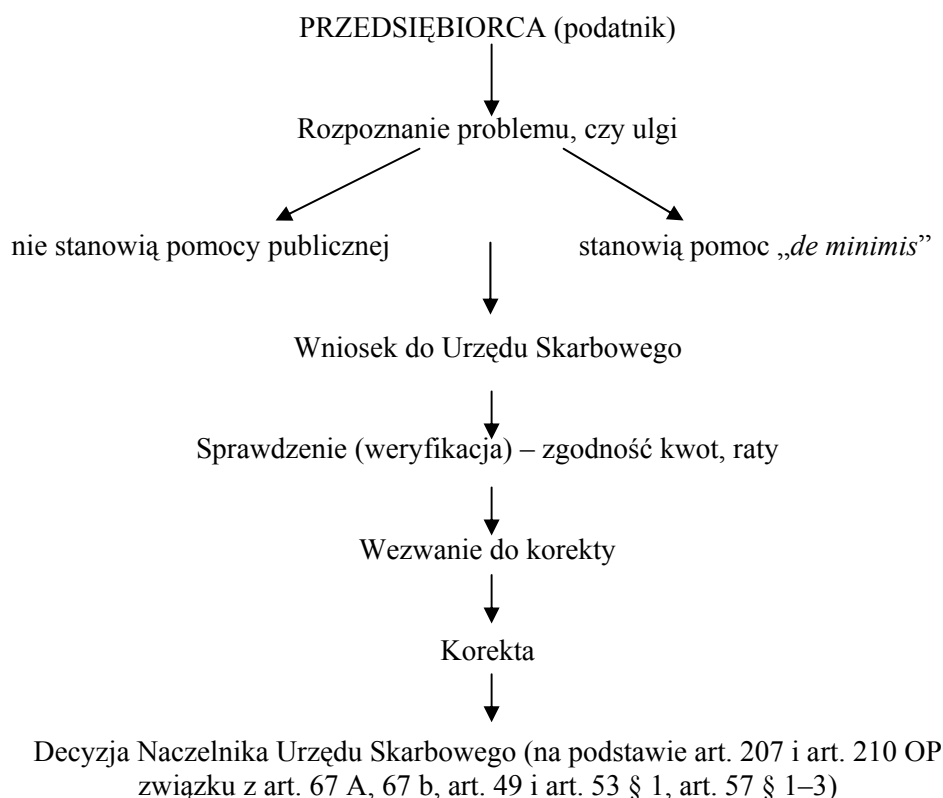
Jeżeli spółka nie ureguje w w/w terminach, podatki stają się zaległością podatkową i zanim Urząd Skarbowy podejmie działania egzekucyjne, przedsiębiorca może wystąpić z wnioskiem do Naczelnika US o umorzenie lub rozłożenie zaległości podatkowej na raty, co przedstawia rysunek 1.

Po rozpatrzeniu wniosku – w decyzji – Naczelnik Urzędu Skarbowego postanawia:

- 1) rozłożyć np. na 4 raty zaległości w pdop (CIT-8) za 2011 r. w wysokości np. 10.000 zł wraz z odsetkami za zwłokę;
- 2) ustalić terminy płatności i wysokość rat – do dnia

Błędy podatników (przedsiębiorców) są często bardzo przykre a konsekwencje finansowe dotkliwe. Jeśli nie uregulują swoich zobowiązań w terminie oraz w pełnej wysokości, więc przywraca się stan pierwotny, co oznacza, że w terminie ustawowym i w pełnej wysokości (100%) wraz z odsetkami należy uregulować zobowiązanie (zobowiązania) podatkowe. O tym wielu głównych księgowych czy przedsiębiorców często nie wie.

Rysunek 1. Procedury postępowania przedsiębiorcy (podatnika)



Źródło: opracowanie własne na podstawie Ordynacji Podatkowej.

Należy wskazać, że decyzja Naczelnika US ma charakter uznaniowy, co oznacza, że może jednej firmie rozłożyć zaległości na raty a innej nie. W tym przypadku Naczelnik US poddaje analizie dany podmiot pod kątem solidności rozliczeń z fiskusem, sytuację finansową oraz okoliczności, a także dotychczasowy poziom udzielonej pomocy publicznej. A zatem w zarządzaniu przedsiębiorstwem umiejętne rozpoznanie zagrożeń płatniczych pozwala efektywnie zarządzać firmą poprzez rozłożenie na raty zaległości podatkowych (pdop, VAT, pdof). Podkreślam – rozłożyć na raty – bowiem w aktualnej sytuacji budżetu państwa umorzenie zaległości podatkowej raczej nie wchodzi w rachubę.

Jeżeli przedsiębiorca uzyska pozytywną decyzję o rozłożeniu na raty i w przypadku ostatniej raty, przykładowo 6.300 zł będzie miał problemy z jej spłatą, może ponownie wystąpić do Naczelnika US o jej rozłożenie, ale to już będzie nowa decyzja.

3. Zobowiązania w procesie upadłościowym i naprawczym

Podstawy ogłoszenia upadłości wynikają z następujących przepisów¹:

- Art. 10 – upadłość ogłasza się w stosunku do dłużnika, który stał się niewypłacalny;
- Art. 11, pkt.1 – dłużnika uważa się za niewypłacalnego, jeśli nie wykonuje swoich wymagalnych zobowiązań pieniężnych;
- Art. 11, pkt. 2 – dłużnika będącego osobą prawną albo jednostką organizacyjną nieposiadającą osobowości prawnej, której odrębna ustawa przyznaje zdolność prawną, uważa się za niewypłacalnego także wtedy, gdy jego zobowiązania przekraczają wartość jego majątku, nawet wówczas gdy na bieżąco te zobowiązania wykonuje;
- Art. 12 – sąd może oddalić wniosek o ogłoszenie upadłości, jeżeli opóźnienie w wykonaniu zobowiązań nie przekracza 3 miesięcy, a suma niewykonanych zobowiązań nie przekracza 10% wartości bilansowej przedsiębiorstwa dłużnika (przepisu nie stosuje się, jeżeli niewykonanie zobowiązań ma charakter trwały albo gdy oddalenie wniosku może spowodować pokrzywdzenie wierzycieli);
- Art. 20 – wniosek o ogłoszenie upadłości może zgłosić każdy dłużnik lub każdy z jego wierzycieli;
- Art. 21 – pkt. 1 – dłużnik jest obowiązany, nie później niż w terminie 2 tygodni od dnia, w którym wystąpiła podstawa ogłoszenia upadłości, zgłosić w sądzie wniosek o ogłoszeniu upadłości;
- Art. 21, pkt. 2 – jeżeli dłużnikiem jest osoba prawna albo inna jednostka organizacyjna nieposiadająca osobowości prawnej, której odrębna ustawa przyznaje zdolność prawną, obowiązek o którym mowa w ust. 1 spoczywa na każdym, kto ma prawo go reprezentować sam lub łącznie z innymi osobami.
- Art. 21, pkt. 3 – osoby, o których mowa w ust. 1 i 2, ponoszą odpowiedzialność za szkodę wyrządzoną wskutek niezłożenia wniosku w terminie określonym w ust. 1.

Na tle tak zacytowanych przepisów istotne są procedury, które składają się na ogłoszenie upadłości i postępowanie karne, co przedstawia rysunek 2.

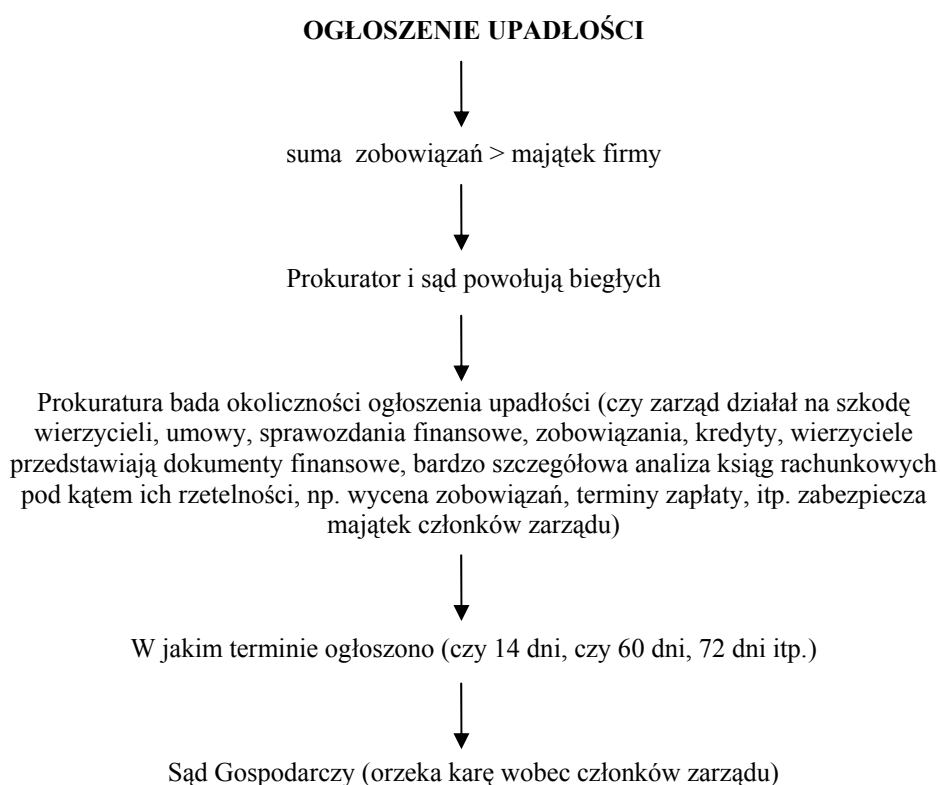
Jak wynika z analizy rysunku 2 kluczowym problemem jest rozpoznanie relacji zobowiązań do majątku firmy i ocena co do rzetelności prowadzonych ksiąg. Jeżeli w wyniku nieodpowiedzialnych działań członków zarządu, które w praktyce pojawiają się dość często, lawinowo rosną zobowiązania cywilno-

¹ *Prawo upadłościowe i naprawcze, stan prawny na dzień 1.06.2011*, wyd. C.H. Beck, Warszawa 2011.

Zadłużenie spółki kapitałowej w zarządzaniu przedsiębiorstwem... 71

prawne, głównie z tytułu dostaw towarów, materiałów, robót i usług, oznaczać to może bezkarność właścicieli, a jednocześnie doprowadzenia do niewypłacalności wielu wierzycieli, tj. często mikroprzedsiębiorstw, małych i średnich. Jest to zjawisko ze wszech miar szkodliwe gospodarczo i społecznie, zwłaszcza w obecnej sytuacji gdy ograniczenie bezrobocia staje się palącym problemem nie tylko w Polsce ale i w USA czy krajach Unii.

Rysunek 2. Procedury prawne i karne w upadłości spółki z o.o./ S.A



Źródło: opracowanie własne.

4. Odsetki i ryzyko w obrocie gospodarczym

Zgodnie z art. 28 ust. 1 pkt. 7 ustawy o rachunkowości na dzień bilansowy należności i udzielone pożyczki wycenia się w kwocie wymaganej zapłaty z zachowaniem zasady ostrożności. W myśl tej zasady główna księgowa powinna uwzględnić ryzyko utraty wartości należności, a zatem dokonać oceny stopnia

prawdopodobieństwa zapłaty należności i na podstawie reguł przyjętych w polityce rachunkowości dokonać odpowiednio odpisu aktualizującego wartość należności, przykładowo w 50%, 75% czy w 100%. Należy przy tym pamiętać o podatkowych skutkach odpisów, bowiem kosztem uzyskania przychodów nie mogą być wierzytelności odpisane jako przedawnione, w myśl art. 16 ust. 1, pkt 20 ustawy o CIT.

Podobnie jak odsetki od kredytu bankowego traktowane są jako cena za użytkowanie kapitału, tak też przy odroczonej terminach płatności jeżeli dłużnik nie reguluje w terminie zobowiązań, wierzyciel ma prawo naliczyć odsetki, które zalicza się:

- w księgach rachunkowych wierzyciela – do przychodów finansowych (750 „Przychody finansowe” z analityką 750-01 „Naliczone odsetki przychodowe”),
- w księgach rachunkowych dłużnika – do kosztów finansowych (751 „Koszty finansowe z analityką 751-01 „Naliczone odsetki kosztowe”).

Należy ciągle pamiętać o podatkowych aspektach prowadzenia ksiąg „bowiem naliczone odsetki przychodowe będą jedynie przychodem księgowym w rachunku zysków i strat, a kosztowe kosztem księgowym.

Ustawa podatek dochodowy od osób prawnych w art. 12 ust. 4 pkt 2 wyłącza z przychodów podatkowych naliczone odsetki przychodowe, podatkowo będą one przychodem podatkowym dopiero w momencie zapłaty.

Przykład 2.

W księgach rachunkowych spółki z o.o. ALFA (wierzyciel) występuje o należność w kwocie 10.000 zł. Ponieważ termin zapłaty upłynął, wierzyciel wystawił notę odsetkową w kwocie 38 zł i powiększył należności o odsetki, a zatem:

- a) wycena należności w kwocie wymagającej zapłaty 10.038 zł (ujęta w aktywach bilansu jako należności krótkoterminowe z podziałem o terminie zapłaty do 12 m-cy lub powyżej 12 m-cy;
- b) odsetki w kwocie 38 zł jako przychody finansowe w rachunku zysków i strat.

Problemem jest rozpoznanie terminu zapłaty. Może być on określony na fakturze, w umowie lub też w praktyce strony nie określają terminów zapłaty. Warto w tym miejscu przestudiować ustawę z dnia 12 czerwca 2003 r. o terminach zapłaty w transakcjach handlowych oraz art. 481, 482 §1, a także art. 455 Kodeksu cywilnego. Zgodnie z w/w ustawą (o terminach zapłaty) wierzyciel ma prawo, a nie obowiązek naliczyć swojemu kontrahentowi odsetki, które – wg stanu prawnego na wrzesień 2011 r. – mogą przybierać postać:

- a) odsetek ustawowych – 13% rocznie od 15.12.2008 r.;

- b) odsetek podatkowych – 14% od 09.06.2011 r. przy spełnieniu określonych kryteriów.

Na tle powyższych rozważań, kluczowym problemem w działalności gospodarczej jest rozpoznanie przez wierzyciela obszarów ryzyka, przykładowo:

- ryzyko niewypłacalności odbiorców;
- ryzyko niesolidności odbiorców, w tym firm fikcyjnych;
- ryzyko uzależnienia od jednego dostawcy.

To nie tylko problem dydaktyczny, jakże istotny, ale przede wszystkim natury praktycznej. Dydaktyczny bowiem również w nauczaniu rachunkowości czy w zarządzaniu przedsiębiorstwem należy znacząco wyeksponować te treści nauczania, bowiem w obrocie gospodarczym występuje duża rzesza niesolidnych kontrahentów, delikatnie to określając.

Co zatem należy czynić w zarządzaniu przedsiębiorstwem:

- a) sprawdzać kontrahenta, tj. weryfikować NIP, REGON, wykorzystując wyszukiwarki GUS, Ministerstwa Sprawiedliwości, Ministerstwa Gospodarki;
- b) poszukiwać informacji o zadłużeniu kontrahenta w biurach informacji gospodarczej i rejestrze dłużników niewypłacalnych KRS;
- c) rozpoznać podatników VAT w obrocie krajowym i podatników VAT UE.

To tylko niektóre, najistotniejsze czynności mające ograniczać ryzyko działalności gospodarczej.

5. Odpowiedzialność karna członków zarządu spółki kapitałowej

Zarząd spółki (oprócz zgromadzenia wspólników oraz rady nadzorczej i komisji rewizyjnej) jest jednym z organów spółki. Zgodnie z art. 201 Kodeksu Spółek Handlowych zarząd prowadzi sprawy spółki i reprezentuje spółkę na zewnątrz, przy czym do zarządu mogą wejść osoby powołane spośród wspólników, jak też spoza ich grona. Kodeks jednocześnie rozstrzyga, że prawo członka zarządu do prowadzenia spraw spółki i jej reprezentowania dotyczy zarówno czynności sądowych jak też pozasądowych. W niektórych sytuacjach może reprezentować spółkę, zarówno jeden członek zarządu oraz prokurent².

W praktyce zarząd jest organem wykonawczym spółki i kieruje działalnością spółki, podejmuje bieżące decyzje zarządcze, przykładowo dotyczące zakupów, realizacji płatności, zatrudnienia, itp. Zdarzają się sytuacje których zarząd działa niegospodarnie, doprowadza do nadmiernego zadłużenia spółki, naraża

² Art. 205 KSH.

wierzycieli na straty, doprowadza do wyprowadzenia pieniędzy z firmy w wyniku pozornych transakcji. W konsekwencji może doprowadzić do upadłości, narażając wierzycieli na duże straty itp. Oznacza to, że jeżeli zarząd działa na szkodę spółki i będą to działania celowe – zamierzone, przykładowo w stosunku do kontrahentów (wierzycieli) i nie spłaca zobowiązań z tytułu dostaw towarów i usług, świadomie podejmuje dalsze transakcje kupna i naraża wierzycieli, wówczas zarząd (każdy członek zarządu) może ponosić odpowiedzialność karną nie tylko wobec spółki, ale co istotne wobec wierzycieli.

Pojawia się zatem pytanie o kształt nauczania menagerów na kierunkach zarządzania, zakresu ich wiedzy teoretycznej i umiejętności praktycznych. Jak wynika z praktyki, wielu członków zarządu dopiero w sytuacji zagrożenia odpowiedzialnością karną, uświadamia sobie, co oznacza być członkiem zarządu. W tym miejscu należy postawić pytanie: w oparciu o jakie przepisy prokurator (oskarżyciel) może przedstawić zarzuty. Otóż w praktyce są to zazwyczaj połączenia przepisów, które przedstawia tabela 1.

Tabela 1. Zarzuty prokuratorskie na podstawie kodeksu karnego

Artykuł Kodeksu Karnego	Treść zarzutu
Art. 296	„Nadużycie zaufania” (nadużycie udzielonych uprawnień, niedopełnianie obowiązków, wyrządzenie szkody majątkowej).
Art. 297	„Oszustwo kapitałowe” kto w celu uzyskania od banku ... kredytu, pożyczki itp. przekłada podrobiony dokument albo nierzetelne oświadczenie podlega karze pozbawienia wolności od 3 miesięcy do 5 lat.
Art. 301 § 1 i 2	„Pozorne bankructwo” kto będąc dłużnikiem...
Art. 308	„Nieuczciwość zarządców” za przestępstwa odpowiada jak dłużnik lub wierzyciel kto na podstawie przepisu prawnego, decyzji, umowy zajmuje się sprawami majątkowymi inne osoby prawnej

Źródło: opracowanie własne na podstawie Kodeksu Karnego i doświadczeń biegłego sądowego.

Jak wynika z tabeli 1 oskarżyciel w sprawie karnej połączył kilka artykułów. Na uwagę zasługuje m.in. art. 297, na który powołał się prokurator w akcie oskarżenia, gdy biegły sądowy wykazał, że spółka ubiegając się o kredyt sfałszowała sprawozdanie finansowe dla banku. Jest to problem typowy z zakresu rachunkowości. Zarzuty wynikające z Kodeksu Spółek Handlowych przedstawia tabela 2.

Poddając analizie art. 585 do 587, które zastosował prokurator należy zauważyć, że działanie na szkodę spółki (jej zadłużanie powyżej wartości majątku) a także nie ogłoszenie upadłości w terminie 14 dni, czy fałszowanie danych w sprawozdaniach finansowych to nie są tylko teoretyczne rozważania. To w dużej mierze część, ale także negatywna, praktyki gospodarczej.

Zadłużenie spółki kapitałowej w zarządzaniu przedsiębiorstwem... 75

Mówiąc zatem o odpowiedzialności osób prawnych za zaległości podatkowe spółki z o.o. i spółki akcyjnej, w art. 116 ordynacji podatkowej określono, że członkowie zarządu odpowiadają solidarnie swoim całym majątkiem, jeżeli egzekucja z majątku spółki okazała się bezskuteczna. W części odpowiedzialności karnej przytoczyłem przepisy, na które powołał się prokurator stawiając zarzuty. Wskazany art. 586 „opisuje znamiona czynu zabronionego penalizującego zaniechanie wykonania przez członka zarządu albo likwidatora spółki handlowej ciążącego na nim prawnego obowiązku złożenia wniosku stanowiącego formalną przesłankę inicjującą postępowanie upadłościowe³.

Tabela 2. Przykładowe zarzuty prokuratorskie z Kodeksu Spółek Handlowych

Artykuł Kodeksu Karnego	Treść zarzutu
Art. 585	„Działanie na szkodę spółki”: – wyrządzanie znacznej szkody majątkowej; – kara grzywny lub pozbawienia wolności do lat 3 (była do lat 5)
Art. 586	„Niezgłoszenie upadłości” kto będąc członkiem zarządu spółki albo likwidatorem nie ogłasza wniosku o upadłość spółki handlowej pomimo powstania tych warunków... – kara grzywny, ograniczenie wolności albo pozbawienia wolności do roku.
Art. 587	„Fałszywe dane” kto przy wykonywaniu obowiązków... ogłasza nieprawdziwe dane albo przedstawia je organom spółki, władzom państwowym lub osobie powołanej do rewizji podlega grzywnie, karze ograniczenia wolności lub pozbawienia wolności do lat 2.

Źródło: opracowanie własne na podstawie Kodeksu Spółek Handlowych i doświadczeń autora jako biegłego sądowego.

Jak wyjaśniają autorzy t. 4 Kodeksu Spółek Handlowych, niezgłoszenie upadłości ma nie tylko wymiar karny, ale także odpowiedzialność cywilnoprawną za szkodę wyrządzoną wierzycielom, w tym pozbawienie prawa wykonywania działalności gospodarczej.

6. Podsumowanie

Problematyka zobowiązań podatkowych czy też zobowiązań wobec wierzycieli jest jednym z kluczowych zagadnień w praktyce gospodarczej. Dlatego też stają się one bardzo ważne w nauczaniu prawa spółek, prawa karnego upadło-

³ T. Siemiątkowski, R. Potrzeszcz (red.), *Kodeks spółek handlowych. Komentarz*, Warszawa 2011, s. 355.

ściowego i naprawczego jak i rachunkowości, a zwłaszcza rachunkowości w aspekcie rzetelnego prowadzenia ksiąg rachunkowych. Zagadnienia te powinny być w szerszym zakresie wprowadzane w nauczaniu studentów, w szkoleniach kadr kierowniczych, członków zarządów, itp. Wnioski te autor wyprowadził w oparciu o doświadczenia własne – biegłego sądowego Sadu Okręgowego.

Literatura

- Bartosiewicz A., Kubacki R., *Leksykon ordynacji podatkowej*, Unimex, Wrocław 2011.
- Kodeks karny z wprowadzeniem*, wyd. 30, C. H. Beck, Warszawa 2009.
- Kodeks Spółek Handlowych z wprowadzeniem*, wyd. 16, C. H. Beck, Warszawa 2011.
- Ordynacja Podatkowa oraz akty wykonawcze*, wyd. 24, C. H. Beck, Warszawa 2011.
- Prawo upadłościowe i naprawcze*, wyd. 16, C. H. Beck, Warszawa 2011.
- Siemiątkowski T., Potrzeszcz (red.), *Kodeks Spółek Handlowych. Komentarz* (Tytuł IV. Łączenie, podział i przekształcanie spółek, Tytuł V. Przepisy karne, Tytuł VI. Zmiany w przepisach obowiązujących, przepisy przejściowe i przepisy końcowe), tom 4, wyd. 1, Warszawa 2011.
- Sienkiewicz R., *Zarząd a poszczególni jego członkowie*, Gazeta Podatkowa, nr 96, 2005.
- Ustawa z dn. 30.04.2004 r. o postępowaniu w sprawach dotyczących pomocy publicznej (Dz. U. z 2007 r. nr 59, poz. 404 z późn. zm.).

Financial liability of a capital company in enterprise management versus criminal liability of the members of management board

Abstract

The article undertakes the important issues of the use of public assistance in the case of tax arrears and business owner procedures. A significant part of the article represent the deliberations on liabilities in bankruptcy process, the circumstances of bankruptcy investigation, the essence of interests and risk in business relations as well as criminal liability of the management board members in a capital company. The author also discusses the essence of the criminal liability of the management board members both toward the company and their business creditors.

Danuta Janczewska
SWSPiZ w Łodzi

Wdrażanie współczesnych koncepcji zarządzania innowacjami w sektorze MŚP

1. Wstęp

Przedsiębiorstwa z sektora MŚP znajdują się w centrum uwagi zarówno ośrodków naukowych, jak i organizacji gospodarczych. Unia Europejska akcentuje istotne znaczenie sektora MŚP dla gospodarki poszczególnych krajów, jak również dla całej Unii. Dowodem na przyznawanie znaczącej roli sektorowi MŚP są kolejne Programy Ramowe adresowane do grupy przedsiębiorstw małych i średnich. Proponowane instrumenty wsparcia obejmują szerokie spektrum działalności przedsiębiorstw MŚP; wśród nich najważniejszą pozycję stanowi obszar zarządzania firmami MŚP. Współczesne badania [Strużycki 2004; Prahalad 2010] wskazują na istotne różnice w podejściu do problematyki zarządzania pomiędzy dużym przedsiębiorstwem – a małą firmą.

Brak jest w literaturze badań dotyczących problematyki zarządzania przedsiębiorstwem mikro-, małym i średnim – zwłaszcza w ujęciu sektorowym. Jedną z cech charakteryzujących działalność współczesnego przedsiębiorstwa jest jego innowacyjność, zarówno jako procesu, jak i przewidywanych efektów tej działalności.

Celem artykułu jest prezentacja znaczenia zarządzania innowacjami dla rozwoju przedsiębiorstwa z sektora MŚP oraz wpływ potencjału innowacyjnego na rozwój tych przedsiębiorstw.

2. Charakterystyka innowacji w sektorze MŚP

W roku 2009 liczba zarejestrowanych przedsiębiorstw z grupy MŚP wynosiła 3.880 tys. [Łapiński 2010, s. 9]. Największą grupę stanowiły mikroprzedsiębior-

stwa (94,7%). Firmy małe stanowiły 4,4%, a średnie 0,8%. Liczba dużych przedsiębiorstw wynosiła jedynie 5554. W ujęciu strukturalnym przeważającą liczbę stanowiły przedsiębiorstwa usługowe – a jedynie 11% przedsiębiorstwa przemysłowe [Łapiński 2010, s. 32–33]. Całkowite zatrudnienie w sektorze MŚP wynosi 5,9 mln osób; stanowi to ponad 70% wszystkich zatrudnionych. Najwięcej osób zatrudniają firmy mikro- 3,5 milion osób, średnie – 1,4 miliona. Sektor MŚP generuje ponad 60% dochodów wszystkich firm, natomiast wkład sektora do PKB wynosi 47,7% [Klonowski 2009, s. 8]. Zainteresowanie sektora MŚP badaniami i rozwojem technologii jest natomiast nieproporcjonalnie niewielkie i wynosi 25% wydatków całej sfery gospodarczej w Polsce (0,68% PKB).

Tabela 1. Zestawienie rodzajów i cech innowacji w sektorze MŚP w sferze przemysłu i w sferze usług

Rodzaje innowacji	Innowacje w sferze przemysłu		Innowacje w sferze usług	
	Cechy	Efekty	Cechy	Efekty
Produktowe	Znaczące zmiany produktu	Nowy lub zmodyfikowany produkt; wyższa jakość i użyteczność	Znaczące zmiany w usłudze	Nowa lub zmodyfikowana usługa, wzrost liczby usługobiorców
Procesowe	Nowa lub zmieniona metoda produkcji	Wzrost efektywności produkcji, oszczędności, większy zysk dla firmy	Nowa lub zmieniona metoda realizacji usługi	Skrócenie czasu realizacji, oszczędność dla nabywcy
Organizacyjne	Zmiana kształtu hierarchii organizacyjnych, usprawnieniu procesów i opracowaniu technik rozwiązywania problemów i podejmowania decyzji	Lepsza organizacja pracy, niższe koszty, wzrost zysków	Lepsze wykorzystanie zasobów, lepsza organizacja pracy	Wzrost efektywności, wyższy standard obsługi i serwisowania klientów
Marketingowe	Nowe lub udoskonalone metody oddziaływania marketingowego	Szybsza komunikacja z rynkiem, wzrost dynamiki sprzedaży, nowe relacje z klientem	Nowe lub udoskonalone metody marketingu usług, budowanie wizerunku firmy i marki, budowanie relacji z klientem	Lepsza pozycja rynkowa, dobre relacje z klientami

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Izydorczyk A. (2010), *Innowacje w sektorze usług*, PARP Warszawa, s. 6.

W gospodarkach rozwiniętych głównym miernikiem wzrostu gospodarczego jest produktywność. Z kolei za element dynamizujący produktywność uważane są innowacje, stanowiące kluczowy miernik konkurencyjności na poziomie poszczególnych przedsiębiorstw, sektorów, czy gospodarek. Podstawą określania wskaźników charakterystycznych dla działań innowacyjnych jest w Polsce formularz „Sprawozdanie o innowacjach w przemyśle” – GUS PNT-02. Do niedawna działalność innowacyjna kojarzona była z wdrażaniem innowacji technologicznych w przemyśle, obejmującymi procesy i produkty. Pierwsze opracowanie uwzględniające sektor usług zawarte zostało w podręczniku *Oslo Manual* w roku 2005 – co w rezultacie pozwoliło na poszerzenie obszaru innowacji również na sferę usług [Izydorezyk 2010, s. 4]. Z punktu widzenia rozważań nad innowacyjnością firm MŚP wśród których przeważają firmy usługowe – tego typu podejście pozwala na zaliczenie większej liczby firm do grupy innowacyjnych przedsiębiorstw. W tabeli 1 przedstawione zostały cechy charakterystyczne innowacji w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw dla sfery przemysłu i usług. Wskaźniki dotyczące innowacyjności sektora MŚP w Polsce nie są zadowalające, gdyż jedynie 15% z nich deklaruje działalność innowacyjną. W porównaniu z europejskimi MŚP ten wynik stawia polskie małe firmy na ostatnim miejscu w rankingu.

Wziątek-Kubiak i Balcerowicz [2009, s. 5] twierdzą, że poziom innowacyjności polskich przedsiębiorstw zdecydowanie odbiega od poziomu tzw. starych krajów unijnych, natomiast jest porównywalny z większością nowych krajów członkowskich. Taka ocena polskich MŚP może wynikać ze stosowanej metodologii oraz odmiennej niż w Unii interpretacji innowacji.

3. Współczesne koncepcje zarządzania innowacjami – pojęcie potencjału innowacyjnego MŚP

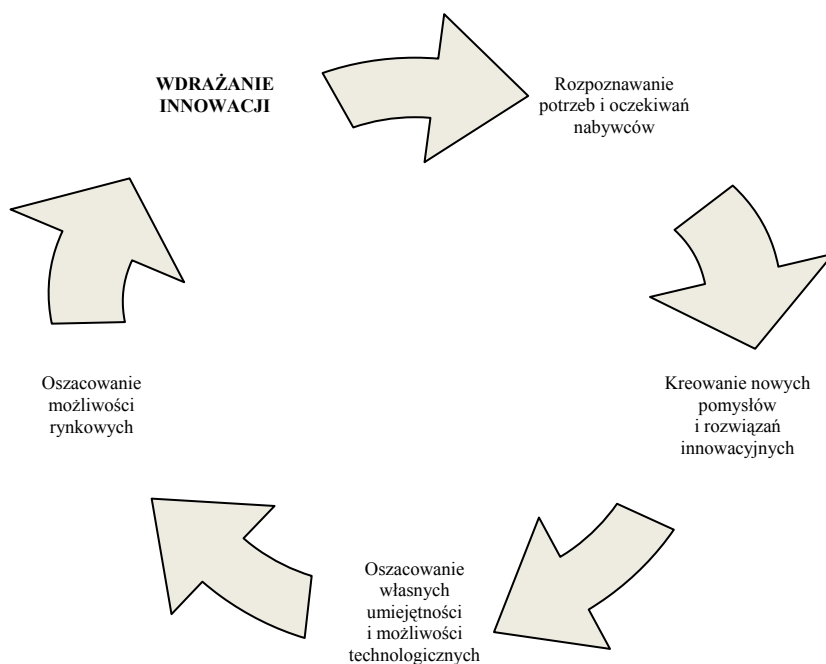
Badania firmy Ernst & Young [Klonowski 2009, s. 11] wskazują, że brak jest w Polsce systemowego ujęcia zarządzania innowacyjnością w sektorze MŚP. Podejmowane są nieliczne próby opisu i prezentacji działalności innowacyjnej sektora MŚP – między innymi przez PARP [2010], które potwierdzają brak kompleksowego podejścia do problematyki zarządzania innowacjami w sektorze MŚP – takich jak np. model *User-Driven-Innovation* w Danii, czy też realizacji Gospodarki Opartej na Wiedzy – GOW (*Knowledge Based Economy*). Trwały rozwój może zapewnić jedynie realizacja GOW, przy czym najszybsze tempo rozwoju osiągają sektory gospodarki powiązane z nauką i przetwarzaniem informacji [Gupta, Woodside 2006]. W przypadku polskich przedsiębiorstw z sektora MŚP współpraca z jednostkami sfery nauki jest praktycznie niezauważalna [Wilmańska 2011, s. 53–54].

Koncepcja *User Driven Innovation* zakłada, że działalność innowacyjna przedsiębiorstwa MŚP ma charakter procesowy i opiera się głównie na zaspakajaniu potrzeb rynku. Stąd też pojawia się konieczność rozpoznawania tych potrzeb [Białoń, Janczewska 2009, s. 202]. Proces innowacyjny UDI składa się z kolejnych kroków, które firma MŚP jest w stanie zrealizować w oparciu o bilansowanie własnych zasobów i oczekiwań odbiorców – co pokazano na rys. 1.

W tym kontekście pojawia się pojęcie skłonności do kreowania innowacji w przedsiębiorstwie MŚP – wynikająca głównie z zasobów posiadanych przez dane przedsiębiorstwo. Uruchomienie każdego działania innowacyjnego wymaga posiadania stosownego potencjału innowacyjnego [Janczewska 2008, s. 42], którego struktura i charakter będą zależne od następujących czynników:

- rzeczowych (aparatura badawcza, maszyny, urządzenia);
- ludzkich – o różnej strukturze wykształcenia, doświadczenia, kompetencji i umiejętności;
- informacyjnych i informatycznych;
- finansowych (fundusze własne i obce).

Rysunek 1. Schemat procesu innowacyjnego UDI-*User Driven Innovation*



Źródło: Ekspertyza Zwiększenie świadomości przedsiębiorców z zakresu korzyści płynących z popytowego podejścia do innowacji, CASE-Doradcy Sp. Z o.o., 2008, <http://www.mg.gov>

Potencjał innowacyjny organizacji w odniesieniu do sektora MŚP może być definiowany jako suma materialnych i niematerialnych zasobów przedsiębiorstwa – przy czym te pierwsze stanowią fizyczny fundament do tworzenia eksperymentalnych rozwiązań, czy prototypów. Z punktu widzenia przedsiębiorstwa z sektora MŚP materialne zasoby stanowią pewien ograniczony zbiór: maszyn, wyposażenia technologicznego, komputerów, budynków, etc. Znacznie ważniejszy wydaje się być pierwiastek niematerialny, stanowiący dla firmy MŚP unikalną wartość w postaci wiedzy, doświadczenia, wyspecjalizowanych umiejętności, czy też chłonności na wiedzę [Białoń, Janczewska 2007]. Decydujący głos we wdrażaniu innowacji i zarządzaniu nimi w sektorze MŚP mają właściciele firm, którzy odpowiadają również za aspekt ekonomiczno-finansowy przedsięwzięć.

Małe przedsiębiorstwa cechuje większa elastyczność działania, umiejętność akumulacji wiedzy i doświadczeń oraz zdolność uczenia się. Mówiąc o potencjale innowacyjnym przedsiębiorstw z sektora MŚP należy wymienić następujące elementy charakterystyczne:

- miara potencjału w ujęciu wartościowym – wartość maszyn, urządzeń, technologii, licencji;
- niematerialny wymiar potencjału: zdolności, umiejętności, wiedza, skłonność do kreowania innowacji;
- dynamika potencjału: przyrost potencjału w czasie, szybkość zmian charakteru potencjału innowacyjnego;
- absorpcyjny i adaptacyjny charakter potencjału innowacyjnego: zdolność dostosowania do zmiennych warunków otoczenia oraz prognozowania trendów rynkowych.

W przypadku firm z sektora MŚP możemy mówić o znacznie niższym poziomie zasobów materialnych i niematerialnych niż ma to miejsce w firmach dużych. Badania prowadzone przez Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową [IBnGR 2007, s. 12] wskazują na występowanie problemów szczegółowych: niskiej innowacyjności Polski na tle krajów unijnych, dominacji inwestycji w technologie ucieleśnione, ograniczonej liczby firm starających się o pozyskanie nowych technologii, ograniczonej współpracy z partnerami zewnętrznymi, ograniczone wykorzystanie technologii ICT, trudności w pozyskiwaniu kapitału.

Trudności w pozyskiwaniu kapitału przewijają się w wielu badaniach, jako jedna z istotniejszych barier w rozwoju innowacyjności małych i średnich przedsiębiorstw. Według badań Ernst & Young dostęp do zasobów finansowych, wspierających działalność innowacyjną MSP jest utrudniony [Klonowski 2009, s. 20]. Banki wolą pożyczać większe sumy, współpracować z dużymi firmami – co z kolei powoduje mniejszą dostępność do pożyczek, kredytów i poręczeń dla

firm z sektora MŚP¹. Prawie 70% wszystkich kredytów to kredyty udzielane na sumy ponad 2,1 mln dolarów. Największa kategoria pożyczek, to kwoty w granicach 4 do 6 mln dolarów. Respondenci w bankach potwierdzili, że nie wydano praktycznie żadnej decyzji na sumę poniżej 200 tys. dolarów. Bariery dostępu do finansowania występują zarówno ze względu na sztywne kryteria wnioskowania o dofinansowanie, brak dostępności z przyczyn strukturalnych i regulaminowych, czy niedopasowanie oferty programów rządowych [Klonowski 2009, s. 39]. Wysoki był także procent wniosków odrzuconych (25%). Założenie, że organizacje przyszłości będą na pierwszym miejscu stawiały zasoby wiedzy i zasoby niematerialne [Perechuda 2005, s. 98] staje się szansą dla MŚP.

Model przedsiębiorstwa innowacyjnego staje się obecnie obowiązującym standardem [Białoń 2010, s. 169] w zakresie produktów, technologii, usług i obsługi klientów. Podstawowym warunkiem osiągania tych standardów jest poszerzanie wiedzy w organizacji oraz wykorzystywanie zdobytej wiedzy w procesach innowacyjnych. Przedsiębiorstwa oparte na wiedzy będą zorientowane na nieustanne kreowanie i wdrażanie innowacji, rozwijanie potencjału intelektualnego pracowników oraz charakteryzuje się specyficznymi zachowaniami. W tabeli 2 przedstawione zostały cechy charakterystyczne organizacji opartej na wiedzy.

Tabela 2. Zachowania niepożądane i pożądate w organizacji opartej na wiedzy

Zachowania niepożądane	Zachowania pożądate
Bierna akceptacja stanu obecnego	Zadawanie pytań
Krytykowanie pomysłów	Zgłaszanie pomysłów
Zadawanie się wygodnymi rozwiązaniami na krótką metę	Poszukiwanie rozwiązań alternatywnych
Asekuranctwo	Podejmowanie ryzyka, inicjowanie eksperymentów
Zatajanie złych wiadomości, mówienie ludziom tego, co chcą usłyszeć	Jawne dyskutowanie i omawianie sytuacji, negatywnych wydarzeń, czy problemów
Powtarzanie tych samych błędów	Uczenie się na błędach, wyciąganie wniosków
Nieustanne krzätänie się, pseudoaktywność	Przygotowywanie działań, analiza alternatywnych rozwiązań
Czekanie na podjecie działań przez innych	Odpowiedzialność za własne postępowanie i rozwój intelektualny
Szukanie usprawiedliwienia dla zachowań inercyjnych	Przyznawanie się do błędów i niedociągnięć

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Jashapara A. *Zarządzanie wiedzą*, PWE, Warszawa 2006, s. 313.

¹ Autorka uczestniczyła w roku 2011 w programie badawczym Unii Europejskiej *Framework Service Contract for the Procurement of Studies and other Supporting Services on Commission Impact Assessments and Evaluations*, którego celem jest określenie przyczyn mniejszej dostępności instrumentów wsparcia finansowego dla sektora MŚP.

Analizując zestawienie cech pożądane w organizacjach opartych na wiedzy można większość z nich odnaleźć w przedsiębiorstwach z sektora MŚP, które w większości podejmują ryzyko, poszukują rozwiązań alternatywnych i uczą się na błędach. Sosnowska [Sosnowska, Łobejko, Kłopotek 2001, s. 14] uważa, że firma innowacyjna posiada znacznie szerszy zbiór cech, świadczących o jej wysokim poziomie nowoczesności. Należą do nich:

- szeroki zakres prac B+R;
- systematyczne wdrażanie nowych rozwiązań naukowo-technicznych;
- znaczący udział nowości technologicznych, produktowych i organizacyjnych;
- nieustanne wprowadzanie nowości na rynek;
- umiejętność prognozowania przyszłości firmy.

Współczesne techniki informatyczne pozwalają na poszerzenie tej listy o dodatkowe możliwości, np. współpracę w sieci.

4. Zarządzanie działalnością innowacyjną w MŚP

Zarządzanie działalnością innowacyjną w przedsiębiorstwach z sektora MŚP nie jest dostatecznie zbadane i przedstawione w literaturze przedmiotu. Główne kierunki badań, a co za tym idzie pewne uogólnienia i wnioski zarządzania działalnością innowacyjną dotyczą w głównej mierze przedsiębiorstw dużych lub odnoszą się do badań na stosunkowo niewielkiej grupie. Większość autorów stosuje analogie i porównania w obserwacji procesów zarządczych w firmach MŚP [Brdulak 2005, s. 80] zakładając, że zarówno sam przebieg tych procesów, jak i ich efekty będą podobne do zjawisk występujących w dużych przedsiębiorstwach [Sosnowska, Poznańska i in. 2003, s. 71]. Badania własne prowadzone wśród przedsiębiorstw MSP sektorze spożywczym [Janczewska 2011, s. 144] wskazały na specyficzne cechy zarządzania firmą MŚP oraz podejście do zarządzania relacjami z otoczeniem. Wobec trudności i niechęci MSP do formułowania strategii w oparciu o modele stosowane w przedsiębiorstwach dużych, o zasięgu ponadregionalnym i globalnym – należy poszukiwać nowych kryteriów analizy i oceny zarządzania MŚP, przydatnych do formułowania doraźnych celów działalności innowacyjnej wspieranej metodami marketingowo-logistycznymi. Wyniki badań pozwoliły na sformułowanie spostrzeżeń w obszarze zarządzania w odniesieniu do poszczególnych grup przedsiębiorstw: firm mikro, małych i średnich, które mogą stanowić wskazówkę do opisu i prognozowania przyszłej działalności innowacyjnej MSP w sektorze spożywczym, co pokazano w tabeli 3.

Tabela 3. Porównanie cech obszarów zarządzania w firmach z grupy MSP – według wielkości zatrudnienia

Wybrane obszary zarządzania	Firma mikro (1–9 pracowników)	Firma mała (10–49 pracowników)	Firma średnia (50–249 pracowników)	Firma duża (powyżej 250 pracowników)
1	2	3	4	5
Wybrane obszary zarządzania	Firma mikro (1–9 pracowników)	Firma mała (10–49 pracowników)	Firma średnia (50–249 pracowników)	Firma duża (powyżej 250 pracowników)
Kształtowanie struktury organizacyjnej	Struktura uproszczona lub jej brak, pozioma, spłaszczona, właściciel zarządza pracownikami bezpośrednio. Łączenie własności i zarządzania. Bardziej szybki przepływ informacji	Przejrzysta i uproszczona struktura pionowa, ograniczona liczba pośrednich szczebli zarządzania, ograniczona liczba komórek organizacyjnych wynikająca z liczby zatrudnionych. Szybki przepływ informacji.	Struktura pionowa, złożona z kilku odrębnych komórek organizacyjnych, mała liczba pośrednich szczebli zarządzania, niewielka liczba komórek organizacyjnych. Szybki przepływ informacji.	Rozbudowana struktura pionowa, często o charakterze holdingowym. Duża liczba wyspecjalizowanych komórek organizacyjnych i duża liczba pośrednich szczebli zarządzania. Spowolniony przepływ informacji
Funkcje kierownicze	Właściciel jest jednocześnie kierownikiem. Scentralizowany sposób kierowania	Własność i zarządzanie może być rozdzielone w przypadku zatrudnienia menedżera. Ograniczone stosowanie współczesnych technik kierowania	Struktura właścicielska może być oddzielona od struktury organizacyjnej – jednak często właściciel staje na czele firmy	Ścisły podział na kadre zarządzającą najwyższego szczebla i grupę kierowników szczebli niższych. Realizacja funkcji kierowniczych wpisana w hierarchię struktury organizacyjnej
Ustalanie celów strategicznych	Właściciel ustala cele strategiczne firmy intuicyjnie, rzadko korzysta z pomocy specjalistów. Decydująca jest bliskość rynku. Wybieranie strategii niszowej	Cele strategiczne firmy wiążą się głównie z celami doraźnymi. Wybieranie strategii związanej z rynkiem lokalnym, strategii niszowej	Cele długofalowe, ustalane na dłuższe okresy, sporządzanie analiz możliwości strategicznych firmy. Korzystanie z pomocy innych firm	Długoterminowe planowanie strategiczne, formułowanie strategii o wymiarze globalnym, podporządkowanie podległych oddziałów ogólnej strategii firmy
Zasoby wiedzy	Wiedza praktyczna, oparta na doświadczeniu	Wiedza praktyczna, doświadczenie, wiedza specjalistyczna – fachowa	Wiedza praktyczna, doświadczenie, wiedza specjalistyczna – fachowa. Korzystanie z wiedzy doradców	Wysoki poziom kapitału intelektualnego firmy, korzystanie z zasobów wewnętrznych i zewnętrznych

Tabela 3 (cd.)

	2	3	4	5
Zasoby ludzkie	Ograniczona liczba pracowników, często bez odpowiednich umiejętności i kompetencji	zatrudnianie niezbędnych specjalistów w ostateczności lub doraźnie	Zatrudnianie menedżerów, specjalistów – kierujących komórkami organizacyjnymi. Brak systemu zarządzania zasobami ludzkimi	Zatrudnianie menedżerów, specjalistów – kierujących komórkami organizacyjnymi. System zarządzania zasobami ludzkimi
Organizowanie pracy	Niski stopień formalizacji zadań. Brak biurokracji. Organizowanie pracy dotyczy wyrobów lub usług jednostkowych, indywidualnych	Duża koordynacja, brak problemów w przepływie informacji. Często reorganizacja związana z produkcją krótkiej serii wyrobów	Organizacja i koordynacja zadań uzależniona od rozpiętości struktur organizacyjnych, procesy produkcji mają charakter powtarzalny	Rozbudowany system koordynacji procesów, procedury regulujące działania w firmie
Podjęcie decyzji	Szybkie podejmowanie decyzji przez właściciela, niechęć do ryzyka, obawa przed utratą rynku. Brak umiejętności dokładnego oszacowania ryzyka	Decyzje podejmowane są wspólnie z kierownikami, analizowane są różne aspekty zagrożenia. Niechęć do podejmowania ryzyka ogranicza dynamikę innowacji	Decyzje i sposób ich przekazywania wynika ze struktury organizacyjnej, analiza ryzyka jest przeprowadzana w oparciu o wiedzę menedżerów i doradców	Decyzje i sposób ich przekazywania są podejmowane centralnie, analiza ryzyka jest przeprowadzana w oparciu o wiedzę menedżerów i doradców, często poprzez współpracę z firmami zewnętrznymi
Innowacje	Innowacje w wąskiej dziedzinie, niewielkie zmiany i modyfikacje. Rzadko występują innowacje technologiczne	Specjalizacja. Innowacje organizacyjne, naśladownictwo, rzadziej innowacje produktowe i technologiczne	Specjalizacja, sięganie po rozwiązania techniczne i technologiczne realizowane w innych firmach, naśladownictwo. Sporadycznie innowacje produktowe, technologiczne	Specjalizacja, sięganie po rozwiązania techniczne i technologiczne realizowane we własnych laboratoriach badawczych i ośrodkach rozwojowych

Źródło: Opracowanie własne.

Porównanie wyników badań przedstawionych w tabeli 3 wskazuje na istotne różnice występujące w przedstawionych obszarach zarządzania pomiędzy firmą mikro, małą i średnią – a firmą dużą. Taki stan rzeczy może być wynikiem braku formalnej orientacji marketingowej w przedsiębiorstwie MŚP oraz sporadycznego stosowania instrumentów marketingowych, opierania procesów logistycznych na zwyczajowych relacjach z klientami oraz na wypracowanych relacjach z dostawcami i konkurentami rynkowymi.

5. Badanie opinii na temat działalności innowacyjnej firm z sektora MŚP w regionie brodnickim

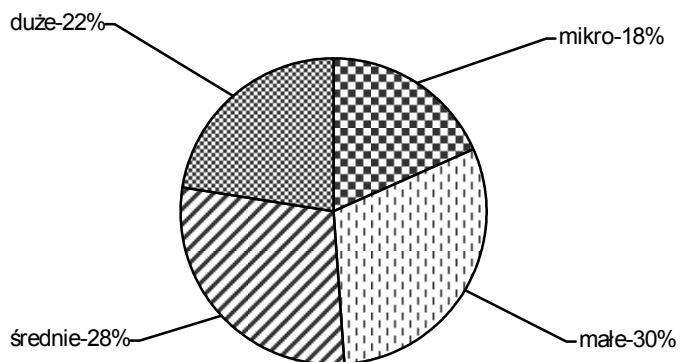
Potwierdzeniem występowania istotnych różnic w podejściu do innowacji mogą być wyniki badań ankietowych przeprowadzonych wśród menedżerów średniego i niższego szczebla z województwa kujawsko-pomorskiego. Województwo kujawsko-pomorskie znajduje się na 10 pozycji pod względem liczby innowacyjnych przedsiębiorstw², z wynikiem 21%. Ogółem w województwie jest zarejestrowanych przeszło 190 tys. przedsiębiorstw, z czego firm z sektora MŚP 99,8%. Jedynie 4% z nich zajmuje się produkcją, pozostałe obejmują następujące gałęzie gospodarki: handel i naprawy – 33%; obsługa nieruchomości – 14%; budownictwo – 11%; edukacja – 38%.

Celem badań prowadzonych przez autorkę było zebranie opinii na temat innowacyjności firm z sektora MŚP w regionie brodnickim w latach 2008–2011; w badaniu wzięło udział 100 menedżerów zatrudnionych w tych firmach. Struktura badanych firm została pokazana na rys. 2.

Aż 78% badanych firm stanowiły przedsiębiorstwa z sektora MŚP, natomiast 22% to firmy duże. Próba nie była reprezentatywna i wyniki badania mogą być odnoszone wyłącznie do badanych przedsiębiorstw. W badanej grupie 32% przedsiębiorstw zajmowało się działalnością produkcyjną, 39% – handlową, usługową – 29%. Wszystkie badane osoby potwierdziły występowanie działalności innowacyjnej w przedsiębiorstwach. Wskazywano na następujące kategorie innowacji: innowacje produktowe, procesowe, marketingowe i organizacyjne. W 75% badanych firm wskazywano na więcej niż jeden rodzaj innowacji (stąd wyniki nie sumują się do 100%). Wśród poszczególnych kategorii innowacji najwyższe wskazania otrzymały innowacje produktowe: dla przedsiębiorstw mikro – 44%, małych – 60%, średnich – 57% oraz dużych – 64%. Najniższe wyniki otrzymała kategoria innowacji procesowych w grupie firm mikro i średnich oraz kategoria innowacji marketingowych: w grupie firm małych i dużych. Na rys. 3. pokazano zestawienie rodzajów innowacji w zależności od wielkości firmy.

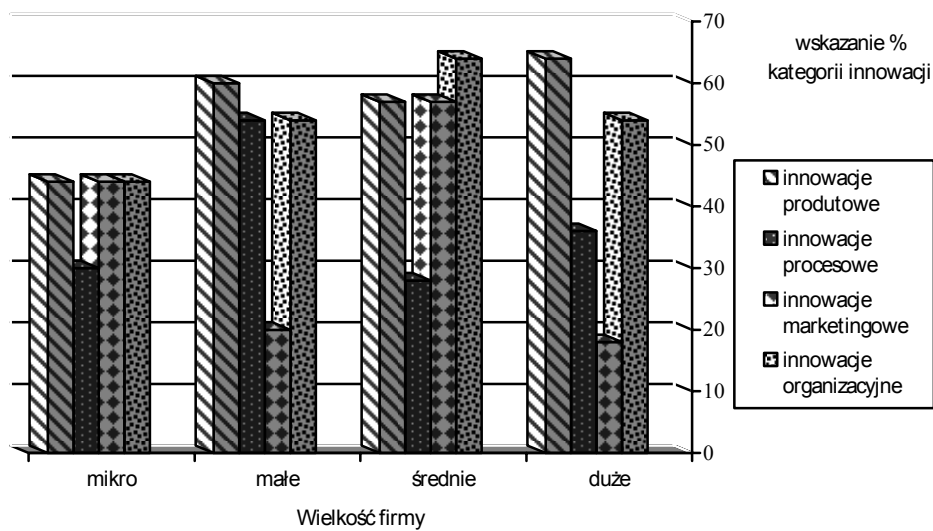
² Za firmę innowacyjną GUS uważa przedsiębiorstwo, które w ciągu 3 lat wprowadziło przynajmniej 1 rodzaj innowacji.

Rysunek 2. Struktura badanej grupy firm MSP z regionu brodnickiego



Źródło: Opracowanie własne.

Rysunek 3. Kategorie innowacji a wielkość firmy z sektora MŚP – badanie firm z regionu brodnickiego



Źródło: Opracowanie własne.

Wśród efektów wprowadzanych innowacji badani wymieniali jako najistotniejsze:

1. W kategorii innowacji produktowych: wprowadzanie nowych modeli mebli, zwiększanie asortymentu materacy, nowe rodzaje usług bankowych, wprowadzanie nowych suplementów diety, wprowadzenie nowych rodzajów usług napraw samochodów, wprowadzenie nowych produktów na export.
2. W kategorii innowacji procesowych: prowadzenie sprzedaży przez Internet, wprowadzanie nowych procesów wytwarzania okien, nowe procesy w świadczeniu usług(np. ciecienia laserowego), wprowadzanie systemów informatycznych w zarządzaniu gospodarką magazynową, wprowadzenie procesów informatycznych do kalkulowania kosztów produkcji stolarki PCV.
3. Wśród efektów innowacji marketingowych wymieniono zmianę wizerunku firmy na rynku, istotne zmiany w wyglądzie produktu i jakości usług, zmianę sposobu dystrybucji, poprawa relacji z klientami i dostawcami.
4. W zakresie innowacji organizacyjnych badani wymieniali: zmianę struktury organizacyjnej i dopasowanie jej do aktualnych wymagań rynku, wprowadzanie nowych stanowisk i komórek organizacyjnych, lepszą współpracę pomiędzy pracownikami.

Ankietowani wskazywali na istotne zmiany w relacjach z otoczeniem, w tym nowe formy relacji z firmami istniejącymi na rynku poprzez współpracę typu sieciowego, podwykonawstwo, czy outsourcing. Wskazywali jednocześnie na brak jasno sformułowanego programu działań innowacyjnych, czy strategii innowacji w firmach mikro, małych i średnich. Działania innowacyjne w tych grupach MŚP miały charakter doraźny, wynikający z potrzeb rynku. Źródłem wiedzy o innowacjach, czy nowych trendach w danej branży były targi, obserwacje konkurentów, czy informacje od klientów. Rzadziej wskazywano na szkolenia, studia podyplomowe i literaturę fachową.

W odniesieniu do badanych firm regionu brodnickiego można sformułować pewne uogólnienia dotyczące aktywnych działań innowacyjnych wśród przedsiębiorstw z sektora MŚP w regionie, pozytywnych efektów wdrażanych innowacji. Można wskazać na pewne niedoszacowane przyszłe efekty innowacji marketingowych oraz stawianie innowacji produktowych na pierwszym miejscu (głównie ze względu na szybkie pojawianie się efektów).

6. Podsumowanie

W każdej strategii innowacji ważnym jej elementem jest alokacja środków , ustanowienie domeny działania, a także sposoby kontroli i oceny prowadzonej działalności innowacyjnej. Podstawowym kryterium wdrażania innowacji jest zysk [Włodarczyk, Janczewski 2009, s. 107]. Oczywistym problemem – bardzo

ważnym do rozwiązania przez każdą organizację jest wybór innowacji do wdrożenia. W strategii innowacji firma powinna umieścić odpowiedź na pytania jakie działania może wykonać we własnym zakresie, a jakie powinny być zlecone na zewnątrz – np. jakie tematy powinny być realizowane we współpracy z jednostkami sfery naukowo-badawczej. Krannich [2009, s. 9] twierdzi, że małe przedsiębiorstwa napotykają znaczne trudności w kreowaniu i implementacji innowacji poprzez ograniczenia własnych możliwości kapitałowych, brak wiedzy oraz doświadczenia. Jednocześnie formułuje hipotezę, że w XXI w. kluczowym elementem rozwoju małego przedsiębiorstwa staje się tworzenie i dyfuzja innowacji opartej na wiedzy pozyskanej, zidentyfikowanej, zakumulowanej i odpowiednio wykorzystanej. Podobne koncepcje leżą u podstaw rozwoju innowacji w przedsiębiorstwach MŚP na bazie struktur sieciowych, dzięki którym następuje dyfuzja wiedzy i innowacji [Janczewska 2010, s. 107]. Struktura relacji sieciowych oparta jest w wielu przypadkach na zaufaniu, co jest niejednokrotnie trwalsze niż powiązania oparte na umowach biznesowych.

Badania własne przedsiębiorstw z sektora MŚP [Białoń, Janczewska 2009, s. 116–120] oraz badania prezentowane w niniejszym artykule wykazały, że innowacje są istotnym czynnikiem rozwoju, podnoszenia konkurencyjności i budowania wizerunku przedsiębiorstwa. Cele wdrażania innowacji mogą być podstawą formułowania strategii innowacyjnych firm z sektora MŚP opartych na unowocześnieniu potencjału innowacyjnego przedsiębiorstwa, wdrażaniu nowych produktów, procesów i systemów organizacyjnych, poprawie efektywności, wzroście produktywności procesów oraz poprawie wizerunku i pozycji rynkowej przedsiębiorstwa.

Literatura

- Białoń L. (2010), *Istota i cechy firmy innowacyjnej*, [w:] Białoń L. [red], *Zarządzanie działalnością innowacyjną*, Wydawnictwo Placet, Warszawa.
- Białoń L., Janczewska D. (2009), *Uwarunkowania strategii innowacji w organizacjach*, Postępy Techniki Przetwórstwa Spożywczego, nr 1/2009, Tom 19/34, s. 116–122.
- Białoń L., Janczewska D. (2007), *Wiedzołoność procesów innowacyjnych cz. I.*, nr 2/2007, Postępy Techniki Przetwórstwa Spożywczego, nr 2/2007, Tom 17/31, s. 93–97.
- Białoń L., Janczewska D. (2009), *Marketing innowacji*, [w:] Niestrój R. [red], *Tożsamość i wizerunek marketingu*, PWE, Warszawa.
- Brdulak J. (2005), *Zarządzanie wiedzą, a proces innowacji produktu. Budowanie przewagi konkurencyjnej firmy*, Wyd. Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa.
- Gupta S., Woodside A. (2006), *Advancing theory of New B-to-B relationships of e-innovation, diffusion and adoption process*, Journal of Business – to-Business Marketing, Vol. 13, No 4, pp. 1–27.
- Innovation – Denmark 2007–2010*, (2006), The Danish Council for Technology and Innovations Action Plan, Copenhagen, Denmark.

- Janczewska D. (2009), *Model zarządzania innowacjami w przedsiębiorstwie – jako efekt transferu wiedzy ze sfery nauki do przemysłu*, [w:] Marcinkowski R. [red.], *Szkoły wyższe kreatorem innowacji w gospodarce*, Wyd. Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, Warszawa.
- Janczewska D. (2010), *Proces kształtowania potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw z grupy MSP* ss.85–99, [w:] Ziolo T. (red), *Procesy transformacji przemysłu i usług w regionalnych i krajowych układach przestrzennych*, Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego, Wyd. Naukowe Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie, Kraków.
- Janczewska D. (2010), *Podnoszenie konkurencyjności MSP poprzez transfer wiedzy z jednostek nauki do zastosowań praktycznych w regionie*, [w:] Wernik J., Wołosz K. [red.], *Szkoły wyższe w gospodarce regionów* Wyd. Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, Warszawa.
- Janczewska D. (2011), *Działalność innowacyjna MŚP – zarządzanie przez zobowiązania – Commitment Based Management*, [w:] *Marketingowe źródła uzyskiwania przewagi konkurencyjnej w działalności nowoczesnych podmiotów gospodarujących*, Przedsiębiorczość i Zarządzanie, Tom XII, z. 5, Wyd. SWSPiZ, Łódź.
- Jashapara A. (2006), *Zarządzanie wiedzą*, PWE Warszawa.
- Kierunki inwestowania w nowoczesne technologie w przedsiębiorstwach MŚP* (2007), Ekspertyza Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Pentor Research International, Warszawa.
- Krannich M. (2009), *Sieci współpracy jako element transferu innowacji w MSP*, [http://dlafirmy.info.pl/articlesFiles/Sieci_wspolpracy_jako_element_transferu_innowacji_w_MSP.pdf].
- Perechuda K. (2005), *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie*, Wyd. WN PWN, Warszawa.
- Sosnowska A., Łobejko S., Kłopotek P. (2001), *Zarządzanie firmą innowacyjną*, Wyd. Difin, Warszawa.
- Sosnowska A., Poznańska K., Łobejko S., Brdulak J., Chinowska K. (2003), *Systemy wspierania innowacji i transferu technologii w krajach UE i w Polsce*, Wyd. PARP, Warszawa.
- Wilmańska A. [red] (2011), *Innowacyjność 2010*, PARP, Warszawa.
- Włodarczyk M., Janczewski J. (2009), *Humanistyczne problemy innowacji*, [w] *Humanistyczne aspekty techniki* [red.] Jakubiak A., Wyd. Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, Warszawa.
- Wziętek-Kubiak A., Balcerowicz E. (2009), *Determinanty rozwoju innowacyjności firmy w kontekście poziomu wykształcenia pracowników*, Wyd. PARP, Warszawa.

The Implementation of Modern Management Conceptions of Innovations in Sector of SMEs

Summary

SMES are the main group of enterprises in Poland. In management problems space the most important are the managing of innovative activity and showing the main factor stimulating the dynamic development in SMES. The article shows the typology of modern conceptions of management of innovative activities and influence of innovative potential of SMES development. Presented results of research of innovative activities in small and medium enterprises in Brodnica's Region shows the growth of interesting the entrepreneurs of innovative activity.

Barbara Kamińska
SWSPiZ w Łodzi

Zarządzanie wiedzą i kapitałem intelektualnym w sektorze MSP – wybrane wyniki badań

1. Wprowadzenie

Szybkie i efektywne wykorzystanie wiedzy dla wielu firm, to warunek ich racjonalności i efektywności, dlatego wiedzę uznaje się za strategiczny czynnik rozwoju i wzrostu konkurencyjność przedsiębiorstw.

Znaczenie wiedzy docenił już we wczesnych latach dziewięćdziesiątych ubiegłego wieku P.F. Drucker, podkreślając, że jest to główny i najważniejszy zasób determinujący zdolności rozwojowe gospodarki i społeczeństwa [Kornacka 2001, s. 278]. Wiedza w odróżnieniu od tradycyjnych zasobów nie maleje, lecz rozrasa się na skutek jej użytkowania. Podobnie, jak informacja i kapitał intelektualny, gdyż przyjmuje się, że informacja prowadzi do wiedzy, ta z kolei tworzy kapitał intelektualny. Łańcuch ten, to arterie krwioobiegu nowoczesnych przedsiębiorstw nastawionych na sukces.

Jednak już na początku należy zwrócić uwagę, że istnieją różnice między wymienionymi zasobami. Zostały one wyjaśnione w toku dalszych rozważań.

Celem artykułu jest ukazanie znaczenia wiedzy – najważniejszego zasobu organizacji, a także pokazanie, jak przebiega proces zarządzania wiedzą w mikro, małych i średnich firmach.

2. Zarządzanie wiedzą

W literaturze przedmiotu można spotkać różne określenia wiedzy i informacji. Często też występuje zamiennie stosowanie tych pojęć. Według Baborskiego wiedza jest zbiorem informacji, który umożliwia wnioskowanie na podstawie ustalonych przesłanek [Baborski 1994, s. 20], w innych źródłach,

oprócz zebranych informacji jest też zbiorem koncepcji, doświadczeń i przekonań, którymi można się dzielić... [Golata 2004, s. 52]. Zatem podlega permanentnej regeneracji, bowiem tworzona jest w drodze przekazu informacji, często dotyczących konkretnej dziedziny lub konkretnego przypadku. Autorka artykułu cytując m.in. za Pańkowską uznaje wiedzę za podstawowy warunek racjonalności i efektywności przedsiębiorstwa, decydujący o jego konkurencyjności, pozwalający na adaptację organizacji do otoczenia, czynnik stwarzający możliwość jego rozwoju oraz element usprawniający projektowanie i realizację kluczowych procesów firmy [Pańkowska 2004, s. 276–277].

Przegląd i analiza licznych definicji wiedzy pozwala skonstatować, że pojęcie „wiedza” jest względne i wieloznaczne, zatem może być też różnie interpretowane. Interpretacja zależy często od dyscypliny naukowej, której dotyczy. W niniejszej pracy skoncentrowano się bardziej na wiedzy rozumianej jako zasób przedsiębiorstwa wykorzystywany do budowania przewagi konkurencyjnej. W tym ujęciu można ją rozpatrywać zarówno, jako wiedzę tak zwaną cichą (ukrytą), oznaczającą doświadczenie, umiejętności i relacje, wyrażaną szeroko za pomocą określenia *know how*, jak również wiedzę jawną, często w znacznym stopniu skodyfikowaną, określaną też mianem informacji lub *know what* [Grudzewski 2004, s. 76–78], którą cechuje powszechność i wielość zastosowań.

Niezależnie jednak od sposobu jej ujęcia, istotne jest odpowiednie zarządzanie wiedzą, aby zasób ten spełniał nadaną mu rolę. Powstaje zatem pytanie, – co kryje pojęcie „zarządzanie wiedzą (ZW)””? Okazuje się, że nie ma jednoznacznej odpowiedzi na postawione pytanie, brak jest też konkretnej definicji, która byłaby ogólnie akceptowana zarówno w teorii jak i praktyce. Spowodowane jest to z jednej strony – krótkim okresem jej użytkowania, z drugiej – dużą jej popularnością i w efekcie nadmiarem różnych, czasami mało przydatnych określeń tej koncepcji [Grudzewski, Hajduk 2010, www.e-mentor.edu.pl]. Sytuacja taka z kolei rodzi odmienne podejścia w próbach jej zdefiniowania. Dla przykładu Perechuda uważa, że zarządzanie wiedzą obejmuje zasadniczo wszystko, ponieważ wiedza oznacza myśl, czyli byt niematerialny, z którego – według kosmogonii – powstaje wszechświat. Dlatego nie powinno się go definiować [Perechuda 2005, s. 25]. Odmienne zdanie wyraża Mikuła, twierdząc, że zdefiniowanie ZW nie jest sprawą łatwą ze względu na jego złożoność, mimo to uważa, że nie powinno się rezygnować z dociekań nad uzyskaniem efektywnych rozwiązań w omawianym obszarze. Autor proponuje ciekawe ujęcie definicji ZW, które wskazują na jego rzeczywistą złożoność [Mikuła 2010, www.e-mentor.edu.pl].

Poniżej dokonano ich krótkiej charakterystyki.

ZW w znaczeniu funkcjonalnym to koncentracja na zasobie spersonalizowanej, skodyfikowanej i ugruntowanej wiedzy i procesach z nią związanych poprzez realizację podstawowych funkcji zarządzania.

ZW w znaczeniu procesowym oznacza stworzenie odpowiednich warunków umożliwiających sprawną realizację funkcji operacyjnych (struktury procesowe, właściwa kultura, klimat do dzielenia się wiedzą). **ZW w znaczeniu instrumentalnym** oznacza zastosowanie odpowiednich instrumentów w procesie zarządzania wiedzą na wszystkich poziomach i obszarach organizacji. Do instrumentów tych zaliczyć można systemy (informacyjne, motywacyjne, controlingu); narzędzia (Internet, bazy danych) oraz metody wspomagające ZW m.in.: burzę mózgów, koła jakości, kaizen itp.

ZW w znaczeniu instytucjonalnym obejmuje system stanowisk i zespołów pracowniczych, które realizują funkcje i zadania z zakresu ZW (uwzględniając zarówno struktury formalne i nieformalne na każdym poziomie zarządzania) [por. Mikula 2010, www.e-mentor.edu.pl].

Analiza prezentowanych definicji dowodzi, że bez wątpienia proces ZW wymaga właściwie zaprojektowanego systemu zarządzania, którego wartość uzależniona będzie w dużym stopniu od posiadanych zasobów informacyjnych, środków i narzędzi informatycznych oraz umiejętności ich wykorzystania. Należy również podkreślić, że podstawą prawidłowego funkcjonowania systemu zarządzania wiedzą i informacją jest przede wszystkim zmiana modelu zarządzania uwzględniająca zarówno zmiany strukturalne (spłaszczanie struktur, zastępowanie funkcji przez procesy), a także zmiany dotyczące relacji z pracownikami i klientami [zob. Kamińska 2010, s. 358–359]. Do podstawowych wymogów, których spełnienie sprzyja sprawnemu zarządzaniu wiedzą zalicza się również: autonomię, intencjonalność aktywizującą spiralę wiedzy, a także chaos twórczy, powodujący często zmianę procesów rutynowych w niestandardowe.

3. Zarządzanie kapitałem intelektualnym

„Kapitał intelektualny” nazywany jest aktualnie „bogactwem organizacji”. Koncepcja ta jest rezultatem poszukiwania wzrostu zewnętrznej i wewnętrznej efektywności oraz trwałej przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw, postrzega się ją, jako czynnik, który napędza globalną gospodarkę przyszłości i jest kluczem do sukcesu organizacji XXI wieku [Kaczmarek www.univ.rzeszow.pl].

Nie dziwi zatem, że współcześnie uważany jest za najcenniejszy zasób przedsiębiorstwa. Najogólniej definiuje się go, jako sumę wiedzy (pracowników danej organizacji), umożliwiającą przekształcenie jej zasobów na określoną wartość finansową przedsiębiorstwa. Krótko ujmując, obejmuje ogół wzajemnych zależności pomiędzy poszczególnymi jego składowymi elementami oraz całością przepływów wiedzy między nimi najczęściej w postaci procesów: pozyskiwania, generowania, gromadzenia i przekształcania wiedzy. Uwzględnić należy też rezultaty tych relacji, w postaci własności intelektualnej. Można zatem

określić, że kapitał intelektualny stanowi część całkowitej wartości firmy wpływającą na różnicę pomiędzy rynkową a księgową wartością przedsiębiorstwa. Wartość ta z kolei pozwala na zdobycie przewagi konkurencyjnej na rynku. Larry Prusak uważa, że jest to materia intelektualna, która została zmaterializowana, uchwycona i wykorzystana do stworzenia wysoko wartościowych aktywów. W definicji Worda Kapitał intelektualny to, „...suma funkcjonujących w przedsiębiorstwie „wysp wiedzy”, natomiast zadaniem przedsiębiorstwa jest stworzenie między nimi powiązań i koordynacja tej wiedzy, w taki sposób, aby uzyskać najwięcej korzyści [Sokołowska 2005, s. 14]. Termin „kapitał intelektualny” używa się też często zamiennie z terminem „własność intelektualna” czy też „aktywa intelektualne”. Własność intelektualna w omawianym kontekście oznacza prawa własności do znaków towarowych, patentów oraz prawa autorskie. Z kolei definicja „aktywa intelektualne” odnosi się do większego zakresu aktywów niematerialnych, które zawiera pojęcie „własności intelektualnej” [Jarugowa 2002, s. 57–59].

Warto jednak nadmienić, iż pierwsze próby zdefiniowania omawianego kapitału, jak też opracowania sposobów jego pomiaru podjął się już w latach siedemdziesiątych Karl Sveiby wiążąc go ściśle z zarządzaniem wiedzą. Zdaniem Tego Autora, „Zarządzanie wiedzą i kapitał intelektualny to pojęcia bliźniacze – dwa konary tego samego drzewa” z tą różnicą, że kapitał intelektualny jest pojęciem statycznym, natomiast zarządzanie wiedzą to aktywny proces, który, w tym przypadku można zdefiniować, jako „sztukę kreowania wartości z niematerialnych aktywów, którymi dysponuje organizacja [Sokołowska, 2005, s. 13]. Podobnie definiuje się zarządzanie wiedzą, czyli proces, przy pomocy którego organizacja generuje bogactwo dzięki aktywom organizacyjnym, takim jak: wiedza, kwalifikacje i motywacje personelu, własność intelektualną czy technologie informacyjne [zob. Bukowitz, Williams 2000, s. 22]. Nie ulega wątpliwości, iż wymienione aktywa tworzą kapitał intelektualny, na który składa się kapitał ludzki, kapitał społeczny i kapitał organizacji. Elementy kapitałów prezentuje (tabela 1).

Jako pierwszy został wyróżniony kapitał ludzki, albowiem to efekty jego działania kształtują pozostałe kapitały. Warto też zauważyć, że każdy z elementów oparty jest na wiedzy i informacji, która w ujęciu jednostkowym jest rozproszona. Natomiast dzięki odpowiedniej technologii informacyjnej może zostać zebrana, usystematyzowana i udostępniona wewnątrz lub na zewnątrz firmy. Słusznie więc określa go J. Roos, jako „... język myślenia i zbiór technik działania odnoszących się do nośników przyszłych wyników przedsiębiorstwa” [Kunasz, mikro.univ.szczecin.pl].

Tak więc gospodarowanie niematerialnymi zasobami przedsiębiorstwa odbywa się za pośrednictwem zarządzania wiedzą i kapitałem intelektualnym.

Proces ten powinien uwzględniać zarówno poziom strategiczny, jak i taktyczny. Poziom strategiczny jest dalekosiężny, a jego zadaniem jest właściwe szacowanie zasobów oraz utrzymanie tych aktywów, które są cenne dla firmy i dają jej możliwości dostosowania się do makrootoczenia. Z kolei poziom taktyczny umożliwia firmie dostosowanie się do otoczenia konkurencyjnego. Ponadto zarządzanie tymi aktywami pozostaje w ścisłym związku z biznesowymi celami [Pawluczuk 2004, s. 23–24].

Tabela 1. Elementy kapitału intelektualnego

ELEMENTY KAPITAŁU LUDZKIEGO		
Kompetentność	Zręczność intelektualna	Motywacja
Wiedza teoretyczna Umiejętności praktyczne (doświadczenie) Talenty	Innowacyjność Kreatywność Przedsiębiorczość Zdolność do zmian	Chęć, wola działania, Zaangażowanie Właściwe predyspozycje Przywództwo Władza organizacyjna
ELEMENTY UKAPITAŁ SPOŁECZNEGO		
Kapitał strukturalny	Relacje międzyludzkie	Kapitał poznawczy
Powiązania w sieci Doświadczenie i historia organizacji	Wspólne normy Zaufanie Wspólne działania	Poczucie wspólnoty codziennych praktyk, wspólny język, wspólnie podzielane opowieści
ELEMENTY KAPITAŁU ORGANIZACJI		
Struktura wewnętrzna	Struktura zewnętrzna	Kapitał rozwojowy
Struktura organizacyjna Procesy wewnętrznej Kultura organizacyjna	Zasoby rynkowe Powiązania z otoczeniem przedsiębiorstwa (partnerami, dostawcami, klientami oraz innymi zainteresowanymi)	Zamierzenie strategiczne Innowacyjność organizacji Zdolność do uczenia się i adaptacji Gotowość do zmian

Źródło: B. Kamińska, na podstawie: M. Bartnicki, (1999), *Spojrzenie na kapitał intelektualny z punktu widzenia wartości przedsiębiorstwa* [w:] *Przedsiębiorstwo na rynku kapitałowym*, (red) J. Duraj, UŁ, Łódź, s. 35–38.

Wymienia się dwa podstawowe nurty związane z zarządzaniem kapitałem intelektualnym: pierwszy, to nurt dotyczący pomiaru, drugi nurt dotyczy strategii. Pierwszy związany jest z pomiarem, podkreśla potrzebę rozwoju nowego systemu informacji pomiaru danych niefinansowych i ich relacji do tradycyjnych

danych finansowych. Natomiast drugi nurt odnosi się do kreacji i wykorzystania wiedzy oraz relacji między wiedzą a tworzeniem wartości. Oznacza to, że zarządzanie najcenniejszym kapitałem wymaga określenia celów strategicznych firmy, które uwzględniają rozwój i wykorzystanie posiadanego kapitału intelektualnego, jak i potrzebę motywowania członków organizacji do kierowania ich aktywności na osiągnięcie tych celów.

Z powyższych rozważań wynika, że zarządzanie tym specyficznym kapitałem nie jest łatwe, jest to proces bardzo złożony i skomplikowany wymagający zastosowania wielu metod i strategii. Do najważniejszych, jednocześnie najwcześniejszych można zaliczyć Raport Konrada¹, został on opublikowany 1989 roku. Zawierał wówczas ponad 30 pozafinansowych wskaźników pomiaru kapitału intelektualnego, wprowadził też jego podział na [Kunasz, mikro, univ.szczecin.pl]:

- Kapitał indywidualny jednostki, czyli indywidualne, osobiste i społeczne umiejętności, doświadczenie, wykształcenie danego pracownika;
- Kapitał organizacji (strukturalny), czyli wiedza należąca do organizacji, zapisana w dokumentach i bazach komputerowych.

Raport Konrada stał się fundamentem do prowadzenia dalszych badań w zakresie kapitału intelektualnego [Strojny 2000, s. 16].

Różnice między opisami kapitału intelektualnego oraz sposobami zarządzania nim wynikają najczęściej z różnego stopnia agregacji jego elementów, jednak wszystkie systemy klasyfikacji dzielą go na kapitał ludzki, wewnętrzny i zewnętrzny [Sokołowska 2005, s. 15].

Ogólne ramy klasyfikacji kapitału intelektualnego, stanowiące podstawy pomiaru i zarządzania nim, przedstawia tabela 2.

Tabela 2. Zestawienie składników kapitału intelektualnego, ich podstaw koncepcyjnych w formie modeli i metod

Autorzy	Koncepcja/model/metoda	Klasyfikacja
1	2	3
Grupa Konrada (Sveiby)	Raport Konrada	Kapitał indywidualny Kapitał strukturalny
Petrash, Armstrong, Bukowitz, Williams	Platforma Wartości	Kapitał ludzki Kapitał klientów Kapitał organizacyjny
Sullivan	Elementy kapitału intelektualnego	Kapitał ludzki Aktywa intelektualne Własność intelektualna

¹ Raport Konrada to wynik pracy „Grupy Konrada”. „Grupa Konrada” powstała w Sztokholmie w 1987 roku. Jej celem było opracowanie uniwersalnej metody służącej do pomiaru i zarządzania kapitałem intelektualnym.

Tabela 2 (cd.)

1	2	3
Kaplan i Norton	Zrównoważone Karty Punktowe	Perspektywa finansowa Klienci Procesy wewnętrzne Uczenie się i wzrost
Haanes i Lowendahl	Klasyfikacja zasobów niematerialnych	Kompetencje Stosunki wzajemne
Sveiby	Monitor Aktywów Niematerialnych	Struktura wewnętrzna Struktura zewnętrzna Kompetencje pracowników
Duńska Konfederacja Związków Zawodowych	Trzy Kategorie wiedzy	Ludzie, Systemy, Rynek
Bartnicki, Stróżyna	Drzewo Wartości Przedsiębiorstwa	Kapitał społeczny Kapitał ludzki Kapitał organizacyjny
Edvinsson i Malone	Schemat Wartości Skandii	Kapitał ludzki Kapitał strukturalny

Źródło: na podstawie: A. Sokołowska, (2005), *Zarządzanie kapitałem intelektualnym w małym przedsiębiorstwie*, PTE, Warszawa, s. 15–16.

4. Zarządzanie kapitałem intelektualnym a zarządzanie wiedzą

Zarządzanie wiedzą utożsamiane jest często z zarządzaniem kapitałem intelektualnym. Formy te współlistnieją ze sobą i mają wiele cech wspólnych. Rozpatrując znaczenie i istotę zarządzania wiedzą, nie sposób pominąć istoty zarządzania kapitałem intelektualnym i na odwrót. Jednakże należy wskazać na pewne różnice. Bowiem, jak już zostało wspomniane, kapitał intelektualny to suma kapitału strukturalnego i kapitału ludzkiego (jednostkowego), aktywów „niemyślących” i „myślących” często wymagających zastosowania odmiennych metod do zarządzania tymi kapitałami.

Zarządzanie kapitałem intelektualnym skupia się przede wszystkim na mierzeniu, wizualizacji i rozwoju zasobów intelektualnych, a zarządzanie wiedzą skupia się na zarządzaniu działalnością związaną z kreowaniem, transferem oraz wykorzystaniem wiedzy, co w efekcie tworzy kapitał intelektualny. Najlepszą metodą poznania istoty kapitału intelektualnego i zarządzania wiedzą, a także ich wzajemnych relacji jest wskazanie podobieństw oraz różnic pomiędzy tymi koncepcjami [Sokołowska 2005, s. 16]. Wśród rozbieżności należy tutaj wymienić: dynamiczność zarządzania wiedzą i statyczność kapitału intelektualnego.

Rozpatrując cechy znamienne dla omawianych koncepcji można wskazać:

- w zarządzaniu wiedzą – to wypracowanie metod, które zapewniają efektywny sposób tworzenia, wykorzystywania i gromadzenia wiedzy,
- w zarządzaniu kapitałem intelektualnym – to dążenie do wypracowania nowych standardów oraz narzędzi rejestracji wszystkich pozycji aktywów niematerialnych [Perechuda 2005, s. 169].

Nie ulega jednak wątpliwości, że sprawne zarządzanie wiedzą i kapitałem intelektualnym może przynieść wiele korzyści. Z tego też powodu wśród praktyków, kapitał intelektualny rozumiany jest jako zdolność przedsiębiorstwa do osiągania dochodów w przyszłości [Guryn 1999, s. 15–17]. Do najistotniejszych korzyści można zaliczyć m.in. [Ćwiklicki 1999, s. 16]:

- eliminację powtarzalności błędów;
- zwiększenie wartości kapitału intelektualnego;
- lepsze wykorzystanie zgromadzonej dotychczas wiedzy oraz zaplecza techniczno-informacyjnego;
- lepsze przygotowanie programów rozwoju;
- utrzymanie, rozwój i zabezpieczenie zasobów niematerialnych w organizacji;
- gromadzenie, udostępnienie oraz dystrybucja wiedzy do odpowiednich miejsc;
- tworzenie, kontrolowanie i zarządzanie przyszłą wiedzą w celu stosowania innowacji, wyników badań oraz rozwoju.

A zatem wydaje się, iż każde przedsiębiorstwo powinno dążyć do stworzenia własnej koncepcji zarządzania, przyjmując założenia zarządzania wiedzą oraz stosując instrumenty monitorujące rozwój kapitału intelektualnego, bowiem są to działania konieczne dla zapewnienia organizacji przewagi konkurencyjnej [Poliszkiewicz 2005, s. 87].

5. Zarządzanie wiedzą w MSP – wybrane wyniki badań

W każdym sektorze biznesu, niezależnie od branży czy wielkości firmy, rynek wymusza na przedsiębiorstwach bycie coraz lepszym (unikatowym – oryginalnym w konkurowaniu). Wiedza jest właśnie tym narzędziem, które może pozwolić sprostać wyzwaniom, pod warunkiem, że zostanie pozyskana, odpowiednio przetworzona i wykorzystana tak, aby tworzyła kapitał intelektualny, gdyż jest on oparty właśnie na niej [Bartnicki, Strużyna 2001, s. 69]. Warto zatem sprawdzić czy zarządzający w sektorze MSP doceniają jej znaczenie.

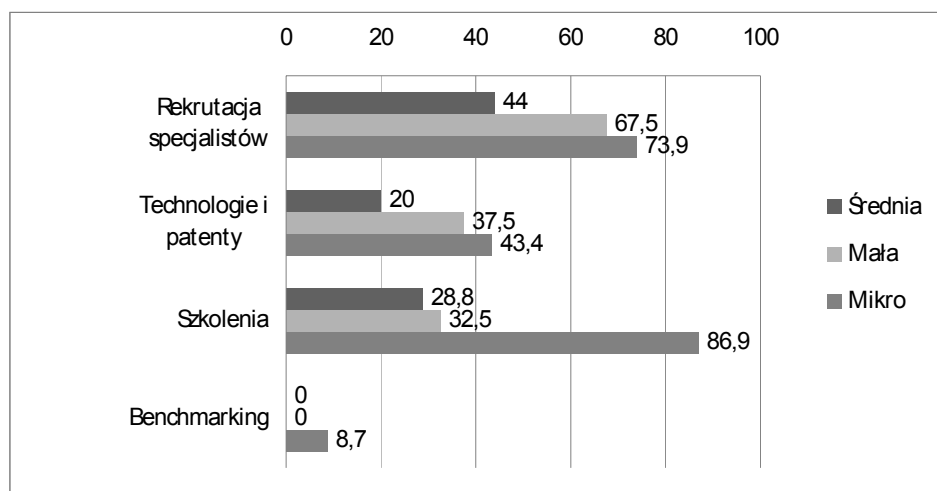
W celu uzyskania odpowiedzi na postawione pytanie przeprowadzono badanie ankietowe², jak też poddano analizie wyniki badań wtórnych dotyczących stosowania IT niezbędnych w zarządzaniu wiedzą. W toku rozważań procesowi uwiarygodnienia została poddana hipoteza, iż nie wszyscy zarządzający małym biznesem doceniają znaczenie wiedzy.

Publikowane wyniki badań podają, że proces zarządzania wiedzą oraz rozwiązania informacyjno-telekomunikacyjne stosowane są głównie przez duże firmy. Nie oznacza to jednak, że małe i średnie podmioty nie dostrzegają potrzeby zarządzania tym ważnym zasobem. Wprowadzanie innowacji organizacyjnych czy stosowanie IT, które są istotnym elementem maksymalizującym wykorzystanie potencjału mają miejsce w omawianym sektorze. Niestety w porównaniu z UE nie stawiają polskich MSP w korzystnym położeniu. Informacje z uzyskanych badań z podnoszenia kompetencji pracowników w zakresie IT czy nowoczesnych metod i narzędzi wspierających zarządzanie są niekorzystne [zob. Konieczny, Schmidtkie 2007, s. 34–36].

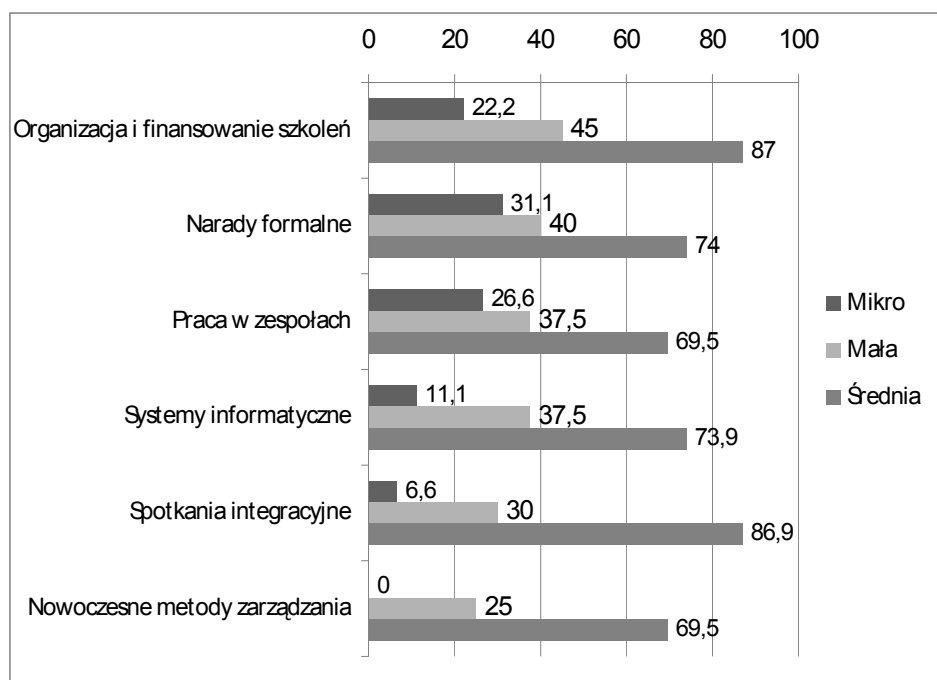
Należy jednak zaznaczyć, że wymienione narzędzia, niewątpliwie wspomagają proces zarządzania wiedzą, ale poprzestanie jedynie na ich stosowaniu nie wystarcza do pełnego wykorzystania wiedzy [Morawski 2010, www.e-mentor.edu.pl]. Przede wszystkim, jeśli mowa o wiedzy ukrytej, wcześniej zdefiniowanej jako procesy zachodzące w umyśle ludzkim lub zdobytej w wyniku doświadczenia i intuicji, nie zaś powstającej w wyniku przetwarzania informacji, jak w przypadku wiedzy dostępnej. Transfer wiedzy ukrytej możliwy jest niekiedy wyłącznie w trakcie kontaktów osobistych [Innowacje dla ... 2007, s. 10]. Tu z kolei istotne są właściwe warunki zachęcające do dzielenia się wiedzą, kultura organizacyjna, kompetencje, motywacja oraz informacja o potencjalnych korzyściach z jej stosowania.

Poniżej zaprezentowano w formie wykresów wybrane wyniki badania. Autorka nadmienia, że badania nie są w pełni reprezentatywne, co nie umniejsza ich wartości, pokazują bowiem praktyki zarządzania wiedzą w firmach należących do sektora MSP.

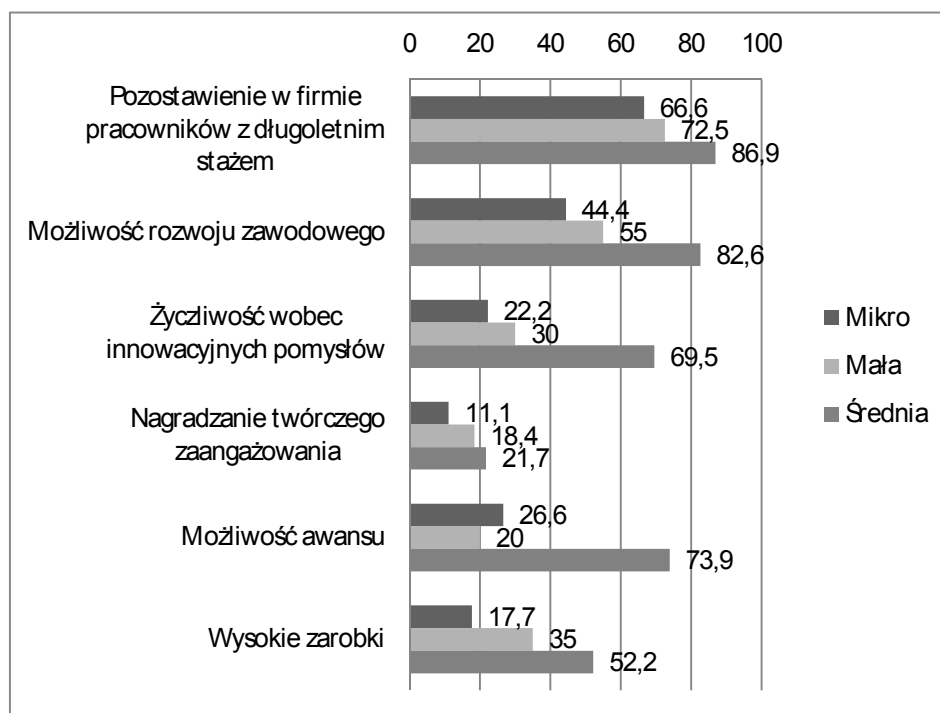
² Celem przeprowadzonego badania było uzyskanie informacji na temat zarządzania wiedzą w firmach plasujących się w sektorze MSP. Badanie przeprowadzono na próbie celowej wykorzystując metodę pomiarów sondażowych, zastosowano kwestionariusz ankiety. Badaniem objęto 108 firm należących do sektora MSP z województwa kujawsko-pomorskiego, warmińsko-mazurskiego oraz mazowieckiego. Badanie realizowano w 2010 r.

Rysunek 1. Sposoby pozyskiwania wiedzy do firmy

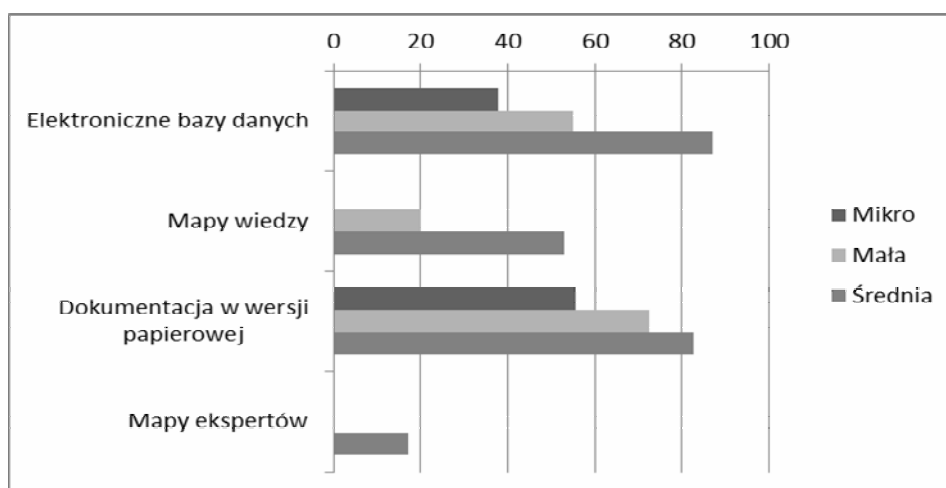
Źródło: Badanie własne

Rysunek 2. Narzędzia i metody sprzyjające wzbogacaniu wiedzy i dzieleniu się nią

Źródło: Badanie własne.

Rysunek 3. Sposoby motywowania do zatrzymania wiedzy i dzielenia się nią

Źródło: Badanie własne

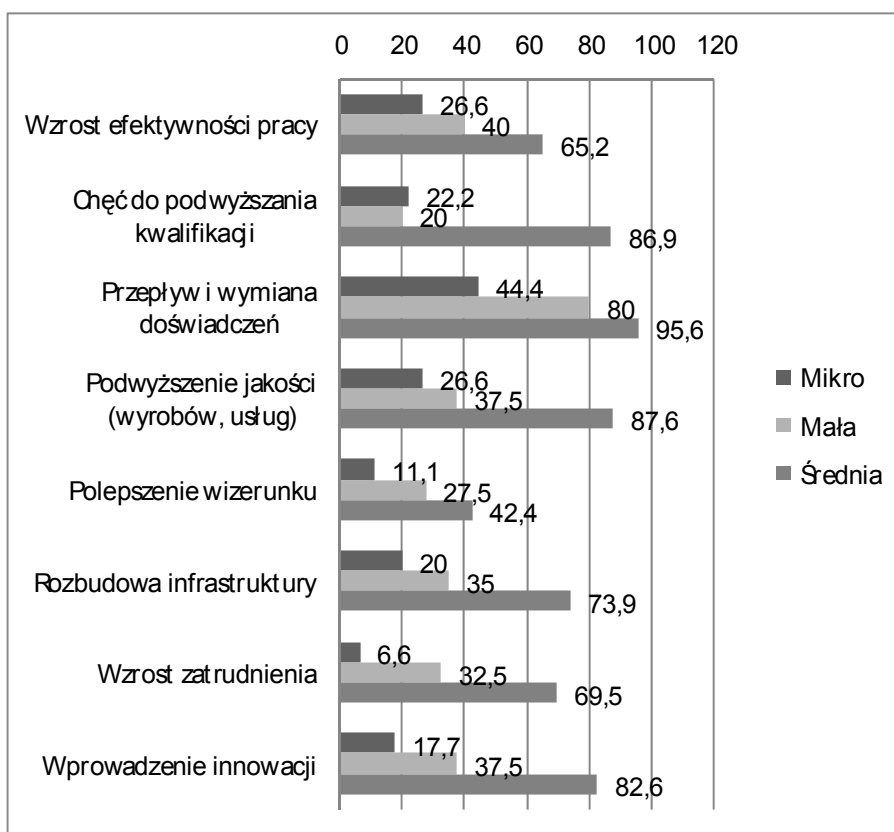
Rysunek 4. Sposoby kodyfikowania wiedzy

Źródło: Badanie własne

W ogólnym podsumowaniu należy stwierdzić, że w badanych firmach występują tendencje rozwojowe w zakresie zarządzania wiedzą. Najczęściej proces ten jest realizowany jako jeden z elementów ogólnego zarządzania zasobami ludzkimi.

Najczęściej wiedza jest pozyskiwana w procesach: rekrutacji, szkoleń, w wyniku którego jest również rozwijana, ale też w wyniku zakupu technologii i patentów. Benchmarking, jako źródło pozyskiwania wiedzy wykorzystuje zaledwie kilka średnich firm. W celu jej upowszechniania dzielenia się nią, a także zatrzymania i kodowania firmy stosują się różne sposoby i narzędzia. Jednak prezentowane dane pokazują, że przebiega on inaczej w poszczególnych grupach przedsiębiorstw, co oznacza, że wielkość przedsiębiorstwa ma istotne znaczenie na jego przebieg. Najkorzystniej sytuacja przedstawia się w średnich firmach. One też wymieniły najwięcej korzyści płynących z zarządzania wiedzą (rys. 5).

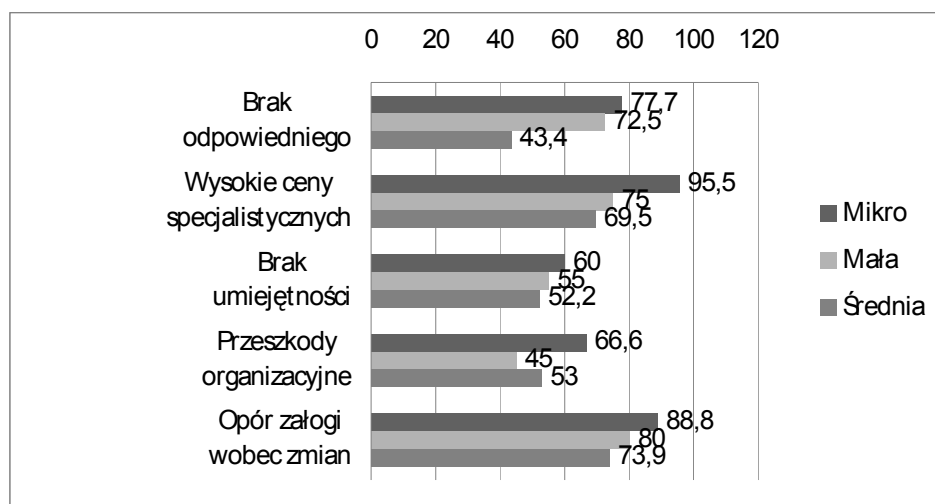
Rysunek 5. Korzyści płynące z zarządzania wiedzą



Źródło: Badanie własne

Firmy te zidentyfikowały również najmniej barier ograniczających ich rozwój, co prezentuje (rysunek 6).

Rysunek 6. Bariery utrudniające wdrażanie procesu zarządzania wiedzą



Źródło: Badanie własne.

Powyższe pozwala stwierdzić, że w mniejszych firmach, szczególnie mikro, zarządzający nie w pełni doceniają znaczenie wiedzy, o czym świadczą wyniki badania różniące je prawie pod każdym względem. Począwszy od sposobów pozyskiwania wiedzy, jej rozwijania, pomnażania po sposoby jej kodyfikowania. Kolejnym dowodem jest rzadkie stosowanie nowoczesnych metod zarządzania, narzędzi IT czy też niższe kompetencje informatyczne pracowników (szczególnie z długim stażem, a zatem pewnie i doświadczeniem), którym warto się dzielić. Zatem nie tworzy się warunków do dzielenia się wiedzą, jak też jej zatrzymania, czemu właśnie sprzyjają nowoczesne metody zarządzania oraz efektywne systemy motywowania. A przecież specyfika małych firm, (emocjonalna bliskość członków załogi), stwarza dogodne podłoże do wzajemnej wymiany myśli i poglądów, do dzielenia się wiedzą, które może być wspierane odpowiednią kompozycją narzędzi motywowania. Do najczęściej wymienianych przeszkód utrudniających zarówno wdrożenie zarządzania wiedzą, jak też wprowadzenie nowoczesnych technologii, które w znacznej mierze wspomagają realizację tego procesu respondenci wymienili bariery wewnętrzne, które uniemożliwiają wprowadzenie innowacyjnych koncepcji zarządzania. Zaliczyć można do nich między innymi: hierarchiczne struktury organizacyjne, sztywne zakresy zadań, rygorystyczne przestrzeganie drogi służbowej i nadmierną formalizację. Ważną przeszkodą jak już zostało wspomniane jest brak odpowiedniej infra-

struktury do stosowania IT. Jednak najważniejszą barierą są pracownicy, ich niechęć do nowości i brak kompetencji. Dlatego też nie należy pomijać czynników związanych z efektywnym motywowaniem, uwzględniających między innymi szeroko rozumiany system szkoleń rozwijający umiejętności dzielenia się wiedzą i informacją. Warto pamiętać, że wdrażanie procesu zarządzania wiedzą i informacją to nie tylko obsługa konkretnych modułów, ale także zmiana filozofii funkcjonowania firmy oraz sposobu dotychczasowych działań.

W podsumowaniu należy podkreślić, iż w średnich firmach proces zarządzania wiedzą jest realizowany częściej i skuteczniej, w mniejszych przebiega on różnie, niestety często poza świadomością i pracowników i kierownictwa. Aby stał się w pełni świadomy niezbędne jest szkolenie zarówno kadry kierowniczej, jak personelu badanych przedsiębiorstw.

5. Podsumowanie i wnioski

Podstawowym warunkiem do efektywnego zarządzania wiedzą, a zatem i kapitałem intelektualnym jest posiadanie odpowiedniej infrastruktury, jednak najważniejszym elementem całego systemu są kompetencje i umiejętności personelu i to nie tylko działów IT, ale wszystkich zatrudnionych. W dobie wymiany wiedzy i informacji wydaje się, że obsługa komputera to kompetencja aktualnie wymagana prawie od każdego pracownika. Narzędzia te wspierają procesy zarządzania w organizacjach, w szczególności proces zarządzania wiedzą. Jednak będzie on możliwy do przeprowadzenia tylko wtedy, kiedy jest świadomym i celowym zarządzaniem zasobami wiedzy w aspekcie strategii, kultury organizacyjnej, technologii i przede wszystkim ludzi [Perechuda 2005, s. 65].

Informacje uzyskane z badań dotyczące zarządzania tym ważnym zasobem, jak też stan posiadanych kompetencji informatycznych, niezbędnych do jej stosowania, pozwoliły zweryfikować pozytywnie postawioną hipotezę. Taka sytuacja może być spowodowana w dużej mierze specyfiką zarządzania w mniejszych firmach. Cechą charakterystyczną tych przedsiębiorstw, a w szczególności firm mikro jest dominująca pozycja właściciela, a także niski stopień formalizacji działań. Taki sposób zarządzania organizacją jest instrumentem sprawowania przez nich władzy, w rozumieniu niektórych jest ona podstawowym źródłem sprawowania kontroli nad członkami organizacji [Bańka 2000, s. 323]. To z kolei powoduje, iż właściciele mniejszych firmy zarządzają osobiście, rzadziej decydując się na delegowanie uprawnień i odpowiedzialności, co wiąże się też ze słabą strukturyzacją ról. Niewątpliwie działania takie pozwalają na dokonywanie przemieszczeń pracowników wewnątrz organizacji, na przydzielanie im nowych lub dodatkowych zadań, zatem większą elastyczność, z drugiej takie

postępowanie może prowadzić do dezorientacji pracowników, frustracji, marazmu, w konsekwencji odejścia [Konieczny, Schmidtke, 2007, s. 158].

Niestety jest to niekorzystna sytuacja dla polskiej gospodarki, bowiem w procesie tworzenia się gospodarki opartej na wiedzy i społeczeństwa informacyjnego to właśnie na tym sektorze spoczywa wielka odpowiedzialność. Po pierwsze ze względu na jego rozmiar (z ogólnej liczby 3.757.093 przedsiębiorstw zarejestrowanych w 2009 roku 3.739.914 stanowiły mikro, małe i średnie firmy, czyli ponad 99%). Po drugie ze względu na liczbę w nim zatrudnionych (ok. 70%). Po trzecie, jego udział w tworzeniu PKB (55,5%). Poza tym firmy te aktywnie uczestniczą w powstawaniu prywatnej własności środków produkcji, w rozwoju infrastruktury ekonomicznej, w rozwoju regionów, pozwalając efektywniej wykorzystywać ich lokalny potencjał.

Mimo to, identyfikacja mocnych stron sektora MSP między innymi elastyczność, unikatowość czy spontaniczność w podejmowaniu ryzyka pozwala optymistycznie spojrzeć na dalszą jego przyszłość pod warunkiem, że będzie odpowiednio zarządzany i wspierany, to z kolei wymaga odpowiedniej polityki prowadzonej zarówno przez osoby zarządzające tym sektorem, jak i wszystkich jego partnerów.

W tym miejscu należałoby przywołać, a przede wszystkim urzeczywistnić kolejną definicję, która brzmi: zarządzanie wiedzą, to budowanie dynamicznego środowiska pracy i nauki, które sprzyja stałemu gromadzeniu, generowaniu oraz stosowaniu wiedzy indywidualnej i zbiorowej w celu odkrycia nowych wartości [Ewans 2005, s. 33].

Bibliografia

- Baborski A. (red.) (1994), *Efektywne zarządzanie a sztuka inteligencji*, Wydawnictwo AE we Wrocławiu, Wrocław.
- Bańka A. (2000), *Psychologia organizacji*, w: Strelau J. (red. nauk.), *Psychologia*. Podręcznik akademicki, t. 3, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk.
- Bartnicki M., Strużyńska J. (red.) (2001), *Przedsiębiorczość i kapitał intelektualny*, Wyd. AE, Kraków-Katowice.
- Bytniewski A. (red.) (2005), *Architektura zintegrowanego systemu informatycznego zarządzania*, wyd. AE, Wrocław.
- Ćwiklicki M. (1999), *Wiedza zarządzania kluczem sukcesu*, „Manager” nr 4, s. 16.
- Evans Ch. (2005), *Zarządzanie wiedzą*, PWN, Warszawa.
- Golata S., (2004), *Strategiczne zarządzanie organizacjami*, Difin, Warszawa.
- Grudzewski W.M., Hajduk I.K. (2004), *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwach*, Difin, Warszawa.
- Innowacje dla przyszłości – od konkurencyjności przedsiębiorstw do rozwoju regionu kujawsko-pomorskiego*, Regionalne Centrum Integracji Europejskiej we Włocławku, Włocławek 2007.
- Jarugowa A., Fijałkowska J. (2002), *Rachunkowość i zarządzanie kapitałem intelektualnym*, Oddk Gdańsk.

- Kaczmarek B., *Kapitał intelektualny (wiedza) a kreowanie wizji przedsiębiorstwa*, www.univ.rzeszow.pl za: Stewart T.A. (1997), *Intellectual capital*, The New wealth of organizations, Nicholas Brealey, London.
- Kamińska B. (2010), *Znaczenie motywowania pracowników w przedsiębiorstwach wprowadzających innowacje*. [w:] F. Blok, A. Czarnecka, A. Słocińska, *Człowiek-Praca-Organizacja. Wymiary socjologiczne, psychologiczne i zarządcze*. Politechnika Częstochowska, Częstochowa.
- Konieczny O., Schmidtke R. (2007), *Inwestycja w kadry. Perspektywa małych i średnich przedsiębiorstw*, Wyd. WYG International Sp. z o.o., Kraków.
- Kornacka D., Marek S. (2001), *Zasoby i ich rola w przedsiębiorstwie*, [w:] *Elementy nauki o przedsiębiorstwie*, Uniwersytecy Szczeciński, Szczecin.
- Lewicka D. (2010), *Zarządzanie kapitałem ludzkim w polskich przedsiębiorstwach*, Wydawnictwo Profesjonalne PWN, Warszawa.
- Morawski M., *Przedsiębiorstwo zorientowane na wiedzę*, www.e-mentor.eduuu.pl
- Pawluczuk A. (2004), *Istota zarządzania wiedzą. Zarządzanie wiedzą w polskich przedsiębiorstwach*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa.
- Perechuda K. (2005), *Dyфуzja wiedzy w przedsiębiorstwie sieciowym. Wizualizacja i kompozycja*, Wydawnictwo AE im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław.
- Perechuda K. (red.) (2005), *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa.
- Poliszkiewicz J.O. (2005), *Rozwój organizacji poprzez zarządzanie kapitałem intelektualnym*, Wyd. Profesjonalne Alpha pr, Ostrołęka.
- Probst G., Raub S., Romhardt K. (2002), *Zarządzanie wiedzą w organizacji*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
- Strojny M. (2000), *Zarządzanie wiedzą – ogólny zarys koncepcji*, „Przegląd organizacji” nr 2.
- Sokołowska A. (2005), *Zarządzanie kapitałem intelektualnym w małym przedsiębiorstwie*, PTE, Warszawa.
- Tabaszewska E. (2003), *Zarządzanie informacją w polskich przedsiębiorstwach przemysłowych*, Jelenia Góra.

**SMEs' sector entities knowledge and intellectual capital
management: Some results of empirical research**

Abstract

How to be efficient in a new era – the era of information and technology has become an issue of chief concern among companies. It results from the dynamic progress in the field of information and communication technology (ICT), which allows communication at increasing speeds as well as contributes to the wealth of information. The way to solve this problem is knowledge management (KM), a new strategy in business management. Broadly referred to as a collection of strategies and practices used in an organization to generate, capture, share, and efficiently use knowledge in order to reach goals.

*Mariusz Nyk*¹
SWSPiZ w Łodzi

Wpływ zmiany polityki fiskalnej państwa na funkcjonowanie rynku – studium przypadku

1. Wstęp

Państwo prowadząc politykę gospodarczą poprzez odpowiednie instrumenty fiskalne i monetarne oddziałuje na koniunkturę gospodarczą, w tym rynek pracy a także na procesy inflacyjne. Nawet syntetyczne omówienie podstawowych zagadnień i problemów wynikających z powyższej tezy wymagałoby nieco szerszego wprowadzenia w obszar tematyczny oraz dogłębnego dowodzenia szeregu innych tez będących rezultatem zagłębiania się w tematykę.

W zamyśle niniejszego artykułu jest przedstawienie wpływu wykorzystania podatków (w tym głównie podatków pośrednich) jako dochodów państwa, na zmianę sytuacji na rynku. Przy czym przyjmuje się, iż rynek stanowi całokształt warunków wokół których realizują się transakcje kupna i sprzedaży. Zatem uczestnikami rynku są zarówno gospodarstwa domowe, przedsiębiorstwa jak i pozostałe podmioty gospodarujące.

Celem publikacji jest również charakterystyka kształtowania zmian w obrębie ustawy podatku od towarów i usług (VAT) w kontekście zmian jakie nastąpiły po 1 stycznia 2011 roku. Skutkiem przeprowadzonych dywagacji jest porównanie stawek podatku w wybranych krajach Unii Europejskiej oraz omówienie rezultatów relatywnie wysokiego opodatkowania podatkiem pośrednim, jakim jest VAT.

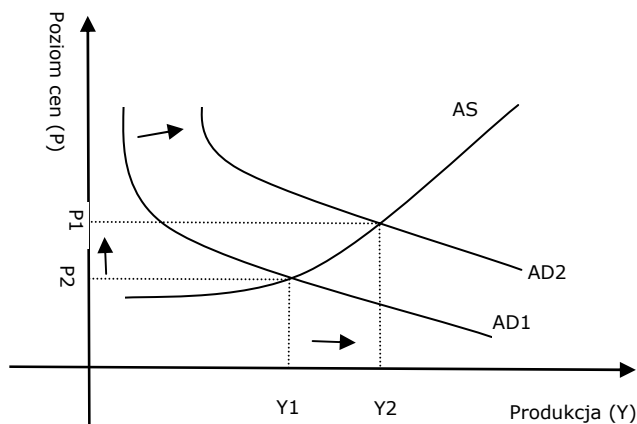
*Adiunkt, Zakład Finansów i Rachunkowości SWSPiZ Wydział Zamiejscowy w Brodnicy.

2. Wpływ polityki fiskalnej na równowagę makroekonomiczną

Politykę fiskalną określa się również mianem polityki budżetowej, gdyż państwo oddziałuje na gospodarkę za pośrednictwem swego budżetu. Do podstawowych kategorii dochodów budżetowych zalicza się podatki, cła i opłaty administracyjne pobierane przez państwo. Jednak największy wpływów zapewniają państwu podatki jako opłaty pobierane przez państwo mające charakter bezzwrotny, przymusowy i nieodpłatny w formie świadczeń pieniężnych².

Ze względu na wyróżnienie podmiotu płacącego podatek i podmiotu rozliczającego się z tego podatku z państwem podatki można podzielić na bezpośrednie i pośrednie³. W przypadku podatku bezpośredniego wskazywane wyżej czynności gospodarcze są wykonywane przez ten sam podmiot (np. podatek dochodowy od osób prawnych płaci firma i rozlicza się z urzędem skarbowym), natomiast w przypadku podatku pośredniego występuje wyodrębnienie podmiotów (np. nabywając dobro podlegające akcyzie czy też VAT, konsument płaci w cenie tego dobra owy podatek, zaś sprzedawca odprowadza go do budżetu).

Rysunek 1. Rezultat zmian równowagi makroekonomicznej w wyniku ekspansywnej polityki fiskalnej



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: A. Baszyński (red.), W. Jarmołowicz (red.), *Podstawy makroekonomii*, UE Poznań, Poznań 2009, s. 261.

² A. Baszyński (red.), W. Jarmołowicz (red.), *Podstawy makroekonomii*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2009, s. 260.

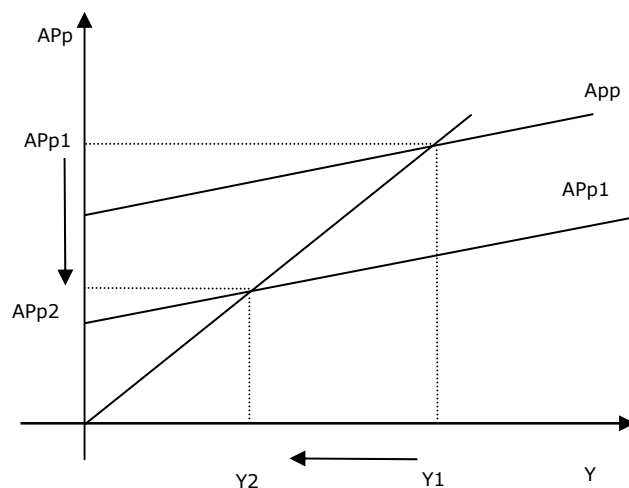
³ S. Sztaba (red.), *Ekonomia od A do Z*, Wydawnictwo Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2007, s. 348.

Dokonując analizy makroekonomicznej można mówić o stopie podatkowej rozumianej jako miernik zaangażowania państwa w gospodarkę, czyli o relacji wpływów z podatków do wielkości PKB w danym roku. Im wyższa jest ta stopa, tym większy udział państwa w danej gospodarce. Można również wskazać na występowanie innego wskaźnika zaangażowania państwa w gospodarkę poprzez budżet, którym jest tzw. stopa redystrybucji, czyli procentowy udział wydatków budżetowych w stosunku do PKB. Im wyższa jest wartość tej stopy, tym państwo silniej ingeruje w procesy gospodarcze i tym samym skłonność podmiotów prywatnych do inwestowania jest zwykle mniejsza⁴.

Oddziaływanie państwa na koniunkturę za pomocą wydatków rządowych i zmian w obrębie podatków na dobra i usługę przedstawia rysunek 1. Instrumenty polityki fiskalnej wpływają na poziom popytu agregatowego (globalnego) AD i zwiększają wartość produkcji w punkcie równowagi z Y_1 do Y_2 . Jednak efektem jest nie tylko zwiększenie PKB ale także powstają zjawiska inflacyjne.

Podejmując decyzje, które mają wpływ na gospodarkę, państwo kieruje się potrzebą utrzymania budżetu w równowadze. Aby móc wydawać więcej, państwo musi zwiększyć swoje dochody, poprzez wzrost podatków, w tym głównie pośrednich. Taka sytuacja (zob. rysunek 2) spowoduje, iż dochód narodowy (Y) oraz agregatowy popyt (APp) zmniejszą się.

Rysunek 2. Wzrost podatków i ich wpływ na równowagę makroekonomiczną



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: E. Kwiatkowski (red.), *Podstawy ekonomii*, PWN, Warszawa 2006.

⁴ Zjawisko to nosi nazwę efektu wypychania inwestycji prywatnego sektora, na skutek wzrostu stopy procentowej w wyniku zwiększenia wydatków publicznych.

Wzrost podatków spowoduje, że funkcja globalnego popytu (APp) przesunie się w dół do położenia APp_2 , co spowoduje zmianę poziomu produkcji globalnej (Y) z Y_1 do Y_2 . efektem tych zmian jest niższy poziom PKB, co znajdzie swoje odzwierciedlenie w zmianach w obrębie rynków czynników wytwórczych, zarówno rynku zasobów naturalnych, kapitałowych jak i ludzkich. Istotnym jest, z punktu widzenia ekonomii matematycznej, iż zmiany te nie są wprost proporcjonalne. Jednorazowy wzrost podatków (tzw. restrykcyjna polityka fiskalna) spowoduje zwielokrotniony (inaczej mówiąc mnożnikowy) spadek produkcji globalnej. Oznacza to, że zmiany w poziomie PKB są silniejsze niż zmiany w obrębie samej polityki fiskalnej. Można pokusić się o wyprowadzenie stopnia determinacji restrykcyjnej polityki fiskalnej (T) wobec zmian w poziomie agregatowej produkcji (Y).

Przyjmując, że produkcja globalna (Y) jest następstwem czterech grup wydatkowych, tj. wydatki konsumpcyjne (C), inwestycyjne (I), rządowe (G) oraz eksport netto (X). W zapisie matematycznym równania opisujące gospodarkę miałyby następującą postać:

$$\text{Równanie tożsamości dochodu narodowego } Y = C + I + G + X \quad (1)$$

$$\text{Funkcja konsumpcji } C = C_a + k_{sk}Y_d \quad (2)$$

$$\text{Funkcja inwestycji } I = I_a - w_i r \quad (3)$$

$$\text{Zakupy rządowe } G = G_a \quad (4)$$

$$\text{Eksport netto } X = X_a - q_e \quad (5)$$

$$\text{Wpływy do budżetu państwa } T = T_a + tY \quad (6)$$

$$\text{Dochód rozporządzalny } Y_d = Y - T \quad (7)$$

gdzie:

C_a – poziom konsumpcji autonomicznej (niezależnej od wysokości dochodu)

k_{sk} – krańcowa skłonność do konsumpcji (jak zmienia się poziom konsumpcji pod wpływem zmiany poziomu dochodu)

Y_d – dochód do dyspozycji (dochód pomniejszony o zapłacony podatek)

I – inwestycje

I_a – poziom inwestycji autonomicznych (niezależnych od wysokości dochodów)

$w_i r$ – współczynnik wrażliwości inwestycji na zmianę stopy procentowej

G_a – zakupy rządowe

X_a – autonomiczny (niezależny) poziom eksportu netto

q – stała determinująca eksport poziomem kursu walutowego (e)

T – wpływy do budżetu państwa

T_a – autonomiczne wpływy do budżetu państwa (np. wpływy z podatków pośrednich)

T_y – stopa podatkowa (t) stymulująca wpływy do budżetu państwa w zależności od dochodu wykazanego przez społeczeństwo (Y).

Chcąc wykazać jak zmienia się poziom produkcji globalnej jeśli zmieni się stopa podatkowa, należy skorzystać z rachunku pochodnej. Zatem trzeba wykazać jak zmieni produkcja globalna (Y) jeśli zmieni się stopa podatkowa (t). W związku z tym otrzymujemy, podstawiając równanie od (2) do (7) do równania (1). Dlatego otrzymujemy:

$$Y = Ca + ksk(Y - Ta - tY) + Ia - w_i r + Ga + Xa - qe$$

$$Y = Ca + kskY - Kikta - ksktY + Ia - w_i r + Xaqe$$

Interesuje nas wyłącznie wpływ stopy podatkowej (t) na dochód narodowy (Y), co oznacza, że pozostałe zmienne są zbieżne do zera. Zatem otrzymujemy:

$$Y = kskY - Kskta - ksktY$$

$$Y - kskY + Kskty = -kskTa$$

$$Y(1 - ksk - kskt) = -kskTa$$

$$Y = \frac{-ksk}{1 - ksk(1 - t)} * Ta$$

Ponieważ dokonujemy obliczeń na podstawie zmian dochodu narodowego (Y) w wyniku zmian polityki fiskalnej (t), należy uwzględnić zmiany sensu stricto (wstawić deltę):

$$\Delta Y = \frac{-ksk}{1 - ksk(1 - t)} * \Delta Ta \quad (8)$$

W praktyce gospodarczej wielkość ta (równanie 8) wskazuje w jakim stopniu zmiana (wzrost) wpływów do budżetu państwa, podyktowany zmianą (wzrostem) podatków, determinuje dochód narodowy (PKB). Ponieważ z definicji ksk (marginalna skłonność do konsumpcji) oraz t (stopa podatkowa) zawierają się w przedziale od 0 do 1, dlatego ułamek będzie zawsze mniejszy od -1 . Zatem zakładając, że analizuje się wzrost podatków przy pozostałych czynnikach stałych, prawa strona wyprowadzonego równania będzie ujemna. Oznacza to, że zwiększenie obciążeń podatkowych zmniejsza dochód narodowy.

3. Ekonomiczne skutki wysokiego poziomu podatku VAT

Podatek VAT (ang. Value Added Tax, podatek od wartości dodanej) stanowi dominującą we współczesnych gospodarkach formę podatku obrotowego. Podatek ten jest w Polsce określany mianem podatku od towarów i usług i jest stosowany od 1993 roku. Jest podatkiem powszechnym i wielofazowym pobieranym

w kolejnych fazach obrotu – od producenta do detalicznego sprzedawcy⁵. Autorem koncepcji podatku VAT był niemiecki ekonomista Carl von Siemens, który sformułował ją w 1919 roku⁶. Zasadniczą zaletą VAT jest niewystępowanie kumulacji obciążeń, tj. naliczanie podatku od podatku. Jest to jednak w pełni osiągalne tylko pod warunkiem niemal doskonałej powszechności tegoż podatku. Wyjątek od tej reguły stanowią nabywcy detaliczni i eksporterze. Wobec eksporterów stosuje się zwolnienie w formie opodatkowania stawką zero⁷.

Warto wspomnieć, że podatek ten odgrywa pierwszoplanową rolę w zasila-
niu finansów państwa⁸. Zaletą teoretyczną VAT-u jest fakt, iż bezpośrednio nie obciąża kosztów przedsiębiorstwa – i taki też był cel podstawowy tego „wyna-
lazku fiskalnego”⁹.

Sposób opodatkowania podatkiem VAT ma pewne zalety. Należą do nich m.in.¹⁰ ..:

- dyscyplinuje płatników i zniechęca do nadużyć, gdyż wymaga posiadania faktur;
- opodatkowując tylko wartość dodaną, nie obciąża kosztów;
- nie prowadzi do podwójnego opodatkowania wydatków inwestycyjnych;
- umożliwia odliczenie dla eksportu i obciążenie importu.

Jest to bardzo efektywna fiskalnie metoda ściągania siły nabywczej od oby-
wateli na rzecz państwa, gdyż nie obciążając bezpośrednio, nie jest odczuwana
przez podatnika tak bardzo jak podatki bezpośrednie. W czasach powszechnej
i wydajnej kontroli elektronicznej (kasy fiskalne), jest to podatek łatwy do egze-
kwowania¹¹.

Według J. Żyżyńskiego zalety podatku VAT z pewnością by dominowały,
gdyby podatek ten kształtował się na poziomie kilku procent i nie przekraczał
10% ceny produktu lub usługi. Uważa on, że należałoby ograniczyć stawki
VAT-u do poziomu nieprzekraczającego realnej długookresowej stopy procen-
towej, gdyż zwiększenie podatków pośrednich do blisko jednej czwartej ceny
ma bardzo poważne negatywne konsekwencje¹².

Mimo, że Unia Europejska postulowała ustanowienie stawek podatku VAT
w wysokości 15% już od 31 grudnia 1996 roku, dopuszczając wyjątkowe redukcje
nawet do 5% to w Polsce wyśrubowano je do poziomu 23% bliskiego stawce mak-

⁵ S. Sztaba (red.), *Ekonomia*....op. cit., s. 492.

⁶ J. Żyżyński, *Budżet i polityka podatkowa*, PWN, Warszawa 2009, s. 188.

⁷ H. Kuzińska, *Rola podatków pośrednich w Polsce*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Przed-
siębiorczości i Zarządzania im. L. Koźmińskiego, Warszawa 2002, s. 15.

⁸ W strukturze dochodów podatkowych budżetu państwa udział podatków pośrednich stano-
wił w 2010 roku blisko 60%.

⁹ H. Kuzińska, *Rola*...., op. cit. s. 16.

¹⁰ J. Żyżyński, *Budżet*...., op. cit. s. 189.

¹¹ W. Łygaś, *Niezwykły*, Wydawnictwo Finna, Gdańsk 2004, s. 150.

¹² J. Żyżyński, *Budżet*...., op. cit., s.189

symalnej wynoszącej 25%¹³. W rezultacie podatki VAT w krajach zachodnich okazuje się w większości wypadków niższe niż w Polsce, a ponadto w samych krajach Unii Europejskiej nie są one całkowicie zgodne z zaleceniami Komisji Europejskiej.

Tabela 1. Stawki podatku VAT w wybranych krajach Unii Europejskiej

Kraj	VAT
Austria Szwecja	20% oraz 10% na dobra podstawowe 25%, niektóre dobra 12 lub 6%
Belgia	21% oraz 12% dobra podst., 6% kwiaty i 0% prasa
Dania	25%, ale edukacja, finanse, transp 0%
Finlandia	22%, 17% żywność, 8% leki, książki, sport, kino,
Francja	19,6%; dobra podst. 5,5%;
Grecja	19%; podst.dobra 9%; książki, prasa 4,5%
Hiszpania	16%; niektóre żywn.7%; chleb, mleko, leki 4%
Holandia	19%, obniżona 6%
Irlandia	21%,elektryka, paliwa, hotele, sztuka 13,5%, żywność 4,8%; odzież leki 0%
Niemcy	19%, 7% oraz dla firm nie stosuje się opodatkowania, energii, paliw,
Wlk. Brytania	17,5% oraz 5% dla podstaw.
Włochy	20%, żywność 4%
Norwegia	Stawka podstawowa 25%, obniżona stawka 13% na żywność, usługi zdrowotne, edukacyjne, niektóre 0%

Źródło: Worldwide tax summaries Corporate taxes, PricewaterhouseCoopers, www.pwc.com

Jak wynika z tabeli 1 kraje mający wyższy podatek VAT niż Polska to Dania, Norwegia i Szwecja, ale podatek ten nie jest jednolity. Wobec szczególnych grup towarów (przede wszystkim te które mają szczególne znaczenie dla kosztów utrzymania rodziny) zawsze stosuje się duże obniżki lub nawet stawkę zerową.

Analizując problem poziomu podatku VAT, trzeba mieć na uwadze poziom dochodów ludności i możliwość elastycznego ich dostosowania do zwyżki kosztów utrzymania. Niewątpliwie w krajach Unii Europejskiej nastąpiło dostosowanie dochodów do poziomu podatków pośrednich i faktycznie doszło do przerzucenia obciążenia na pracodawców. W Polsce ten proces dostosowawczy od po-

¹³ B. Brzeziński, J. Głuchowski, C. Kosikowski, *Harmonizacja prawa podatkowego Unii Europejskiej i Polski*, PWE, Warszawa 1998, s. 108.

czątku procesu transformacji był wręcz hamowany – ze szkodą dla gospodarki. W obecnej sytuacji forsowanie wysokiego poziomu stawek podatku VAT stawia więc polskiego konsumenta w pozycji zdecydowanie gorszej w porównaniu z konsumentami z krajów zachodnich.

Dokonując analizy podatku VAT i zmian w jego obrębie, nie sposób nie wspomnieć o wpływie podatków na rynek. Ma to bowiem ogromne znaczenie dla prowadzenia polityki gospodarczej.

Podstawową sprawą dla zrozumienia podatków jest uświadomienie sobie, że kiedy funkcjonuje podatek, na rynku występują dwie ceny: cena, którą płaci nabywca i cena, którą otrzymuje dostawca. Te dwie ceny – cena popytu i cena podaży – różnią się o wielkość podatku. Poniżej zostanie rozpatrzony wyłącznie podatek od wartości¹⁴. Jest on wyrażony w procentach. Dla przykładu, przy 5 procentowych podatku od sprzedaży, kiedy nabywca płaci za towar 1,05 zł (włączając podatek), to dostawca otrzymuje 1 zł. Ogólnie jeśli stopa podatkowa wynosi π , to :

$$P_p = (1 + \pi) * P_d$$

eśli chodzi o cenę równowagi, dotyczącą nabywcy (P_p) i dostawcy (P_d), nie ma znaczenia, na kim spoczywa obowiązek płacenia podatku – ważne jest, że podatek musi być przez kogoś zapłacony. W istocie nie jest to dziwne. Podatek VAT jest podatkiem włączonym do ogłoszonej ceny. Można przedstawić to w sposób graficzny, polegający na wykorzystaniu odwróconych funkcji popytu i podaży. Ilość sprzedawaną odpowiadającą równowadze jest taka ilość q , że cena popytu przy q pomniejszona o płacony podatek jest dokładnie równa cenie podaży przy q . algebraicznie można to zapisać:

$$P_p(q) - t = P_d(q)$$

Jeśli podatek (t) jest nałożony na dostawców, to warunek równowagi głosi, że suma ceny podaży i wielkości podatku musi równać się cenie popytu:

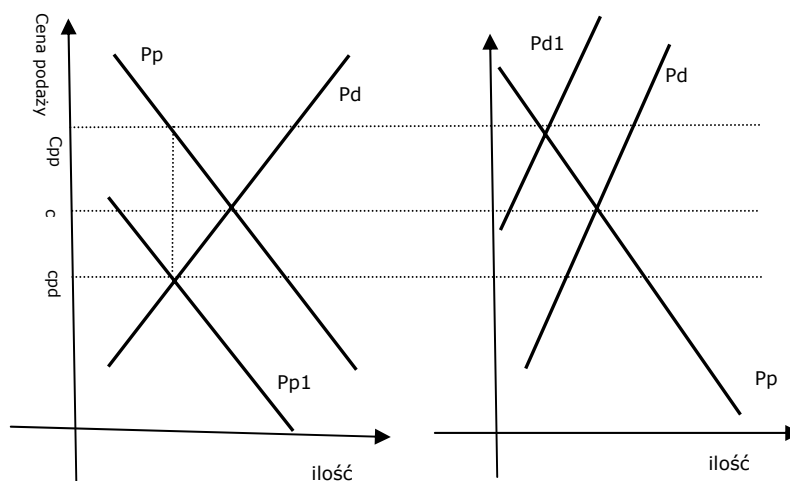
$$P_p(q) = P_d(q) + t$$

Powyższe równania są takie same, a więc w wyniku muszą wystąpić te same ilości i ceny równowagi.

Na rysunku 3 dostrzegamy efekt opodatkowania. Ilość sprzedawana musi maleć, cena płacona przez nabywcę musi rosnać, a cena otrzymywana przez dostawcę musi spadać.

¹⁴ Istnieje jeszcze podatek od ilości, który jest nakładany na kupowaną lub sprzedawaną jednostkę ilości, za: H. R. Varian, *Mikroekonomia*, PWN, Warszawa 1997, s. 314.

Rysunek 3. Wpływ podatku na cenę równowagi rynkowej

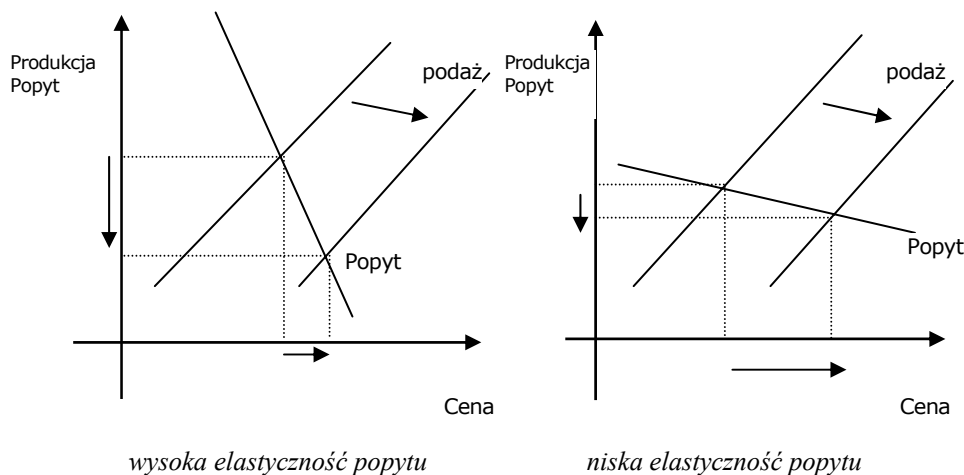


Źródło: Opracowanie własne.

Warto zaznaczyć, że wprowadzenie podatku lub jego zwiększenie nie spowoduje jednoznacznych zmian w obrębie ceny oraz ilości na rynku. Dynamika zmian jest w dużym stopniu podyktowana stopniem reakcji popytu i podaży na zmianę ceny, tzw. elastyczność cenowa.

Generalnie zawsze wzrost podatku pośredniego działa zniekształcająco na cenę, zwiększa ją. Tymczasem w sytuacji, gdy dobra i usługi mają zróżnicowaną cenową elastyczność popytu, w wypadku niektórych dóbr popyt zmieni się nieznacznie (przede wszystkim na dobra podstawowe, a przy tym niezbyt drogie – o małej elastyczności), w wypadku innych zmieni się w dużym stopniu (dobra o wyższej elastyczności). Z rysunku 4 wynika, że przy nieelastycznym (sztywnym) popycie pod wpływem nałożenia na cenę narzutu podatku VAT popyt i produkcja zmienia się w niewielkim stopniu, przy elastycznym natomiast – znacznie.

Struktura gospodarki ukształtowana pod wpływem nałożenia na ceny jednokowego obciążenia ulega zatem wypaczeniu, gdyż proces alokacji zostaje obciążony dodatkowym czynnikiem deformującym – cenową elastycznością popytu. Jest ona społecznie szkodliwa, gdyż utrudnia biedniejszym dostęp do znacznej części dóbr, z jednej strony, z powodu wzrostu ich ceny, z drugiej – a raczej spadku realnych dochodów.

Rysunek 4. Reakcja produkcji przy zwiększeniu stawek Vat

Źródło: Opracowanie własne.

Wyższa elastyczność cenowa oznacza co prawda, że subiektywna użyteczność danego dobra jest mniejsza niż innego, które ma niższą elastyczność (gdy cena rośnie nabywca jest bardziej skłonny do rezygnacji z zakupu). Podatek na te nieelastyczne dobra obciąża budżet gospodarstw domowych, a zatem dostępność pozostałych dóbr, których ceny też są podwyższone, zostaje ograniczona.

W rezultacie podatek VAT staje się specyficznym filtrem siły nabywczej¹⁵. Jednocześnie z powodu względnego obniżenia popytu na dobra o wysokiej elastyczności ich producenci osiągają niższe zyski, produkcja nie ma zatem bodźców rozwojowych ani ze strony popytu, ani podaży. O ile dobrami o niskiej elastyczności cenowej są na ogół dobra podstawowe (żywność) lub uznawane za użyteczne z innych względów (kupuj się je mimo wysokiej ceny a jej wzrost w niewielkim stopniu zmniejsza popyt), o tyle dobrami o wysokiej elastyczności są dobra innowacyjne, nowe technologie. Podatek VAT wykorzystuje zatem preferencje użyteczności konsumentów po to, by zasilić budżet, ale struktura gospodarki przesuwają się w kierunku dóbr o niskiej elastyczności popytu, czyli dóbr podstawowych. Stanowi to czynnik hamujący rozwój gospodarczy, gdyż zmniejsza rynek na dobra mniej podstawowe, w tym dobra wyższego rzędu, nowatorskie¹⁶.

Reasumując, wzrost stawek VAT implikuje szereg niekorzystnych zjawisk. Wśród najważniejszych należy wymienić:

¹⁵ J. Żyżyński, *Budżet...*, op. cit., s. 191.

¹⁶ A. Wojtyna, *Zasady polityki gospodarczej*, PWN, Warszawa 2002, s. 309.

- prowadzi do niekorzystnej alokacji produkcji w kierunku dóbr o niższej cenowej elastyczności popytu;
- może doprowadzić do wzrostu cen, a w określonych warunkach do podsylenia inflacji;
- spowoduje spadek wartości pieniądza, z drugiej strony wzrost popytu na pieniądź i presję na jego kreację (władze monetarne muszą zatem „poluzować” politykę pieniężną);
- w ramach rekompensaty rosnących cen występuje presja na wzrost wynagrodzeń;
- wzrost stawek w większym stopniu dotyczy dóbr krajowych niż importowanych, to prowadzi do zwiększenia konkurencyjności dóbr importowanych w relacji do krajowych;
- służy manipulacji, rodzi się silna pokusa do nadużyć i działań nielegalnych polegających na wyłudzeniu od państwa zwrotu podatku;
- zasada memoriałowa, według której płatnik podatku VAT musi uiścić zobowiązanie w momencie otrzymania faktury, a nie gotówki (wówczas zadłużenie podatkowe może nawet stać się przyczyną bankructwa).

4. Zakończenie

Przedsiębiorstwa są podstawowym ogniwem systemu gospodarczego. W zakresie ich funkcjonowania powstaje znaczna część dochodu narodowego a ich efektywność ekonomiczna wpływa na poziom życia obywateli, poprzez między innymi kształtowanie ceny rynkowej.

Jak wynika z powyższej analizy podatki pośrednie stanowią szczególny element polityki gospodarczej państwa. Za ich pośrednictwem państwo może wpływać na działalność przedsiębiorstwa, w tym na ich wynik finansowy. Niektóre podatki, np. VAT, nie są powiązane ze zdolnością płatniczą przedsiębiorstw przez co hamują skłonność do podejmowania ryzyka w prowadzeniu działalności gospodarczej.

Jednym z mierników oceny działalności podmiotu gospodarczego jest wynik finansowy. Odzwierciedla on kompleksowo osiągnięte efekty i poniesione koszty z tytułu prowadzenia działalności. Restrykcyjna polityka fiskalna państwa obniża popyt globalny, ale również ujemnie wpływa na PKB, co przekłada się na niższy wzrost gospodarczy. Z niniejszego opracowania wynika, że stopień wpływu instrumentów polityki budżetowej na poziom produkcji ma charakter mnożnikowy. Oznacza to, że zmiana podatków o Δt spowoduje zmianę dochodu narodowego o $-m_t \Delta t$, gdzie m_t stanowi mnożnik podatkowy $m_t \in (-\infty; -1)$.

Bibliografia

- Baszyński A. (red.), Jarmołowicz W. (red.), *Podstawy makroekonomii*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań, 2009.
- Brzeziński B., Głuchowski J., Kosikowski C., *Harmonizacja prawa podatkowego Unii Europejskiej i Polski*, PWE, Warszawa, 1998.
- Gawryś J. Muc E., *Jak organizować własną firmę i pomnożyć majątek*, Wydawnictwo KaBe, Krosno, 2011.
- Kuzińska H., *Rola podatków pośrednich w Polsce*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. L. Koźmińskiego, Warszawa, 2002.
- Kwiatkowski E. (red.), *Podstawy ekonomii*, PWN, Warszawa, 2006.
- Łygaś W., *Niezwyciężony*, Wydawnictwo Finna, Gdańsk 2004.
- Sztaba S. (red.), *Ekonomia od A do Z*, Wydawnictwo Akademickie i Profesjonalne, Warszawa, 2007.
- Wojtyna A., *Zasady polityki gospodarczej*, PWN, Warszawa, 2002.
- Varian H. R., *Mikroekonomia*, PWN, Warszawa, 1997.
- Żyżyński J., *Budżet i polityka podatkowa*, PWN, Warszawa, 2009.

Effect of changes in state fiscal policy on the the functioning of the market – case study

Abstract

Enterprises are the keystone of the economic system. In terms of their functioning is formed a significant part of their national income and economic efficiency affects the level of life of citizens, through among other things, shaping the market price.

As is clear from the analysis, indirect taxes are a special part of the economic policy of the state. Through them, the state can influence the activity of the company, including their financial results. Some taxes, such as VAT, are not related to ability to pay companies for which inhibit the tendency to take risks in business.

Jarosław Radacz

Burmistrz Miasta Brodnicy

Możliwości inwestycyjne gminy wobec ograniczenia dotacji unijnych i długu publicznego – przypadek Miasta Brodnica

1. Wstęp

Celem poniższego opracowania jest wykazanie źródeł pozabudżetowych wspomagających finansowanie rozwoju gospodarczego samorządów wobec słabości systemu finansowania gmin przez obecne rozwiązania prawne w oparciu o możliwości inwestycyjne na przykładzie miasta Brodnicy.

Samorząd terytorialny jest zdecentralizowaną, niepodporządkowaną hierarchicznie władzy centralnej władzę publiczną z własnymi wybieralnymi organami uchwałodawczymi i wykonawczymi. Działa na szczeblach lokalnych i regionalnych. Posiada swoje kompetencje, określone dochody i wydatki oraz realizuje określone zadania. Zakres uprawnień samorządu terytorialnego ogranicza się do spraw regionalnych, pochodzi od państwa, dlatego też działalność samorządu terytorialnego podlega nadzorowi państwa, ale wyłącznie z punktu widzenia legalności. Samorząd terytorialny powinien zastępować państwo tam, gdzie ze względu na większą znajomość warunków lokalnych zrobi to od państwa lepiej. Jest to realizacja zasady subsydiarności oznaczającej, że władza publiczna nie powinna przeszkadzać obywatelom ani grupą społeczną w podejmowaniu i realizowaniu własnych inicjatyw.

2. Charakterystyka miasta Brodnica

Brodnica posiada dość urozmaiconą gospodarkę. W mieście występuje koncentracja przemysłu motoryzacyjnego, meblarskiego, odzieżowego, cukierniczego, rolno-spożywczego, drzewnego, materiałów opatrunkowych. W ostatnich latach obserwuje się prężny rozwój handlu i usług. W Brodnicy od lat z powo-

dzeniem działają rodzime przedsiębiorstwa i firmy oparte na kapitale zagranicznym. Miasto jako centrum gospodarcze powiatu brodnickiego jest najdynamiczniej rozwijającym się ośrodkiem gospodarczym regionu. Do takiego harmonijnego rozwoju gospodarczego przyczyniły się z pewnością istniejące i funkcjonujące w Brodnicy instytucje otoczenia biznesu.

Największymi inwestycjami miejskimi ostatnich lat zrealizowanymi przez samorząd brodnicki są: nowoczesna hala widowiskowo-sportowa, modernizacja układu komunikacyjnego miasta, rewitalizacja zabytkowej części miasta. Na wiele inwestycji miasto pozyskało środki z Unii Europejskiej. Priorytetem w działaniach władz miejskich jest stworzenie brodniczantom dobrych warunków do życia w mieście, zapewnienie odpowiednich warunków inwestorom oraz rozwój gospodarczy i społeczny miasta.

Samorząd Miejski dokłada wszelkich starań, by dynamika rozwoju gospodarczego i społecznego nie zachwiała istniejącej równowagi biologicznej, realizując proekologiczną politykę w oparciu o przyjętą Strategię Rozwoju Miasta. W wyniku tych działań Brodnica jest prawie w 100% skanalizowana, posiada nowoczesną oczyszczalnię ścieków, dobrze zorganizowane i zabezpieczone wysypisko z systemem wstępnej segregacji odpadów już w miejscu ich powstawania.

W mieście skupia się życie oświatowe i kulturalne regionu. Oprócz szkół podstawowych, gimnazjów i szkół ponadgimnazjalnych uzupełnieniem oferty kształcenia skierowanej do dorosłych są szkoły niepubliczne ze SWSPiZ w Łodzi na czele, działającą na terenie miasta od ponad 10 lat.

Powyższe informacje znajdują odzwierciedlenie w przedstawionym wykonaniu wydatków i dochodów miasta Brodnicy w dalszej części artykułu.

3. Finanse samorządu terytorialnego

Finanse samorządu terytorialnego również i brodnickiego obejmują zjawiska i procesy związane z gromadzeniem środków publicznych oraz ich rozdysponowaniem przez organy jednostek samorządu terytorialnego i podległe tym organom jednostki organizacyjne, a w szczególności:

- pobieranie i gromadzenie dochodów,
- wydatkowanie środków publicznych,
- finansowanie deficytu,
- zaciąganie zobowiązań angażujących środki publiczne,
- zarządzanie środkami publicznymi,
- zarządzanie długiem publicznym.

Finanse samorządu reguluje Ustawa o finansach publicznych¹ i dlatego tak ważne jest ażeby w dobie kryzysu gospodarczego wspomagała i ułatwiała zarządzanie finansami gminy. Samorządy dużo lepiej poradziłyby sobie z kryzysem, który odczuwamy, gdyby nie rozbudowany system nadzoru sprawowany przez takie instytucje, jak Regionalne Izby Obrachunkowe czy Najwyższa Izba Kontroli mająca charakter dominujący². Państwo powinno czym prędzej awaryjnie zmienić się z represyjnego na pomocnicze oraz pozwolić samorządom podejmować decyzje jak normalnym podmiotom prawa gospodarczego w celu poprawy, usprawnienia działania³ jednostki i finansów gmin. Wokół nowej Ustawy o finansach publicznych wciąż nie cichnie dyskusja, wciąż budzi ona skrajne emocje. Według niej, w 2014 roku podstawą nowego wskaźnika zadłużenia samorządów, który zastąpi sztywny 60% pułap, będą historyczne dane finansowe, które odwołują się do średniej danych finansowych obliczanych z trzech lat⁴ poprzedzających rok planowania. Nowy sposób kontrolowania zadłużenia ustalany więc będzie indywidualnie dla każdej jednostki samorządu terytorialnego. Oznacza to, że miasta będą zmuszone do wieloletniego planowania finansowego. Krajowa Rada Regionalnych Izb Obrachunkowych już podała, że 39 samorządom grozi brak możliwości spłaty jakichkolwiek kredytów i pożyczek po wejściu w życie nowych limitów zadłużenia. Nowe prawo jest skrajnie niekorzystne dla średnich miast. Tylko duże miasta, które mają pokaźną nadwyżkę operacyjną, będą mogły sięgać po nowe finansowanie po 2014 roku. Rok 2010 był rokiem przejściowym, jeśli chodzi o wejście w życie nowych zapisów, jednak już od 2011 roku jednostki samorządowe, które nie będą posiadały realnej zdolności do obsługi swojego zadłużenia, nie będą mogły zaciągać nowych zobowiązań, a nawet uchwalić budżetu.

Przykładem drenującej polityki finansowej administracji rządowej są wybrane i poniżej przedstawione zadania z zakresu administracji rządowej finansowane przez samorząd Brodnicy.

¹ Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240 z późn. zm.).

² C. Kosikowski, *Finanse samorządowe 2005*, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 2005, s. 473.

³ W. Wytrązek, *Sprawność działania administracji publicznej w Polsce w warunkach decentralizacji*, Wyd. KUL, Lublin 2006, s. 38.

⁴ R. Drozdowski, M. Jóźwiak, U. Wiktorowska, P. Walczak, *Nowa ustawa o finansach publicznych*, Poradnik dla samorządowców, MUNICIPIUM SA, Warszawa 2009.

4. Wykonanie budżetu Miasta Brodnicy

Dane wynikające z tabeli 1 przedstawiają:

- 1) wykonanie dochodów Miasta Brodnicy w ostatnich pięciu latach⁵ z wyodrębnieniem dochodów bieżących i majątkowych, a także podziałem dochodów bieżących na subwencje, dotacje celowe z budżetu państwa, dochody własne;
- 2) wykonanie wydatków Miasta Brodnicy w ostatnich pięciu latach z wyodrębnieniem wydatków bieżących i majątkowych;
- 3) wynik budżetu, ustalony corocznie jako deficyt, czyli wynik różnicy pomiędzy wykonanymi dochodami a wykonanymi wydatkami;
- 4) prezentację źródeł finansowania wydatków majątkowych.

Najwyższe wydatki w budżecie Miasta Brodnicy w grupie wydatków bieżących stanowią wydatki na oświatę i wychowanie, które w omawianym okresie wynosiły odpowiednio:

- 1) w 2006 r. – 19,6 mln złotych⁶,
- 2) w 2007 r. – 21,3 mln złotych⁷,
- 3) w 2008 r. – 23,2 mln złotych⁸,
- 4) w 2009 r. – 25,6 mln złotych⁹,
- 5) w 2010 r. – 26,1 mln złotych¹⁰.

Z przedstawionego zestawienia wynika, że w latach 2006–2010 subwencja oświatowa wzrosła o 26,9%, natomiast wydatki na oświatę wzrosły o 31,6%. Różnica pomiędzy wysokością subwencji oświatowej, a wydatkami w dziale 801 – Oświata i wychowanie wzrosła z kwoty 6.398.409,71 zł w roku 2006 do kwoty 9.016.547,81 zł w roku 2010, czyli o 40,9%. Z przedstawionych danych liczbowych wynika, że koszty utrzymania oświaty w coraz większym stopniu obciążają budżet miasta. Udział wydatków na oświatę w wydatkach bieżących budżetu utrzymuje się na wysokim poziomie i oscyluje w granicach 40%.

Koszty inwestycyjne w zakresie poprawy bazy materialnej szkół i przedszkoli miejskich w analizowanym okresie wyniosły 3.537.213,36 zł, co w ujęciu średniorocznym stanowi kwotę ponad 700 tys. zł przeznaczaną na wydatki i zakupy inwestycyjne, poprawiające stan bazy materialno-technicznej jednostek oświatowych. Ponadto, na poprawę bazy materialnej w szkołach w okresie 2006–2010 przeznaczane były wydatki bieżące o charakterze remontowym

⁵ Sprawozdania Rb – 27S za lata 2006–2010.

⁶ Sprawozdanie Rb – 28S za 2006 r.

⁷ Sprawozdanie Rb – 28S za 2007 r.

⁸ Sprawozdanie Rb – 28S za 2008 r.

⁹ Sprawozdanie Rb – 28S za 2009 r.

¹⁰ Sprawozdanie Rb – 28S za 2010 r.

(§ 4270 – zakup usług remontowych). Łącznie w wymienionym okresie na tego rodzaju wydatki przeznaczono z budżetu miasta kwotę 1.578.855,06 zł, z tego:

- 1) w 2006 r. – 204.045,40 zł,
- 2) w 2007 r. – 206.123,72 zł,
- 3) w 2008 r. – 350.373,52 zł,
- 4) w 2009 r. – 535.831,42 zł,
- 5) w 2010 r. – 282.481,00 zł.

Koszty wszystkich wynagrodzeń w jednostkach oświatowych miasta (bez przedszkoli) wraz ze składnikami pochodnymi od wynagrodzeń wynosiły ogółem ponad 17 mln zł, z tego kwota 2,7 mln zł dotyczyła kosztów wynagrodzeń pracowników administracji i obsługi. Wynagrodzenia w oświacie stanowią prawie 70% wszystkich wydatków, a ich poziom jest wyższy niż otrzymywana z budżetu państwa subwencja oświatowa.

Drugą, istotną pozycją wydatków w budżecie miasta Brodnicy w grupie wydatków bieżących stanowią wydatki na pomoc społeczną, które w omawianym okresie wynosiły odpowiednio:

- 1) w 2006 r. – 12,6 mln złotych,
- 2) w 2007 r. – 13,1 mln złotych,
- 3) w 2008 r. – 13,0 mln złotych,
- 4) w 2009 r. – 13,4 mln złotych,
- 5) w 2010 r. – 14,5 mln złotych.

Pozostałe wydatki w grupie wydatków bieżących Miasta Brodnicy stanowią m.in. wydatki, dotyczące wykonania zadań własnych, określonych w ustawie z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym. W szczególności zadania własne obejmują sprawy:

- 1) ładu przestrzennego, gospodarki nieruchomościami, ochrony środowiska i przyrody oraz gospodarki wodnej;
- 2) gminnych dróg, ulic, mostów, placów oraz organizacji ruchu drogowego;
- 3) wodociągów i zaopatrzenia w wodę, kanalizacji, usuwania i oczyszczania ścieków komunalnych, utrzymania czystości i porządku oraz urządzeń sanitarnych, wysypisk i unieszkodliwiania odpadów komunalnych, zaopatrzenia w energię elektryczną i ciepłą oraz gaz;
- 4) lokalnego transportu zbiorowego¹¹;
- 5) ochrony zdrowia;
- 6) pomocy społecznej, w tym ośrodków i zakładów opiekuńczych;

¹¹ Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2001 r. nr 142, poz. 1591 z późn. zm.).

Tabela 1. Wykonanie budżetu Miasta Brodnicy w latach 2006-2010

Wyszczególnienie	2006	2007	2008	2009	2010	Dynamika 2010/2006 (w %)
	2	3	4	5	6	
I						7
I. Dochody ogółem, w tym:	57 331 595,14	61 588 446,86	63 726 921,83	83 881 587,29	82 563 677,19	144,0
I. dochody bieżące	53 315 966,81	58 483 307,20	61 594 600,30	67 649 363,45	67 414 250,27	126,4
a/ subwencje	13 296 614,00	13 615 479,00	14 651 267,00	15 500 082,00	16 170 868,00	121,6
b/ dotacje celowe z budżetu państwa	9 794 028,09	11 364 425,76	10 455 585,44	9 784 092,04	10 578 311,56	108,0
c/ dochody własne	30 225 324,72	33 503 402,44	36 487 747,86	42 365 189,41	40 665 070,71	134,5
2. dochody majątkowe	4 015 628,33	3 105 139,66	2 132 321,53	16 232 223,84	15 149 426,92	377,3
II. Wydatki ogółem, w tym:	57 934 800,01	62 233 308,20	67 410 017,63	97 432 863,34	91 272 726,71	157,5
I. wydatki bieżące	47 546 442,57	51 258 195,02	54 672 006,80	60 093 638,65	63 097 205,22	132,7
a/ oświata i wychowanie (dz. 801 i 854)	19 577 450,69	21 332 535,45	23 171 747,79	25 588 308,32	26 070 203,36	133,2
b/ pomoc społeczna (dz. 852 i 853)	12 637 214,24	13 132 406,24	12 970 911,15	13 377 201,50	14 487 676,29	114,6
c/ pozostałe, w tym:	15 331 777,64	16 793 253,33	18 529 347,86	21 128 128,83	22 539 325,57	147,0
administracja publiczna (dz. 750)	5 638 316,65	6 533 275,13	6 989 766,96	7 477 771,30	7 745 179,95	137,4
gospodarka komunalna i mieszk.						
(dz. 700 i 900)	4 231 603,71	4 294 412,89	4 971 922,44	5 977 826,19	6 219 617,74	147,0
pozostałe	5 461 857,28	5 965 565,31	6 567 658,46	7 672 531,34	8 574 527,88	157,0

Tabela 1 (cd.)

1	2	3	4	5	6	7
2. wydatki majątkowe	10 388 357,44	10 975 113,18	12 738 010,83	37 339 224,69	28 175 521,49	271,2
III. Wynik budżetu (nadwyżka/deficyt)	-603 204,87	-644 861,34	-3 683 095,80	-13 551 276,05	-8 709 049,52	-
IV. Źródła finansowania wydatków majątkowych:						
a/ nadwyżka dochodów bież. nad wydatkami bież.	5 769 524,24	7 225 112,18	6 922 593,50	7 555 724,80	4 317 045,05	
b/ dochody majątkowe	4 015 628,33	3 105 139,66	2 132 321,53	16 232 223,84	15 149 426,92	
c/ emisja obligacji i zaciągnięcie kredytów	2 500 000,00	1 015 000,00	7 749 000,00	18 670 000,00	12 050 000,00	
Razem	12 285 152,57	11 345 251,84	16 803 915,03	42 457 948,64	31 516 471,97	-

Źródło: Opracowanie własne na podstawie budżetu i sprawozdań z wykonania budżetu Miasta Brodnicy.

Tabela 2. Sposób finansowania zadań z zakresu oświaty i wychowania

Wyszczególnienie	2006	2007	2008	2009	2010	Dynamika 2010/2006 (w %)
Subwencja oświatowa	12 568 810,00	12 993 152,00	14 118 286,00	15 170 500,00	15 952 819,00	126,92
Wydatki: dział 801 – Oświata i wychowanie	18 967 219,71	20 751 372,87	22 501 024,66	26 043 743,34	24 969 366,81	131,64
w tym:						
dotacje dla przedszkoli:	2 525 338,00	2 818 765,00	3 337 065,43	3 979 943,08	3 289 234,41	130,25
w tym:						
publicznych	2 525 338,00	2 818 765,00	3 131 081,43	3 349 124,08	2 609 540,41	103,33
niepublicznych	0,00	0,00	205 984,00	630 819,00	679 694,00	–
wydatki i zakupy inwestycyjne w dziale 801	386 916,02	815 880,91	631 760,13	1 615 970,86	86 685,44	–
Wydatki budżetu ogółem	57 934 800,01	62 233 308,20	67 410 017,63	97 432 863,34	91 272 726,71	157,54
w tym:						
wydatki bieżące	47 546 442,57	51 258 195,02	54 672 006,80	60 093 638,65	63 097 205,22	132,71
wydatki majątkowe	10 388 357,44	10 975 113,18	12 738 010,83	37 339 224,69	28 175 521,49	271,22
Udział wydatków na oświatę w wydatkach bieżących budżetu	39,89	40,48	41,16	43,34	39,57	–
Różnica pomiędzy Subwencją, a wydatkami w dz. 801	–6 398 409,71	–7 758 220,87	–8 382 738,66	–10 873 243,34	–9 016 547,81	140,92

Źródło : Opracowanie własne na podstawie sprawozdań z wykonania budżetu Miasta Brodnicy.

Tabela 3. Kształtowanie się wydatków na pomoc społeczną w budżecie Miasta Brodnicy oraz źródła ich finansowania

Wyszczególnienie	2006	2007	2008	2009	2010	Dynamika 2010/2006 (w %)
Dotacje celowe z budżetu państwa na zadania dotyczące pomocy społecznej	8 977 773,68	9 638 574,07	9 208 688,34	9 124 004,61	9 847 338,79	109,69
Wydatki na pomoc społeczną w tym:	12 647 214,24	13 132 406,24	12 979 911,15	13 384 929,69	14 487 676,29	114,55
<i>dział 852 Pomoc społeczna</i>	<i>12 647 214,24</i>	<i>13 132 406,24</i>	<i>12 814 528,51</i>	<i>13 168 227,76</i>	<i>14 248 038,47</i>	<i>112,66</i>
w tym:						
Domy pomocy społecznej	111 823,16	184 117,26	337 233,23	394 552,22	502 392,20	449,27
Świadczenia rodzinne	7 501 380,33	8 245 338,58	7 749 007,76	7 736 437,71	8 269 807,63	110,24
Zasiłki i pomoc w naturze	1 387 136,22	1 227 437,17	1 313 043,26	1 191 855,09	1 267 339,36	91,36
Dodatki mieszkaniowe	1 544 304,24	1 241 717,00	959 705,88	1 007 467,69	1 074 609,08	69,59
MOPS – koszty utrzymania	1 515 725,39	1 612 674,32	1 850 624,82	2 108 330,33	2 220 507,39	146,50
Pozostałe wydatki	586 844,90	621 121,91	604 913,56	729 584,72	913 382,81	155,64
<i>dział 853 Pozostałe zadania w zakresie polityki społ.</i>	<i>0,00</i>	<i>0,00</i>	<i>165 382,64</i>	<i>216 701,93</i>	<i>239 637,82</i>	<i>–</i>
Wydatki bieżące budżetu ogółem	47 546 442,57	51 258 195,02	54 672 006,80	60 093 638,65	63 097 205,22	132,71
Udział wydatków na pomoc społeczną w wydatkach bieżących budżetu	26,60	25,62	23,44	21,91	22,58	–
Różnica pomiędzy otrzymanymi dotacjami z budżetu państwa a wydatkami na pomoc społeczną	–3 669 440,56	–3 493 832,17	–3 771 222,81	–4 260 925,08	–4 640 337,50	126,46

Źródło: Opracowanie własne na podstawie sprawozdań z wykonania budżetu Miasta Brodnicy.

- 7) gminnego budownictwa mieszkaniowego;
- 8) edukacji publicznej;
- 9) kultury, w tym bibliotek gminnych i innych instytucji kultury oraz ochrony zabytków i opieki nad zabytkami;
- 10) kultury fizycznej i turystyki, w tym terenów rekreacyjnych i urządzeń sportowych;
- 11) targowisk i hal targowych;
- 12) zieleni gminnej i zadrzewień;
- 13) cmentarzy gminnych;
- 14) porządku publicznego i bezpieczeństwa obywateli oraz ochrony przeciwpożarowej i przeciwpowodziowej, w tym wyposażenia i utrzymania gminnego magazynu przeciwpowodziowego;
- 15) utrzymania gminnych obiektów i urządzeń użyteczności publicznej oraz obiektów administracyjnych;
- 16) polityki prorodzinnej, w tym zapewnienia kobietom w ciąży opieki socjalnej, medycznej i prawnej;
- 17) wspierania i upowszechniania idei samorządowej, w tym tworzenia warunków do działania i rozwoju jednostek pomocniczych i wdrażania programów pobudzania aktywności obywatelskiej;
- 18) promocji gminy;
- 19) współpracy z organizacjami pozarządowymi;
- 20) współpracy ze społecznościami lokalnymi i regionalnymi innych państw.

W omawianym okresie, tj. w latach 2006–2010 najwyższy wzrost wydatków dotyczył wydatków majątkowych budżetu Miasta Brodnicy, uwzględniających wydatki inwestycyjne oraz zakupy inwestycyjne. Wynosiły one odpowiednio:

- 1) w 2006 r. – 10,4 mln złotych;
- 2) w 2007 r. – 11,0 mln złotych;
- 3) w 2008 r. – 12,7 mln złotych,
- 4) w 2009 r. – 37,3 mln złotych,
- 5) w 2010 r. – 28,2 mln złotych.

Wydatki majątkowe w tym okresie dotyczyły m.in. budowy hali widowiskowo-sportowej, trasy przemysłowej Miasta Brodnicy, budowy lub modernizacji istniejącej infrastruktury technicznej osiedli mieszkaniowych na terenie miasta. Ich realizacja, oprócz pozyskania zewnętrznych źródeł finansowania w postaci dotacji inwestycyjnych z budżetu państwa oraz środków z Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Kujawsko-Pomorskiego na lata 2007–2013, wymagała zaciągnięcia kredytu z Banku Gospodarstwa Krajowego oraz emisji obligacji samorządowych Miasta Brodnicy.

Łącznie powyższe zobowiązania wynosiły według stanu na dzień 31.12.2010 r. 42.649.463,93 zł, co stanowiło 51,66% planowanych dochodów budżetu. Zgodnie z przepisami ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych, poziom długu publicznego każdej jednostki samorządu terytorialnego na koniec 2010 roku, nie mógł przekroczyć 60% wykonanych dochodów tej jednostki.

Samorządy chcąc inwestować, są zmuszone do prowadzenia polityki finansowej budżetu w sposób zmierzający do zaciągania zobowiązań długoterminowych, ponieważ ustawowo określone źródła dochodów jednostek samorządu terytorialnego, takich jak Miasta Brodnicy, nie gwarantują pełnego wykonania zadań.

Obowiązująca aktualnie ustawa o dochodach jednostek samorządu terytorialnego¹² weszła w życie z dniem 1 stycznia 2004 r. Poprzedni stan prawny nie był akceptowany przez środowiska samorządowe, czego wyrazem były postulaty Komisji Wspólnej Rządu i Samorządu Terytorialnego, formułowane przed wejściem w życie nowych regulacji prawnych w zakresie dochodów naszych samorządów. Nowa ustawa miała uwzględniać w możliwie najpełniejszy sposób wnioski samorządów gmin, powiatów i województw, być istotnym krokiem w kierunku decentralizacji państwa i umocnienia samorządności w Polsce oraz stanowić ważny element programu naprawy finansów publicznych. Proponowane wtedy założenia do nowego systemu finansowania jednostek samorządu terytorialnego miały zmierzać do:

- 1) dalszej decentralizacji zadań i środków publicznych, a tym samym zwiększenia udziału samorządów w dysponowaniu środkami publicznymi;
- 2) zwiększenia ekonomicznej odpowiedzialności jednostek poprzez zwiększenie udziału dochodów własnych w ogólnych środkach finansowych;
- 3) mocniejszego związania sytuacji finansowej jednostek samorządu terytorialnego z koniunkturą gospodarki państwa;
- 4) rozbudowania możliwości absorpcji środków unijnych poprzez zwiększenie strumienia środków i uelastycznienie zasad gospodarki finansowej samorządów;
- 5) stworzenia instrumentów umożliwiających wspieranie przedsiębiorczości i dopływ kapitału ludzkiego o wysokich kwalifikacjach.

Skutki rozpoczętej w 2004 roku reformy finansów samorządowych okazują się dla jednostek samorządu terytorialnego mniej korzystne finansowo, niż przyjęte założenia merytoryczne. Istotnymi argumentami takiego wniosku mogą być m.in. następujące przykłady:

¹² Ustawa z dnia 13 listopada 2003 r. o dochodach jednostek samorządu terytorialnego (Dz. U. z 2010 r., nr 80, poz. 526 z późn. zm.).

- 1) zasilanie finansowe z budżetu państwa poszczególnych samorządów nie uwzględnia zakresu zadań wykonywanych przez te jednostki na danym poziomie;
- 2) dotychczasowe dotacje celowe na finansowanie lub dofinansowanie zadań własnych z budżetu państwa, jak również niektóre dotacje z budżetu państwa na zadania z zakresu administracji rządowej, są zastępowane dochodami własnymi jednostek samorządu terytorialnego;
- 3) możliwości absorpcji środków unijnych są różnicowane przez wytyczne Komisji Europejskiej;
- 4) zaliczane do grupy dochodów własnych udziały samorządów w podatku dochodowym od osób fizycznych ulegają zmniejszeniu.

Zmniejszające się udziały jednostek samorządu terytorialnego w podatku dochodowym osób fizycznych są efektem ulgi podatkowej dla podatników podatku dochodowego od osób fizycznych wychowujących dzieci. Ten rodzaj ulgi został wprowadzony na podstawie ustawy z dnia 16 listopada 2006 r. o zmianie ustawy o podatku dochodowym osób fizycznych oraz o zmianie niektórych innych ustaw oraz ustawy z dnia 5 września 2007 r. o zmianie ustawy o podatku dochodowym osób fizycznych.

Przepisy wymienionych ustaw dały podatnikowi podatku dochodowego, rozliczającemu się według skali podatkowej, prawo do odliczenia rocznie początkowo kwoty stanowiącej iloczyn liczby wychowywanych dzieci i kwoty 120 złotych, która ostatecznie została zwiększona do wysokości podwójnej kwoty zmniejszającej podatek w pierwszym przedziale skali podatkowej. Ulga w tej postaci obowiązywała już w 2007 r., ale jej skutki po raz pierwszy wystąpiły w 2008 r. ze względu na odliczenie tej ulgi przez uprawnionych podatników w rocznym rozliczeniu podatku dochodowego od osób fizycznych. Już w dniu 5 grudnia 2007 r. na posiedzeniu Zespołu do Spraw Systemu Finansów Publicznych Komisji Wspólnej Rządu i Samorządu Terytorialnego była podnoszona kwestia ewentualnej rekompensaty skutków wprowadzenia w podatku dochodowym od osób fizycznych tzw. ulgi prorodzinnej, poprzez zwiększenie procentowego udziału samorządów w podatku dochodowym od osób fizycznych.

5. Różnorodność systemu finansowania samorządów

Tymczasem w kasach samorządowych pieniędzy coraz mniej, przybywa zadań własnych do realizacji oraz oczekiwań ze strony mieszkańców każdej wspólnoty samorządowej, które organy wykonawcze naszych samorządów mają obowiązek wykonać. Antidotum na słabość systemu finansowania gmin może być dostęp do różnorodnych instrumentów finansowych oraz do tańszego kredytu. To, że kredyt ponownie jest tańszy od obligacji, nie sprawia jednak, że samo-

rzędy nagle zarzuciły ten oraz inne poza kredytowe modele finansowania inwestycji i długu. Mniejsze wpływy z podatków, skłaniają lokalne władze do strategicznego myślenia i zdywersyfikowania źródeł finansowania.

Coraz większym powodzeniem cieszą się wśród samorządowców obligacje jako sposób na pozyskanie środków niezbędnych do podjęcia kluczowych działań i inwestycji. Jest to atrakcyjny instrument finansowy, którego zalety przez ostatnie lata przysłoniły fundusze Unijne. Z uwagi na szczególnie godnego zaufania emitenta – gminę – jest to instrument atrakcyjny dla inwestora ale i też korzystny dla samorządu i społeczeństwa. Dzięki emisji obligacji zyskuje się finanse dla ważnych publicznych inwestycji. Obligacje są popularne (już 400 samorządów je wyemitowało), bo nie podpadają pod zamówienia publiczne, co upraszcza procedury. Kolejna zaleta obligacji? Jednostki samorządu, które decydują się na ten sposób finansowania, uwalniają część limitów kredytowych oraz zabezpieczeń, a emitując papiery na rynku Catalyst, zwiększają swoją wiarygodność. Obligacje często nazywamy produktem „szytym na miarę”. Jednym z ich podstawowych plusów jest fakt, że to produkt w pełni dostosowany do potrzeb emitenta. To jednostki samorządu decydują o czasie emisji i kwocie. Gminy chcąc się dalej rozwijać, nie zważając na zmiany koniunktury gospodarczej oraz rosnące zadłużenie powinny też sięgnąć po nowe formy finansowania inwestycji, które dziś są w powijakach, ale już niedługo mogą się okazać wiodące np. partnerstwo publiczno-prywatne czy koncesje z tym że musi się zmienić podejście do PPP organów nadzorczych, takich jak NIK czy izby skarbowe. Możliwość korzystania z funduszy europejskich przez polskie samorządy głównie w zakresie realizacji kluczowych inwestycji infrastrukturalnych spowodowała z jednej strony ogromny boom inwestycyjny i spełnianie się takich haseł promujących fundusze jak Polska pięknieje, a drugiej strony rozleniwił większość samorządowych urzędników i decydentów w zakresie korzystania czy chociażby poszukiwania innych, pozabudżetowych pieniędzy. Uznaje się bowiem, że dotacje unijne są jednym z najkorzystniejszych źródeł finansowania inwestycji. Bo kto inny dopłaci samorządom do 85% wartości inwestycji i nie będzie się później domagał zwrotu zainwestowanego kapitału? Jednak szybko topniejąca „góra euro”, a co za tym idzie coraz częstszy brak możliwości sfinansowania inwestycji komunalnych z tych środków powodują, iż rozglądamy się za innymi możliwościami pozyskania pozabudżetowych form finansowania, a nie jest ich wcale tak mało.

Pozwalając sobie na pewne usystematyzowanie pozabudżetowych źródeł należałoby je podzielić w największym skrócie na bezzwrotne i zwrotne źródła finansowania inwestycji w jst. Pamiętać jednak należy, iż jest to bardzo prosty podział i nie bierze on pod uwagę takich znaczących kwestii, jak np. wskaźnik poziomu zadłużenia samorządów. Realizacja bowiem inwestycji gminnych to nie tylko problem pozyskania zewnętrznego finansowania czy wkładu własnego,

ale przy realizacji kilku zadań jednocześnie to także problem nie przekraczania dopuszczalnego poziomu zadłużenia. Jest kilka propozycji jak realizować takie inwestycje i nie zwiększać zadłużenia gminy, aczkolwiek nie są to procedury proste łatwe i przyjemne w Polskim systemie prawa i naszej rzeczywistości. Jedną z nich jest np. realizacja inwestycji w partnerstwie publiczno-prywatnym czy chociażby *forfaiting*. W odniesieniu do Partnerstwa Publiczno Prywatnego – któż z nas nie pamięta i nie słyszał o krążącym w „eterze” czwartym P (prokuratora)? Jednak coraz częściej znajdują się śmiałkowie próbujący realizacji inwestycji w takiej formule. Jest to alternatywa zarówno dla kończących się funduszy unijnych, jak i dla zadłużania budżetu gminy. Chociaż teoria mówi o tym, iż inwestycję w formule PPP można realizować także w oparciu o wykorzystanie Funduszy Unijnych to z moich informacji wynika, iż nie udało się w Polsce przeprowadzić ani jednej inwestycji PPP wykorzystującej dotacje z UE. Z tego powodu twierdzę, iż PPP to raczej alternatywa dla kończących się dotacji unijnych, niż uzupełniający je element finansowania inwestycji.

Inną formą zewnętrznego źródła finansowania inwestycji jest *forfaiting* – ciekawa, innowacyjna propozycja dla realizacji bardzo dużych inwestycji. Także formuła czasochłonna i pracochłonna, wymagająca bardzo ścisłej współpracy jst w nią zaangażowanych. Co to takiego ten *forfaiting*. W ogromnym skrócie rzecz ujmując procedura ta polega na wykupie wierzytelności niewymagalnych przez bank. Inwestycje opłaca wyłonieni w przetargu wykonawca i bank, natomiast samorządy będą spłacały koszty w stałych rocznych ratach.

Gminy, powiaty, województwa, zakłady budżetowe, spółki komunalne czy jednostki budżetowe coraz śmielej korzystają za to z leasingu głównie jeśli chodzi o środki transportu czy sprzęt dla firm komunalnych.

Samorządy chciałby też sprzedawać budynki i parkingi, a potem odzyskać je w leasingu zwrotnym. Dzięki temu mogłyby liczyć na poważne pieniądze bez pogarszania wskaźnika zadłużenia. Aby było to możliwe, trzeba jednak uporządkować przepisy – z uwagi na kolizję prawa zamówień publicznych¹³ z ustawą o gospodarce nieruchomościami¹⁴.

6. Zakończenie

Reasumując przytoczone źródła finansowania pozwalają ominąć wskaźnik poziomu zadłużenia jednakże nie zabezpieczają bezpieczeństwa finansowego gmin. Obecne rozwiązania systemowe doprowadzą w niedługim czasie budżety

¹³ Ustawa z dnia 29 stycznia 2004 r. Prawo zamówień publicznych (Dz. U. z 2010 r. nr 113, poz. 759 z późn. zm.).

¹⁴ Ustawa z dnia 21 sierpnia 1997 r. o gospodarce nieruchomościami (Dz. U z 2010 r. nr 102, poz. 651 z późn. zm.).

samorządów do funkcji konsumpcyjnej bez możliwości dalszego rozwoju gospodarczego. Należy opracować takie prawo przy pełnej konsultacji z samorządami, ażeby bez względu na różną koniunkturę gospodarczą mogły swobodnie spełniać funkcję do których zostały powołane.

Bibliografia

- Budżety Miasta Brodnicy za lata 2006–2010
Sprawozdania Rb – 28S za lata 2006–2010
Sprawozdania Rb – 27S za lata 2006–2010
Drozdowski R., Józwiak M., Wiktorowska U., Walczak P., *Nowa ustawa o finansach publicznych. Poradnik dla samorządowców*, MUNICIPIUM SA, Warszawa 2009.
Wytrążek W., *Sprawność działania administracji publicznej w Polsce w warunkach decentralizacji*, Wyd. KUL, Lublin 2006.
Kosikowski C., *Finanse samorządowe 2005*, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 2005.
Sprawozdania z wykonania budżetu Miasta Brodnicy za lata 2006–2010.
Ustawa z dnia 13 listopada 2003 r. o dochodach jednostek samorządu terytorialnego (Dz. U. z 2010 r. Nr 80, poz. 526 z późn. zm.).
Ustawa z dnia 21 sierpnia 1997 r. o gospodarce nieruchomościami (Dz. U. z 2010 r. Nr 102, poz. 651 z późn. zm.),
Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240 z późn. zm.).
Ustawa z dnia 29 stycznia 2004 r. Prawo zamówień publicznych (Dz. U. z 2010 r. Nr 113, poz. 759 z późn. zm.).
Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2001 r. Nr 142, poz. 1591 z późn. zm.).

Investment opportunities of gmina towards reducing EU subsidies and public debt – the case of Brodnica City.

Abstract

The article addresses the problem of investments financing in prospect of money influx from the European Union and reduction of the public debt by the state authorities. The author shows the Brodnica City presentation and the analysis of the budgetary situation, based on budget implementation. He notes that the current budget policy of state may soon lead the budgets of local governments to consumer function without the possibility of further economic development. He also indicates that a special law should be developed according to which self governments, after consultation with them, regardless of the diversity of the economic situation could easily fulfill the functions they were created for.

*Jerzy Różański**
SWSPiZ w Łodzi

Kontrowersyjne problemy we współczesnym zarządzaniu finansami przedsiębiorstwa

1. Wstęp

Współczesne finanse są dyscypliną naukową, która cały czas zyskuje na znaczeniu. Zarówno bowiem w skali makroekonomicznej, jak i mikroekonomicznej właściwa gospodarka finansami odgrywa zasadniczą rolę.

Konieczność występowania w gospodarce rynkowej takich instytucji jak rozbudowany system bankowy, giełda i instytucje finansowe z nią współpracujące, instytucjonalni inwestorzy jak i kluczowe znaczenie efektywności finansowej dla współczesnych przedsiębiorstw, warunkującej ich przetrwanie i rozwój, sprawiają, że rola finansów we współczesnej gospodarce jest bardzo duża.

Jak każda szybko rozwijająca się dyscyplina wiedzy, teoria współczesnych finansów zawiera koncepcje dyskusyjne, w niektórych przypadkach budzące sprzeciw.

Celem niniejszego artykułu jest identyfikacja problemów, które przedstawione są w sposób skrótowy, kontrowersyjny, lub też nie uwzględniają złożoności warunków, w jakich działa gospodarka i jej podstawowe jednostki organizacyjne – przedsiębiorstwa. Szczególny nacisk będzie położony na teoretyczne podstawy finansów przedsiębiorstwa, gdzie mnogość różniących się od siebie ujęć poszczególnych problemów jest szczególnie duża. Na uwagę bowiem zasługuje fakt, że wiele zagadnień w obszarze finansów przedsiębiorstwa jest traktowanych jako proste i bezdyskusyjne, podczas, gdy taka interpretacja powinna wzbudzić przynajmniej wątpliwości.

* Kierownik Katedry Zarządzania.

2. Struktura kapitałowa

W literaturze przedmiotu często unika się definicji struktury kapitałowej, lub też formułuje się ją dość ogólnie. Są definicje zdecydowanie zawężające istotę struktury kapitałowej (na przykład N. Skov¹ – definiuje ją jako relację między finansowaniem poprzez emisję akcji, a zadłużeniem długoterminowym – a gdzie finansowanie wewnętrzne). Inne definicje stwierdzają, że „decyzje o strukturze kapitału określają proporcje udziału kapitału własnego i obcego w działalności firmy”². Jest to oczywiście definicja prawidłowa, ale znajomość relacji między kapitałami własnymi i obcymi nie wystarczy dla oceny struktury kapitałowej przedsiębiorstwa. Znajomość struktury kapitałowej wiąże się z określeniem udziału każdego ze źródeł finansowania w finansowaniu przedsiębiorstwa ogółem³. Nie wystarczy więc określić zmiany finansowania z każdego ze źródeł, które wykorzystało przedsiębiorstwo i procentowo określić jaki jest udział tego źródła w finansowaniu ogółem. Otrzymamy wówczas pełną strukturę kapitałową.

Określenie takiej struktury jest punktem wyjścia do przyporządkowania każdemu ze źródeł finansowania kosztu kapitałowego, co umożliwi wyliczenie średnioważonego kosztu kapitałowego (WACC) i krańcowego kosztu kapitałowego (MCC), a więc wskaźników niezbędnych do oceny struktury kapitałowej przedsiębiorstwa.

3. Maksymalizacja wartości przedsiębiorstwa jako główny cel działania przedsiębiorstwa

Pierwsza kwestia dotyczy tego, czy maksymalizacja wartości przedsiębiorstwa może być podstawowym celem działalności przedsiębiorstwa niezależnie od jego formy organizacyjno-prawnej. Czy to co jest oczywiste dla spółki akcyjnej, będzie również oczywiste dla właściciela małego przedsiębiorstwa, który przeznacza wygospodarowany comiesięczny zysk na utrzymanie siebie i swojej rodziny, i dla którego jest to jedyne źródło utrzymania. Należy zauważyć, że wartość przedsiębiorstwa nie będzie interesowała właściciela, lub współwłaścicieli takiego przedsiębiorstwa (lub takiej spółki). Dlatego też, kryterium maksymalizacji wartości przedsiębiorstwa w odniesieniu do przedsiębiorstw tego typu może się okazać nieprzydatne z punktu widzenia jego właściciela (właścicieli).

¹ N. Skov, *Finanse i zarządzanie*, Placet, Warszawa, 1991, s. 139.

² R. Dobbins, W. Frąckowiak, S. Witt, *Praktyczne zarządzanie kapitałami firmy*, Paanpol, Poznań 1992, s. 121.

³ Takie podejście reprezentuje m.in. J. Czekaj i Z. Dresler, *Zarządzanie Finansami przedsiębiorstw – podstawy teorii*, PWN, Warszawa 2002, s. 90.

Następnie, należy odróżnić maksymalizację wartości przedsiębiorstwa, od maksymalizacji wartości dla akcjonariuszy. Maksymalizacja wartości dla akcjonariuszy będzie wiązała się nie tylko z zyskami kapitałowymi (wzrost wartości przedsiębiorstwa) ale i z wypłatą dywidend. Wypłata dywidend daje skutki dwojakiego rodzaju. Po pierwsze, wypłata dywidend jest obciążeniem dla spółki akcyjnej i arytmetycznie rzecz ujmując, winna zmniejszyć jej wartość. Z drugiej zaś strony, zgodnie z teorią sygnalizacji, zapowiedź wypłaty wysokich dywidend powoduje wzrost kursu akcji przedsiębiorstwa, a więc winna przyczynić się do wzrostu wartości przedsiębiorstwa. Nie można jednak utożsamiać tych dwóch pojęć, ponieważ korzyści dla akcjonariuszy nie przekładają się automatycznie na wzrost wartości przedsiębiorstwa. Wątpliwości budzi też pogląd, że maksymalizacja wartości dla akcjonariuszy konkretnej spółki akcyjnej maksymalizuje korzyści wszystkich podmiotów będących kontrahentami spółki⁴. Można odnieść wrażenie, że bardzo często jest odwrotnie, to znaczy w dłuższym okresie czasu przedsiębiorstwo maksymalizuje swoją wartość kosztem swoich kontrahentów.

Należy też zwrócić uwagę, na konieczność bardzo uważnego obserwowania zachowań menedżerów w przedsiębiorstwach, w których wzrost wynagrodzeń menedżerów (również z wykorzystaniem opcji menedżerskich) jest związany z przyrostem wartości przedsiębiorstwa. Problemy związane ze stosowaniem tego mechanizmu występowały już przed kryzysem finansowym, a kryzys jedynie unaoczniał, że nadużycia w tej sferze są dość powszechne. Oczywiście, nie można obwiniać o to samej koncepcji *shareholder value* i wszystkich koncepcji związanych z kształtowaniem wartości przedsiębiorstwa.

Należy też wskazać, że w przypadku takich form własności, jak spółka akcyjna cele przedsiębiorstwa mogą być kształtowane nie tylko przez właścicieli i menedżerów ale również przez wszystkich *stakeholders*, zwłaszcza w Europie.

4. Dylematy związane z wyborem metody oceny opłacalności inwestycji

Najpopularniejsze od dłuższego czasu metody oceny opłacalności inwestycji, nazywane umownie metodami dyskontowymi, ponieważ poprzez wprowadzenie współczynnika dyskontowego uwzględniają zmiany wartości pieniądza w czasie, dają ograniczoną wiedzę o rzeczywistej opłacalności projektów inwestycyjnych (najważniejsze wśród nich to NPV i IRR).

⁴ A. Rappaport, *Wartość dla akcjonariuszy – poradnik menedżera i inwestora*, Wig-Press, Warszawa 1999.

Już bowiem L. Perridon i M. Steiner⁵ w 1986 roku zaliczyli je do metod izolowanych – to znaczy metod, które dają możliwość odpowiedzi na pytanie, czy realizacja danego projektu inwestycyjnego przyniesie efekty w postaci wpływów pieniężnych nad wydatkami związanymi z eksploatacją obiektu inwestycyjnego i nakładami inwestycyjnymi, natomiast metody te nie uwzględniają wpływu jaki wywiera realizacja określonego projektu inwestycyjnego na wynik finansowy przedsiębiorstwa jako całości.

Realizacja projektu inwestycyjnego może bowiem przynieść korzyści związane z samym projektem, natomiast może mieć negatywny wpływ na przykład na rozmiary sprzedaży lub zyskowność dotychczas produkowanych wyrobów, bądź sprzedaż dotychczas świadczonych usług. Taki całościowy rachunek nie jest możliwy przy zastosowaniu metod izolowanych, które również nie wychwytyują możliwości wystąpienia ewentualnych związków między pozornie konkurencyjnymi projektami inwestycyjnymi.

Jednocześnie, należy pamiętać o podstawowych trudnościach związanych z budowaniem prognozowanych dla tych metod:

1. Wartości przepływów pieniężnych (*cash-flows*) w kolejnych latach. Im dłuższy okres prognozy, tym mniejsza jej dokładność. Trudności występują zarówno wtedy, gdy prognoza liczona jest w cenach nominalnych (bieżących), jak i wtedy, gdy liczona jest w cenach porównywalnych (przyjmując moment budowy prognozy jako podstawę).
2. Określenia czasu, dla którego liczona jest wartość NPV. Przyjmowanie umownego okresu na przykład 10 lat może okazać się chybione, ponieważ w przypadku mniej typowych projektów inwestycyjnych większe wartości przepływów mogą wystąpić w okresie, dla którego już wyliczana jest już tylko orientacyjna wartość rezydualna.
3. Podstaw wyliczania stopy dyskontowej w metodach dyskontowych. Różnorodność koncepcji w tym zakresie (stopa dyskontowa utożsamiana z kosztem kapitałowym średnioważonym w przedsiębiorstwie, lub w projekcie, minimalna stopa zwrotu inwestora liczona różnymi metodami) nie sprzyjają wyznaczeniu stopy dyskontowej na poziomie zapewniającym ich pełną obiektywizację. Najczęstsza praktyka polega na wyznaczeniu jednej stopy dyskontowej dla całego okresu objętego badaniem, co jest błędem metodycznym.

T. Wiśniewski i K. Byrka-Kita stwierdzają, że uzasadnione jest wyliczanie innej stopy dyskontowej dla przedsięwzięć inwestycyjnych poza granicami kraju macierzystego i dla inwestycji krajowych, ponieważ inwestor zagraniczny działa w kraju goszczącym w innych warunkach prawnych, ekonomicznych, społecz-

⁵ L. Perridon, M. Steiner, *Finanzwirtschaft der Unternehmen*, Verlag Franz Vahlen, München 1986, s. 30.

nych i politycznych. Inne jest ryzyko związane z inwestycją, inny oczekiwany minimalny dochód z inwestycji⁶.

D. Zarzecki zwraca uwagę na duże trudności związane z zastosowaniem modelu CAPM w ustaleniu kosztu kapitału własnego dla inwestycji zagranicznych (*International CAPM*)⁷.

Trudności związane są zarówno z wyliczeniem współczynnika *Beta* dla poszczególnych krajów goszczących, jak i z wyliczeniem oczekiwanej stopy zwrotu aktywów wolnych od ryzyka – chodzi o to jaki rodzaj papierów wartościowych emitowanych przez rząd danego kraju goszczącego (a tu mamy duże różnice między poszczególnymi krajami) będzie stanowił podstawę do wyliczenia tej stopy zwrotu.

Kolejny problem wiąże się z wyliczeniem premii za ryzyko dla światowego rynku kapitałowego. Czy można wówczas przyjąć za podstawę współczynnik *beta* rynku amerykańskiego i skorygować na jego podstawie amerykańską premię za ryzyko, obliczoną na podstawie dostępnych danych empirycznych?

W literaturze spotykamy rozbieżne poglądy, co do tego, czy większą obiektywizację zapewnia zastosowanie jednej metody oceny, czy zastosowanie kilku metod. Jeśli więc miałyby być zastosowane jedna metoda, to najczęściej wskazywane jest NPV, jako najbardziej poprawna metodycznie. Jeśli natomiast stosując kilka metod uzyskujemy rozbieżne wyniki (różne metody wskazują na różne projekty inwestycyjne jako najefektywniejsze) to powstaje problem, wskazania której metody winny zdecydować o wyborze projektu (prawdopodobne NPV). W literaturze wskazuje się też na trudności interpretacyjne przy zastosowaniu metody IRR⁸.

W. Rogowski zwraca również uwagę na statyczny charakter zarówno metody NPV i IRR. Obie metody mają poza tym charakter deterministyczny, który można przezwyciężyć, wykorzystując opcje realne.

Inne metody, jak na przykład czas zwrotu nakładów, a także jego zmodyfikowana wersja, tzn. zdyskontowany czas zwrotu nakładów, mimo jej popularności wśród menedżerów, nie powinny być polecane ze względu na podstawowe braki metodyczne.

⁶ T. Wiśniewski, K. Byrka-Kita, *Metody wyznaczania stopy dyskontowej na rynkach zagranicznych*, w zbiorze *Zarządzanie finansami firm – teoria i praktyka*, pod red. W. Pluty, AE Wrocław 2003, str. 337–351.

⁷ D. Zarzecki, *Szacowanie indeksu ryzyka na potrzeby wyceny przedsiębiorstw*, w zbiorze *Przekształcenia rynku finansowego w Polsce* pod red. P. Karpusia i J. Węclawskiego, Lublin 2005, str. 43–50.

⁸ W. Rogowski, *Rachunek efektywności inwestycji*, Oficyna Wolters Kluwer, Kraków 2008, str. 182–187.

Mankamenty metod dyskontowych, stosowanych w ocenie opłacalności inwestycji próbuje się ograniczać, poprzez stosowanie formuł korygujących. W przypadku NPV jest to formuła APV (*adjusted present value*), w której bazowa wartość bieżąca netto jest korygowana o sumę skutków ubocznych związanych z wykorzystaniem tarczy podatkowej, specyfiką rodzaju finansowania, kosztem emisji akcji lub obligacji natomiast IRR (wewnętrzna stopa zwrotu) w wersji skorygowanej przyjmuje postać MIRR (zmodyfikowanej wewnętrznej stopy zwrotu), a więc stopy przy której wartość bieżąca nakładów inwestycyjnych jest równa wartości przyjętych wpływów pieniężnych uzyskanych podczas realizacji projektu inwestycyjnego⁹. Formuły korygujące jednak nieznacznie tylko zwiększają użyteczność decyzyjną wspomnianych metod, które nadal w tej postaci są metodami izolowanymi, odnoszącymi się jedynie do oceny samego projektu inwestycyjnego, a nie skutków realizacji projektu dla przedsiębiorstwa jako całości.

Zintegrowane modele wielookresowe (na przykład model Albacha, model Haxa, czy inne modele zintegrowane) są z kolei zbyt trudne dla przeciętnego decydenta, który ma zamiar podjąć decyzję inwestycyjną w oparciu o możliwie prostą i zrozumiałą dla niego formułę arytmetyczną. Dlatego też, podobnie jak i metoda MAPI, modele te nie są używane w praktyce gospodarczej.

W tej sytuacji, pewnym rozwiązaniem, byłoby zastosowanie metod wielokryterialnych, które pozwalałyby ocenić nie tylko opłacalność (z finansowego punktu widzenia), ale szeroko rozumianą atrakcyjność projektu inwestycyjnego (finansową, rynkową, technologiczną, organizacyjną, społeczną, strategiczną itd.). Występowanie innych, nie tylko stricte finansowych metod oceny inwestycji powoduje jednak konieczność odejścia od zastosowania arytmetycznych formuł i przejście do systemu punktowego, w którym zarówno dobór kryteriów, jak i ich rangowanie dla konkretnego przedsiębiorstwa, może wpłynąć, poprzez subiektywny charakter takich wyborów, na również mało obiektywny wybór najlepszej z rozważanych do realizacji inwestycji – a więc może bez wyraźnego uzasadnienia preferować określone projekty inwestycyjne kosztem innych.

5. Pojęcie finansowania przedsiębiorstwa i jego implikacje

Jeżeli przez finansowanie przedsiębiorstwa, przy najbardziej ogólnej definicji, będziemy rozumieć pozyskiwanie kapitału przez przedsiębiorstwo, to pierwsze zagadnienie, z którym będziemy musieli się zmierzyć będzie następujące: Czy finansowanie może mieć charakter wyłącznie pieniężny, czy też można uznać, że pozyskiwanie składników majątkowych w formie niepieniężnej (aporty rzeczowe, nabycie praw majątkowych, pozyskanie wartości niematerialnych)

⁹ R. Brealey, S. Myers, *Principles of Corporate Finance*, MC Graw Hill, New York 1984 i kolejne wydania.

również potraktujemy jako finansowanie. Jeśli tak, to rodzi to określone konsekwencje.

Prześledzimy to na podstawie *franchisingu*. Finansowanie polegałoby wówczas na przekazywaniu przez franchisingodawcę franchisingobiorcy aktywów niefinansowych, w znacznej części o charakterze niematerialnym. Opłatę, jaką wnosi franchisingobiorca, należałoby potraktować jako koszt kapitałowy. Jeśli jednak wykluczmy możliwość finansowania niepieniężnego, to wówczas należałoby uznać, że to franchisingobiorca finansuje franchisingodawcę.

Zakres pozyskiwania składników majątkowych i działań, które można zaliczyć do finansowania, jest dyskusyjny. Czy na przykład do finansowania można zaliczyć nieodpłatne ubezpieczenie podmiotu gospodarczego?

Również i w tym przypadku należy dzielić kapitał na własny i obcy. Finansowaniem kapitałem własnym będzie więc wniesienie aportu przez udziałowca, natomiast nieodpłatne przekazanie określonego składnika majątku materialnego lub niematerialnego przez podmiot zewnętrzny stanowi finansowanie kapitałem obcym.

6. Analiza techniczna i fundamentalna *versus* podejście behawioralne

Ostatni kryzys finansowy wykazał, że prognozy rozwoju koniunktury na rynkach finansowych mają bardzo kruche podstawy. Motywy jakimi kierują się inwestorzy na tych rynkach, odbiegają w sposób istotny od sposobu rozumowania, który proponuje analiza techniczna i analiza fundamentalna.

Już wcześniej można było zauważyć, że inwestorzy, podejmując decyzje o zakupie lub sprzedaży papierów wartościowych, w dużym stopniu bazują na intuicji. Dlatego też finanse behawioralne, próbują wyjaśnić ich postępowanie odwołując się zwłaszcza do psychologii, ale również socjologii, polityki, a nawet antropologii. Zakłada się bowiem, że decyzje inwestorów finansowych oparte są nie tylko na ekonomicznej kalkulacji, ale motywy ich postępowania są bardziej złożone. Nie można oczywiście zachowania inwestorów tłumaczyć tylko psychologicznymi, lub socjologicznymi przesłankami.

Natomiast nie ulega wątpliwości, że czynniki psychologiczne wywierają pewien wpływ na decyzje inwestorów. Przykładem tego jest rola analityków finansowych. I. Ittensohn wskazuje na ich dwuznaczną rolę¹⁰. Analizując sprawozdania finansowe i oceniając strategię przedsiębiorstw emitujących papiery wartościowe, wskazują inwestorom właściwe ich zdaniem postępowanie na

¹⁰ J. Ittensohn, *Behavioral Finance, Financial science and the financial analyst*, Financial Markets and Portfolio Management 3/2001.

rynku papierów wartościowych. Ittensohn stwierdza, że analizy sporządzone przez nich nie są obiektywne. Wynika to z faktu, że analitycy najczęściej pracują w bankach inwestycyjnych, domach maklerskich oraz innych instytucjach o charakterze finansowym, które mają swój własny interes w tym, żeby określone problemy naświetlić w korzystny dla siebie sposób.

Analitycy, wpływając na decyzje inwestorów, mogą kreować takie zmiany na rynku papierów wartościowych, które nie są korzystne dla gospodarki, nawet jeśli robią to bez głębszego celu, nie korzystając na występowaniu trendu, który sami częściowo sprowokowali, często ulegając również swoim własnym emocjom.

Rynki finansowe nie są w pełni efektywne, ale biorąc pod uwagę rynek polski nie można mówić o słabej jego efektywności¹¹. Pamiętać też należy o zjawisku, które można nazwać nadreaktywnością inwestorów na bodźce płynące z rynku finansowego i gospodarki jako całości.

Tak więc, dylemat, czy wierzyć w to co sugeruje analiza techniczna, bądź analiza fundamentalna, czy też badać bodźce o charakterze psychologicznym, wpływające na zachowanie inwestorów jest otwarty. Można uznać, że analizy trendów i ocena *standingu* finansowego spółek giełdowych powinny być wsparte intuicję inwestora, wyrosła na gruncie jego dotychczasowego doświadczenia.

Sytuację komplikuje fakt, że globalizująca się gospodarka światowa powoduje również liberalizację rynków finansowych – postępy w elektronicznym przekazywaniu danych powodują, że informacje przepływają bardzo szybko. W tej sytuacji, pozornie niezależne rynki finansowe coraz silniej na siebie wpływają, a to sprawia, że odległe od siebie giełdy i rynki pozagiełdowe są silnie powiązane.

7. Wnioski końcowe

Z pewnością przedstawione powyżej problemy związane z interpretacją ważnych dla nauki finansów problemów nie są jedynymi, które, jak w każdej dyscyplinie, mogą budzić wątpliwości i skłaniają do głębszej refleksji.

Szczególnie niebezpieczeństwo występuje wtedy, gdy w procesie dydaktycznym przekazujemy studentom podstawowe dla finansów koncepcje w sposób, który wyklucza możliwość dyskusji i sprawia wrażenie, że przedstawione teorie, lub ich zastosowanie w praktyce nie są kontrowersyjne, nie budzą wątpliwości, są uniwersalne – to znaczy sprawdzają się w każdych warunkach, co przeczy codziennej praktyce.

¹¹ J. Czekaj, M. Woś, J. Żarnowski, *Efektywność giełdowego rynku akcji w Polsce*, PWN, Warszawa 2001, s. 158–161 – autorzy wskazują na to, że nie można zauważyć istotnych różnic w efektywności rynku polskiego i rynku amerykańskiego

W większym stopniu należy sygnalizować, że bardzo często od konkretnych warunków (i jakich?) zależy, czy określona koncepcja się sprawdza, czy też nie. Jednocześnie, specyfikacja koncepcji i teorii, które budzą pewne wątpliwości, ponieważ nie wyjaśniają zagadnienia do końca, daje asumpt do dalszych badań i studiów. Przyczynia się to wtedy do postępu nauki i rozwoju dyscypliny, a przecież o to właśnie powinno chodzić.

Literatura

- Brealy R., Myers S., *Principles of Corporate Finance*, MC Graw Hill, New York 1984 i dalsze wydania.
- Czekaj J., Dreszer Z., *Zarządzanie finansami przedsiębiorstw – podstawy teorii*, PWN, Warszawa 2002.
- Czekaj J., Woś M., Żarnowski J., *Efektywność giełdowego rynku akcji w Polsce*, PWN, Warszawa 2001.
- Dobbins R., Frąckowiak W., Witt S., *Praktyczne zarządzanie kapitałami firmy*, Paanpol, Poznań 1992.
- Ittensohn J., *Behavioral Finance, Financial science and the financial analyst*, "Financial Markets and Portfolio Management", 3/2001.
- Rapaport A., *Wartość dla akcjonariuszy – poradnik menedżera i inwestora*, Wig-Press, Warszawa 1999.
- L. Perridon, Steiner M., *Finanzwirtschaft der Unternehmen*, Verlag Franz Vahlen, München 1986.
- Rogowski W., *Rachunek efektywności inwestycji*, Oficyna Wolters Kluwer, Kraków 2008.
- Skov N., *Finanse i zarządzanie*, Placet, Warszawa 1991.
- Wiśniewski T., Byrka-Kita K., *Metody wyznaczania stopy dyskontowej na rynkach zagranicznych*, [w:] Pluta W. (red.) *Zarządzanie finansami firm – teoria i praktyka*, AE Wrocław, 2003.
- Zarzecki D., *Szacowanie indeksu ryzyka na potrzeby wyceny przedsiębiorstw*, [w:] Karpuś P., Węclawski J. (red.), *Przekształcenia rynku finansowego w Polsce*, Lublin, 2005.

Controversial issues in modern corporate finance management

Summary

The author draws attention to the occurrence in the literature shortened and simplified definitions and approaches related to corporate finance. These include:

- treatment of capital structure only as a relationship between equity and debt,
- simplifying the definitions of company's value and shareholders' value,
- uncritical use of NPV and IRR methods – despite the obvious objections (including their successive versions such as APV and MIRR) with insufficient application of a more ambitious methods,
- difficulties in precise defining the company financing,

Paweł Sydor
SWSPiZ w Łodzi

Nieprawidłowe prowadzenie ksiąg rachunkowych w ujęciu prawno-karnym i administracyjno-prawnym – wybrane zagadnienia praktyczne

1. Wprowadzenie

Prawidłowe prowadzenie ksiąg rachunkowych jest niewątpliwie jednym z kluczowych zagadnień rachunkowości. W szczególności problem ten staje się aktualny w dobie „kreatywnej księgowości”, która dotyczy ma na obecnym etapie globalizacji gospodarki już nie tylko poszczególnych przedsiębiorstw czy branż, ale całych państw, wydając się zjawiskiem trwałym niezależnie od systemu politycznego¹ [A. Besancon 1984; L. Trocki 1991, s. 217; B. R. Myers 2011]. Nieprawidłowe prowadzenie ksiąg rachunkowych będzie, zatem miało daleko idące konsekwencje dla poszczególnego przedsiębiorcy na płaszczyźnie gospodarczej, cywilno-prawnej (odszkodowawczej) i szeregu innych gałęzi prawa, tradycyjnie zaliczanych do prawa prywatnego. Niemniej istotne dla holistycznego ujmowania kwestii ewentualnych konsekwencji, w tym prawnych, nieprawidłowego prowadzenia ksiąg rachunkowych, jest, z uwagi na tematykę konferencji i ramy pracy, zasygnalizowanie, skutków takiego prowadzenia ksiąg rachunkowych na płaszczyźnie prawa karnego i administracyjnego – w zakresie

¹ Na marginesie możemy jedynie zauważyć, że nie jest to bynajmniej zjawisko towarzyszące, mówiąc ogólnie, kapitalistycznemu sposobowi produkcji i podziału, albowiem „optymistyczne” przedstawienie danych ekonomicznych towarzyszyło również gospodarce socjalistycznej jako takiej. Wskazać należy jednakże, że, w przeciwieństwie do kreatywnej księgowości sensu stricto, w państwach socjalistycznych, porównując ich wyniki gospodarcze z państwami kapitalistycznymi, posługiwano się pozornie tymi samymi wskaźnikami, nadając im jednakże inną treść, na co wskazywali sami przywódcy radzieccy, w tym cytowany L. Trocki. Odmienność wynikała również z różnic epistemologicznych i przyjmowania za Marksem, iż rzeczywistość jest dialektyczna, winna być postrzegana w swej zmienności, co z kolei dawało możliwość większej „swobody” interpretacji wskaźników gospodarczych.

sankcji administracyjnych związanych z takowym prowadzeniem ksiąg rachunkowych i wskazanie na przykładach, konsekwencji nieprawidłowości w praktyce. W pierwszym jednakże rzędzie koniecznym jest przedstawienie kluczowych założeń dotyczących samej odpowiedzialności karnej, w tym w zakresie winy oraz zakresu regulacji i różnic terminologicznych występujących w poszczególnych ustawach prawnych² [L. Morawski 2002, postanowienie SN z 2 lutego 2009 roku, VKK 330/08]. Jest to o tyle istotne, iż prawidłowe prowadzenie ksiąg rachunkowych rozumiane jest, na gruncie poszczególnych cytowanych niżej ustaw, jako prowadzenie tychże ksiąg zgodnie z wymogami przez nie przewidywanymi. Tym samym o spełnianiu standardu prawidłowości w każdym przypadku decydować będzie zobiektywizowana ocena dotycząca prowadzenia tejże księgowości w sposób zgodny z przepisami ustaw, zaś dla ustalenia ewentualnej odpowiedzialności karnej lub administracyjno-prawnej koniecznym będzie wzbogacenie analizy danego przypadku o subiektywną ocenę zachowań poszczególnych osób.

2. Możliwość przypisania winy i zamiaru, jako warunek *sine qua non* odpowiedzialności karnej

Odpowiedzialność karna opiera się na zasadzie winy, przypomnienie czego wydaje się istotne z uwagi na oparcie odpowiedzialności również na zasadzie ryzyka czy słuszności w innych gałęziach prawa. Winę w polskim prawie karnym pojmuje się, stosownie do teorii normatywnej, jako osobistą zarzucalność popełnienia czynu zabronionego, którą na potrzeby niniejszego artykułu możemy oddać formułą, iż dana osoba jest winna danego czynu, jeżeli (oczywiście) go popełniła i nie zachodzą żadne okoliczności winę jej wyłączające³ [L. Gardocki 1999]. Z zasady tej wynika, jakże istotna z punktu widzenia przedmiotu niniejszego wystąpienia, zasada indywidualizacji. Dla przypisania odpowiedzialności karnej koniecznym jest, zatem ustalenie osoby sprawcy, ustalenie w sposób dający pewność, iż ta osoba i tylko ona⁴ (por. postanowienie SN z dnia 11 lutego 2004 roku, IVKK 410/03) jest odpowiedzialna za popełnienie danego czynu. Jest to w szczególności istotne punktu widzenia działania przedsiębiorstw zatrudniających wielu pracowników, w tym siłą rzeczy działów finansowych, w których więcej niż jedna osoba jest odpowiedzialna za prawidłowe prowadze-

² Szczególnie istotne z uwagi na zakaz stosowania wykładni *per analogiam* w procesie wykładni przepisów prawa karnego oraz zasadę „określoności” czynu w prawie karnym.

³ Pomijając możliwość zachodzenia okoliczności wyłączających bezprawność czynu lub uniemożliwiających przypisanie winy, a określanych w doktrynie prawa karnego, jako kontratyty, w tym np. obrona konieczna czy działanie w warunkach stanu wyższej konieczności.

⁴ Poza wypadkami działania wspólnie i w porozumieniu, grup przestępczych itd.

nie ksiąg rachunkowych, także w formie elektronicznej. Podział kompetencji nieuwzględniający możliwości każdorazowego ustalenia osoby odpowiedzialnej za daną nieprawidłowość, co jest wstępem dla oceny możliwości przypisania jej odpowiedzialności karnej, uniemożliwia właśnie identyfikację sprawcy i, co za tym idzie możliwość przypisania mu odpowiedzialności karnej.

Poza tym, iż dany czyn musi być zawiniony, dla możliwości przypisania sprawstwa koniecznym jest również przypisanie danej osobie działania z zamiarem popełnienia czynu zabronionego. Co do zasady, poza wyjątkiem wynikającym z treści art. 78 ust. 1 ustawy o rachunkowości, przestępstwa i wykroczenia związane z księgami rachunkowymi mogą być popełnione jedynie umyślnie, tak z zamiarem bezpośrednim, jak i ewentualnym [A. Zoll 2006; E. Walińska 2009; T. Grzegorzczak 2009]. Pierwszy z nich oznacza, stosownie do treści art. 9 kk, że sprawca wie, iż popełnia czyn zabroniony i chce jego popełnienia, drugi zaś, iż sprawca przewidując możliwość popełnienia czynu zabronionego, na taką ewentualność się godzi⁵ [G. Rejman 1999]. Nieumyślność z kolei oznaczać będzie sytuację, w której sprawca nie chciał popełnić czynu zabronionego, niemniej jednak popełnił go na skutek niezachowania reguł ostrożności w stosunkach danego rodzaju, w przypadku niżej cytowanego art. 78 ustawy o rachunkowości w odniesieniu do standardów postępowania biegłego rewidenta. Reasumując – dla możliwości przyjęcia odpowiedzialności karnej danej osoby za popełnienie danego czynu – związanego z zakresem wskazanym w temacie, koniecznym jest ustalenie jego winy i, od strony podmiotowej – działania z zamiarem popełnienia czynu zabronionego. Od strony przedmiotowej zaś dla przypisania odpowiedzialności karnej koniecznym jest ustalenie, że sprawca poprzez nieprawidłowe prowadzenie ksiąg rachunkowych naruszył przepis ustawy.

3. Ustawowy wymóg prowadzenia ksiąg rachunkowych jako konieczny, przedmiotowy element przestępstw dotyczących prawidłowego ich prowadzenia

Stosownie do orzecznictwa SN i poglądów doktryny, jedynie naruszenie przepisów ustawy dotyczących sposobu i, generalnie, obowiązku prowadzenia ksiąg rachunkowych, powodować może odpowiedzialność karną, przy dodatkowo – spełnieniu przesłanek jak wyżej. Tym samym naruszenie przez pracownika procedur wewnętrznych pracodawcy, co do prowadzenia, poza księgami ewidencji obrotów itp., skutkować może odpowiedzialnością dyscyplinarną, ewentualnie cywilno – prawną – odszkodowawczą, nie zaś odpowiedzialnością karną.

⁵ Wskazać jednakże należy, że świadomość konieczności skutku nawet bez woli jego osiągnięcia przez sprawcę uważane jest za działanie z zamiarem bezpośrednim.

Dwa przepisy wydają się w tym przypadku za kluczowe dla omówienia koniecznej, dla odpowiedzialności karnej, przesłanki ustawowego źródła obowiązku prowadzenia ksiąg rachunkowych, tj. przepisy art. 9 i nast. ustawy o rachunkowości, w tym art. 13, oraz przepis art. 53§21 kks. Zgodnie z art. 13 ustawy o rachunkowości księgi rachunkowe obejmują zbiory zapisów księgowych, obrotów (sum zapisów) i sald, które tworzą dziennik, księgę główną księgi pomocnicze, zestawienia: obrotów i sald kont księgi głównej oraz sald kont ksiąg pomocniczych, wykaz składników aktywów i pasywów (inwentarz), zgodnie zaś z art. 53§21 kks księgami podatkowymi są: księgi rachunkowe, podatkowa księga przychodów i rozchodów, ewidencja, rejestr, inne podobne urządzenia ewidencyjne. Widzimy zatem, że wskazane kategorie ksiąg rachunkowych pokrywają się. Niemniej jednak nie oznacza to, w ocenie autora, że stosownie do zasad wykładni systemowej, mamy do czynienia z kolizją norm prawnych w tym zakresie. Różny jest przedmiot ochrony przepisów ustawy o rachunkowości, przepisów kodeksu karnego i wreszcie przepisów kodeksu karnego skarbowego. Różność przedmiotu ochrony i wielopłaszczyznowego, w ramach prawa karnego, ujmowania przestępstw dotyczących tej materii skutkuje sygnalizowaną we wstępie wielością norm prawno-karnych.

4. Postacie „nieprawidłowości” w zakresie ksiąg rachunkowych

Wielość norm prawno-karnych dotyczących kwestii związanych z ogólnie pojętą „nieprawidłowością” prowadzenia ksiąg, skutkuje koniecznością przeprowadzenia pewnego eklektycznego zestawienia możliwych form nieprawidłowości występujących w przepisach karnych tej materii dotyczących oraz wskazania pewnych wątpliwości interpretacyjnych, do których może dochodzić na tle ich stosowania.

Ustawa o rachunkowości posługuje się, zatem pojęciem prowadzenia wbrew przepisom ustawy, co obejmuje również ich nieprowadzenie, prowadzenie w sposób niezgodny z ustawą lub podawania w tych księgach danych nierzetelnych. Nieprowadzenie ksiąg rachunkowych wydaje się stanem oczywistym do zdefiniowania. Uwagi jednakże wymaga, w szczególności wobec poniżej zawartego opisu instytucji przewidzianych przepisami kks w tym zakresie, wprowadzenie przez ustawodawcę funktora alternatywy łącznej „lub”. Tym samym ustawodawca przewidział na gruncie ustawy, iż ta sama księga może być prowadzona w sposób wadliwy, co nie oznacza automatycznie jej nierzetelności oraz może być prowadzona w sposób wadliwy i nierzetelny. Sama nierzetelność jest rozumiana, jako kryterium obiektywne – zgodności lub niezgodności ze stanem rzeczywistym (przy uwzględnieniu „marginesu” błędu dopuszczanego przepisami ustawy o rachunkowości), stosownie do treści art. 24 ust. 2 ustawy o rachunkowości (wyrok SN z 30 maja 2001 r., IIKKN 85/99, nie publ.). Pyta-

niem otwartym pozostaje czy księga może być prowadzona nierzetelnie, ale w sposób niewadliwy, co wydaje się jednakże zagadnieniem czysto akademickim wobec wymogu prawdziwości wpisów w księgach.

Przepisy kodeksu karnego skarbowego wskazują również na konieczność rzetelnego i niewadliwego prowadzenia ksiąg rachunkowych, przy czym oba te pojęcia są regulowane w sposób odrębny w treści art. 53§22 i §23 kodeksu karnego skarbowego, gdzie księga nierzetelna jest to księga prowadzona niezgodnie ze stanem rzeczywistym (§22), księga wadliwa jest to księga prowadzona niezgodnie z przepisami prawa (§23). Widzimy zatem, że podobnie jak w odniesieniu do ustawy o rachunkowości, ustawodawca rozgranicza nierzetelność jako kategorię obiektywną [Grzegorzczuk 2009] od wadliwości rozumianej jako kategoria stricte prawna w ujęciu formalnym. Oczywistym jest, że prowadzenie ksiąg w sposób nieodpowiadający prawdzie jest sprzeczne z prawem tym samym księga taka jest nierzetelna i wadliwa, niemniej jednak wadliwość obejmować będzie też stany faktyczne, w których zapisy w księgach są rzetelne, niemniej jednak sama księga jest prowadzona w sposób niezgodny z przepisami, a więc wadliwie.

Przepis art. 303 kodeksu karnego wreszcie w sposób odmienny, w szczególności od dychotomicznego podziału przewidywanego przez przepisy kks, penalizuje: nieprowadzenie dokumentacji finansowej, prowadzenie jej w sposób nierzetelny lub niezgodny z prawdą. Pomijając niekompatybilność przepisu ze wskazanymi regulacjami posługującymi się pojęciami ksiąg rachunkowych czy podatkowych, przepis różnicuje sytuację, w której dana dokumentacja jest nierzetelna i niezgodna z prawdą, przy czym zastosowanie funktora „lub” wskazuje na możliwość pociągnięcia danej osoby do odpowiedzialności karnej tak za prowadzenie dokumentacji finansowej w sposób nierzetelny i niezgodny z prawdą. W doktrynie [por. Zoll 2006] przyjmuje się, że ustawodawca rozróżniając te kryteria przez nierzetelność ma rozumieć nie spełnianie przez tę dokumentację kryterium kompletności, bezbłędności, sprawdzalności, aktualności i przejrzystości⁶.

Widzimy, że z punktu widzenia prawa karnego możliwa jest sytuacja, gdy te same czynności wykonawcze w zakresie nieprawidłowości w prowadzeniu ksiąg rachunkowych mogą być ambiwalentne z punktu widzenia np. prawa karnego skarbowego, gdyż sprawca ewidencjonuje w sposób odzwierciedlający rzeczy-

⁶ Co jednakże jest określane wadliwością w innych przepisach karnych. Tym samym można, w mojej ocenie, wobec nie posłużenia się przez ustawodawcę kwalifikatorem wadliwości w treści przepisu art. 303 kk, wysunąć tezę, iż nierzetelność w rozumieniu art. 303 kk odpowiada semantycznie, wobec odmienności tych aktów prawnych a tym samym możliwości przełamania zasady semiseantyizmu, wadliwości w rozumieniu przepisów kks. W praktyce orzeczniczej problem ten jednakże nie występuje na skalę uzasadniającą dalsze rozważania, właśnie z powodu przedmiotu ochrony prawnej regulacji art. 303 kk, opisanego poniżej.

wistość operacje księgowe rodzące określone obowiązki podatkowe, nie są jednak ambiwalentne, jeżeli nieprawidłowości, w sposób zawiniony i umyślny dotyczą innych elementów zapisów, istotnych z punktu widzenia ustawy o rachunkowości. Z drugiej strony niewykluczonym jest zbieg przepisów prawa⁷, to jest sytuacja, gdy dane zachowanie może być kwalifikowane w oparciu o kilka przepisów karnych. Oczywiście ramy niniejszego artykułu uniemożliwiają przedstawienie ożywionej dyskusji dotyczącej tej kwestii w ramach doktryny prawa karnego materialnego, niezależnie zatem od możliwych konfiguracji przepisów karnych, które mogą znaleźć zastosowanie w danej sytuacji, zasadnym wydaje się ich zestawienie z punktu widzenia przedmiotu dobra prawnego chronionego przez dany przepis.

5. Przepisy karne w ustawie o rachunkowości

Ustawa o rachunkowości zawiera, w rozdziale 9., przepisy karne dotyczące nieprawidłowości w prowadzeniu samych ksiąg rachunkowych, jak i nieprawidłowości w ich weryfikacji przez biegłych rewidentów. Zgodnie, zatem z art. 77 ustawy – kto wbrew przepisom ustawy dopuszcza do:

- 1) nieprowadzenia ksiąg rachunkowych, prowadzenia ich wbrew przepisom ustawy lub podawania w tych księgach nierzetelnych danych;
- 2) niesporządzenia sprawozdania finansowego, sporządzenia go niezgodnie z przepisami ustawy lub zawarcia w tym sprawozdaniu nierzetelnych danych – podlega grzywnie lub karze pozbawienia wolności do lat 2, albo obu tym karom łącznie.

Zgodnie z art. 78 ust. 1. biegły rewident, który sporządza niezgodną ze stanem faktycznym opinię o sprawozdaniu finansowym i stanowiących podstawę jego sporządzenia księgach rachunkowych jednostki lub sytuacji finansowo-majątkowej tej jednostki podlega grzywnie lub karze pozbawienia wolności do lat 2 albo obu tym karom łącznie. Stosownie do ust., jeżeli sprawca czynu określonego w ust. 1 działa nieumyślnie, podlega grzywnie albo karze ograniczenia wolności. Wreszcie zgodnie z art. 79 kto wbrew przepisom ustawy:

- 1) nie poddaje sprawozdania finansowego badaniu przez biegłego rewidenta;
- 2) nie udziela lub udziela niezgodnych ze stanem faktycznym informacji, wyjaśnień, oświadczeń biegłemu rewidentowi albo nie dopuszcza go do pełnienia obowiązków;

⁷ Zbieg pozorny lub rzeczywisty oznacza, że ten sam czyn w ujęciu ontologicznym, wyczerpywać może dyspozycję jednego lub więcej przepisów prawa karnego. Pozorność oznacza możliwość wyeliminowania jednego z przepisów wskutek zastosowania reguł kolizyjnych. Przy zbiegu rzeczywistym czyn kwalifikujemy z obu naruszonych przepisów

- 3) nie składa sprawozdania finansowego do ogłoszenia;
- 4) nie składa sprawozdania finansowego lub sprawozdania z działalności we właściwym rejestrze sądowym;
- 5) nie udostępnia sprawozdania finansowego i innych dokumentów;
- 6) prowadzi działalność usługową w zakresie prowadzenia ksiąg rachunkowych bez wymaganych uprawnień;
- 7) prowadzi działalność usługową w zakresie prowadzenia ksiąg rachunkowych lub wykonywania czynności doradztwa podatkowego, do wykonywania których jest uprawniony zgodnie z odrębnymi przepisami – bez spełnienia obowiązku zawarcia umowy ubezpieczenia, (o której mowa w art. 76h ust. 1) – podlega grzywnie albo karze ograniczenia wolności.

Zacytowane przepisy wprowadzają, zatem odpowiedzialność karną osób, które, stosownie do przepisów ustawy o rachunkowości, są obowiązane do wykonywania czynności związanych z prowadzeniem ksiąg jak też ich weryfikacji. Dla przypisania im odpowiedzialności koniecznym jest zatem ustalenie, iż źródłem ich obowiązku są przepisy tejże ustawy, ewentualnie czynności cywilnoprawne dotyczące wykonania obowiązków z tej ustawy wynikających, jak umowa – zlecenie itp. (post. SN z 11 lutego 2004 r., IVKK 410/03, nie publ., E. Walińska 2009). Przedmiotem ochrony prawnej jest sama poprawność prowadzenia ksiąg, tym samym przestępstwa te mają charakter formalny, ich byt, w ujęciu ontologicznym, nie jest zależny od powstania jakiegokolwiek szkody w związku z prowadzeniem ksiąg rachunkowych. Oczywiście odpowiedzialność karna, jak w każdym przypadku, opiera się na zasadzie winy, rozumianej jak wyżej przedstawiono. Sprawcy należy udowodnić, że działał, co najmniej z zamiarem ewentualnym. Należy jednakże pamiętać, w szczególności wobec wysokich standardów pracy biegłych rewidentów, wprowadzanych tak przez samą korporację jak i ustawodawcę, iż sposób naruszenia obowiązujących w tym zakresie przepisów może mieć wpływ na ocenę prawno-karną danych zachowań, w szczególności dla rozróżnienia nieumyślności i umyślności w postaci zamiaru ewentualnego właśnie, w zakresie możliwości przypisania sprawstwa czynu z art. 78.

6. Nieprawidłowe prowadzenie księgowości, jako delikt karno-skarbowy

Zgodnie z art. 61§1 kodeksu karnego skarbowego kto nierzetelnie prowadzi księgę podlega karze grzywny do 240 stawek dziennych. Stosownie do §2. w wypadku mniejszej wagi, sprawca czynu zabronionego określonego w §1 podlega karze grzywny za wykroczenie skarbowe. Natomiast §3 stanowi, iż karze określonej w §2 podlega także ten, kto wadliwie prowadzi księgę.

Przepis penalizuje w §1 nierzetelne prowadzenie księgi, to jest prowadzenie jej w sposób niezgodny z prawdą, w §2 zaś czyni wykroczeniem karnoskarbowym prowadzenie jej w sposób wadliwy, to jest niezgodnie z obowiązującymi w tym zakresie przepisami. Podobnie jak w przypadku art. 77 ustawy o rachunkowości, czyny te mają charakter formalny, przedmiotem ochrony jest sama prawidłowość prowadzenia ksiąg, w tym przypadku podatkowych, oceniana przez pryzmat potencjalnego narażenia na uszczuplenie należności publiczno-prawnych Skarbu Państwa. Warte podkreślenia jest jednak to, iż w przeciwieństwie do ustawy o rachunkowości, prowadzenie księgi podatkowej niezgodnie z przepisami w tym zakresie obowiązującymi, a więc wadliwie, co nie oznacza automatycznie, jak wskazaliśmy, ich nierzetelności, jest wykroczeniem. Ukazanie zaś za wykroczenie nie jest skazaniem, w związku z czym osoba taka nie jest osobą karaną w rozumieniu polskich przepisów prawa karnego. Podobna konstrukcja jurystyczna obu przepisów i w zasadzie tożsamy przedmiot ochrony – prawidłowość prowadzenia ksiąg, spowodowało, że w okresie przed wejściem w życie art. 77 ustawy o rachunkowości w brzmieniu jak wyżej, od 1 stycznia 2002 roku, czyny, które obecnie wyczerpywałyby znamiona art. 77 ustawy o rachunkowości, kwalifikowane były z art. 61 kks, albowiem kodeks karny skarbowy obowiązuje od grudnia 1999 roku.

7. Nierzetelność a niezgodność z prawdą ksiąg rachunkowych w rozumieniu przepisów kodeksu karnego

Zgodnie z art. 303 §1 kodeksu karnego, kto wyrządza szkodę majątkową osobie fizycznej, prawnej lub jednostce organizacyjnej nie posiadającej osobowości prawnej przez nieprowadzenie dokumentacji działalności gospodarczej albo prowadzenie jej w sposób nierzetelny lub niezgodny z prawdą, w szczególności niszcząc, usuwając, ukrywając, przerabiając lub podrabiając dokumenty dotyczące tej działalności, podlega karze pozbawienia wolności do lat trzech. §2 i 3 tegoż artykułu statuuje, odpowiednio, odpowiedzialność za szkodę w znacznych rozmiarach oraz wypadek mniejszej wagi, stosownie zaś do §4 ściganie odbywa się na wniosek pokrzywdzonego.

W przeciwieństwie do obu wyżej omówionych regulacji dotyczących nieprawidłowości w prowadzeniu ksiąg rachunkowych, do znamion przestępstwa z art. 303 kk, które może być popełnione jedynie umyślnie, tak w zamiarze bezpośrednim, jak i ewentualnym, należy skutek. [Bartkowiak 2008; A. Zoll 2006]. Dla zaistnienia tegoż przestępstwa koniecznym jest zatem by prowadzenie dokumentacji finansowej w sposób opisany wyżej spowodowało powstanie szkody majątkowej w zakresie prowadzenia działalności gospodarczej przez w/w podmioty. Tym samym pokrzywdzonymi, w wypadku dojścia do popełnienia prze-

stępstwa z art. 303 kk nie mogą być osoby nie prowadzące działalności gospodarczej, stosownie do obowiązujących w tym zakresie przepisów [J. Skorupka 1999]. Pokrzywdzonym może być jednakże podmiot, w ramach, którego działalności w sposób opisany powyżej prowadzone jest dokumentacja finansowa, albowiem, jak słusznie podnosi się w doktrynie, „kreatywna księgowość jest również typem czynu zabronionego przedstawionego w art. 303 kk... dokumentowanie zdarzeń gospodarczych ma dla podmiotu gospodarczego szczególne znaczenie jako dowód jego wiarygodności...” [W. Wąsowski 2003]. Przepisy karno – materialne obowiązujące w zakresie ochrony wiarygodności dokumentacji księgowej penalizują *ipso iure* zjawisko określane w ekonomii jako kreatywna księgowość. W wypadku, w którym prowadzenie tejże dokumentacji powoduje szkodę majątkową w działalności tej samej czy innych firm, sprawca może być pociągnięty do odpowiedzialności karnej z art. 303 kodeksu karnego, który wydaje się w tym wypadku być przepisem *lex specialis* w stosunku do przepisu art. 77 ustawy o rachunkowości⁸ [A. Zoll 2006]. Przepis art. 303 kk nie obejmuje swym zakresem szkody wyrządzonej Skarbowi Państwa (wyrok SN z 2 kwietnia 2008 roku, IIIKK473/07), w wypadku zatem uszczuplenia należności publiczno-prawnych Skarbu Państwa zastosowanie znajdą przepisy kodeksu karnego skarbowego, włącznie z przytoczonym art. 61⁹.

Ustawodawca opisując znamiona czynu z art. 303 kk odróżnił, jak wskazano, nierzetelne prowadzenie dokumentacji, w tym *a maiori ad minus*, ksiąg rachunkowych, oraz prowadzenie jej w sposób nie odpowiadający prawdzie. Niemniej jednak stosunek specjalności wykazany powyżej powoduje, że dystynkcja ta nie stanowi przeszkody dla właściwego stosowania przepisów karnych obu ustaw, jest jednakże przykładem braku spójności semantycznej obowiązujących ustaw karnych. W zakresie ewentualnej konkurencyjności przepisów ustawy o rachunkowości i przepisów kodeksu karnego skarbowego, instytucja idealnego zbiegu przepisów oraz różnica w identyfikacji dóbr chronionych prawem –

⁸ Stosunek specjalności, czyli określenia, iż jeden z „konkurencyjnych” przepisów, które mogą być zastosowane w danej sytuacji tak jak np. w przypadku niezgodnego z prawem prowadzenia księgi rachunkowej, co doprowadziło do wyrządzenia określonej szkody majątkowej – art. 303 kk i 77 ustawy o rachunkowości, umożliwia eliminację tzw. pozornych zbiegów przepisów, o których wzmiankowano wcześniej. Przepis art. 303 jest w tym przypadku przepisem specjalnym z uwagi na to, że zakresem desygnatów znamion czynu obejmuje czyny tożsame z zakresem desygnatów art. 77 cytowanej ustawy plus jeden dodatkowy element – szkodę. W przypadku gdyby zakresy znamion krzyżowały się, zastosowanie znajdowałaby regulacja art. 11§2 kk, czyli sprawca skazywany byłby za jeden czyn wyczerpujący znamiona wszystkich zbiegających się przepisów, zaś kara wymierzana byłaby mu na podstawie przepisu surowszego.

⁹ Stosownie do regulacji kks w wypadku, w którym ten sam czyn wypełnia tak dyspozycję przepisu kodeksu karnego skarbowego, jak i przepisu karnego innej ustawy (np. w odniesieniu do dokumentacji finansowej, ten sam czyn spowodował szkodę majątkową osobie prowadzącej działalność gospodarczą oraz naraził na uszczuplenie należności publiczno – prawnej, sprawca jest karany odrębnie za ten sam czyn, na podstawie każdego z przepisów, wykonaniu podlega zaś kara najsurowsza (tzw. idealny zbieg przepisów ustawy).

w odniesieniu do ustawy o rachunkowości jest to prawidłowość ksiąg rachunkowych, w odniesieniu do kodeksu karnego skarbowego – prawidłowość ksiąg podatkowych, pozwala na eliminowanie w praktyce kolizji obu norm prawnych. Na marginesie można jedynie wskazać na przytoczony powyżej przykład kwalifikowania, przed 1 stycznia 2002 roku czynów, które wyczerpywałyby znamiona czynu z art. 77 ustawy o rachunkowości, z przepisów kks.

8. Konsekwencje prawno-karne i administracyjno-prawne nieprawidłowego prowadzenia ksiąg rachunkowych. Próba ujęcia praktycznego

Nieprawidłowe powołanie ksiąg rachunkowych i wynikające z tegoż wyrażenie szkody innym podmiotom, jak wskazano na wstępie, rodzić może odpowiedzialność odszkodowawczą na gruncie cywilno-prawnym. Na gruncie prawno-karnym, w przypadku ustalenia osoby odpowiedzialnej i przypisania jej winy, osoba ta może ponieść karę na zasadach określonych w przepisach karnych. Oprócz możliwości wymierzenia jej jednej z kar wymienionych w cytowanych przepisach, to jest kary pozbawienia wolności, ograniczenia wolności, która może polegać na obowiązku świadczenia nieodpłatnej, kontrolowanej pracy na cele społeczne albo potrącaniu określonych kwot z comiesięcznego wynagrodzenia za pracę, kary grzywny, wobec osoby winnej mogą zostać orzeczone środki karne na zasadach określonych w art. 39 i następnych kodeksu karnego. Jednym z tych środków, którego stosowanie wydaje się adekwatne w odniesieniu do czynów zabronionych omawianych w artykule jest zakaz wykonywania określonej funkcji, prowadzenia określonej działalności lub wykonywania określonego zawodu, który może zostać orzeczony na okres od jednego roku do dziesięciu lat. Tak wymiar kary, jak i środka karnego nie może przekraczać stopnia winy sprawcy, społecznej szkodliwości czynu i być adekwatnym do potrzeb w zakresie prewencji indywidualnej (powstrzymywania) sprawcy od popełnienia przestępstwa w przyszłości, jak i potrzeb w zakresie kształtowania świadomości prawnej społeczeństwa (art. 53 kk, B. Brożek 2007). Dokonywana w procesie sądenia ocena powyżej opisanych przesłanek może doprowadzać do wniosku, że dla osiągnięcia celów kary niezbędnym jest orzeczenie zakazu wykonywania zawodu, np. księgowego czy prowadzenia działalności w zakresie usług księgowych itp. *Nota bene* sam fakt skazania za przestępstwo umyślne i związana z tym informacja w krajowym rejestrze karnym uniemożliwić może wykonywanie zawodów związanych z obsługą księgową, niezależnie od ewentualnego orzeczenia środka karnego opisanego powyżej. Należy również wspomnieć o tym, że prawomocny wyrok skazujący, na zasadzie prejudykatu, wiąże sąd orzekający w postępowaniu cywilnym (np. odszkodowawczym).

Odpowiedzialność administracyjno-prawna związana z nieprawidłowościami w zakresie dokumentacji finansowej może przybierać różne formy. Związane jest to z wielością przepisów administracyjnych i różnym reżimem wprowadzanej przez nie odpowiedzialności. W nauce prawa administracyjnego [S. Żółtek 2009] przyjmuje się, że w ramach odpowiedzialności administracyjnej ogólnej, organy administracji (np. w zakresie nas interesującym Komisja Nadzoru Finansowego, może podejmować działania o charakterze egzekucyjnym służące zmuszeniu danego podmiotu do zachowań, czy osiągnięcia standardów np. prowadzenia działalności, w tym dokumentacji, stosownie do obowiązujących w tym zakresie przepisów. Takimi środkami niewątpliwie będzie cofnięcie zezwolenia na prowadzenie określonej działalności, czy np. niemożność korzystania z uproszczonych procedur celnych [Błasiak-Barnuś 2008]. Drugą grupą środków będą środki administracyjno-prawne o charakterze represyjnym będą wszelkiego rodzaju kary nakładane na przedsiębiorstwa, w tym np. za delikty nieuczciwej konkurencji, a mogące być związanymi z np. kreatywną księgowością. Oczywiście reżim odpowiedzialności jest tu inny, abstrahujący od badania kwestii zawinięcia, lecz opierający się na pewnym automatyzmie działania w przypadku wykrycia nieprawidłowości. Niemniej jednak, przy uwzględnieniu możliwych reperkusji prawnych związanych z nieprawidłowym prowadzeniem dokumentacji należy mieć na względzie również ten aspekt szeroko rozumianej odpowiedzialności prawnej.

Powyżej zamieszczone rozważania dotyczące szeroko rozumianej nieprawidłowości w prowadzeniu ksiąg rachunkowych i podjęta próba zdefiniowania form tych nieprawidłowości, nie jest bynajmniej przejawem jedynie spekulacji akademickiej. Stosowanie kreatywnej księgowości z jednej strony, z drugiej zaś pewna niefrasobliwość przedsiębiorców związana z indywidualizacją odpowiedzialności, prowadzić może do niemożności przypisania odpowiedzialności karnej, a w konsekwencji utrudnić dochodzenie roszczeń prawnych przez pokrzywdzonych. Z uwagi na ramy artykułu przytoczone zostaną dwa przykłady obrazujące typowe mechanizmy działania przestępczego. W pierwszym z tychże przykładów, „duży” podmiot gospodarczy prowadził dokumentację finansową dotyczącą stanu swego zasobów, w sposób uniemożliwiający właściwie określenie stanu aktywów (w rzeczywistości). Jednocześnie księgi rachunkowe były prowadzone w sposób uniemożliwiający identyfikację osób dokonujących wpisów. Tym samym, w momencie ujawnienia faktu przywłaszczenia pieniędzy i środków trwałych przez pracowników, ustalono, że dopuścić się czynu mogło kilka osób, przy czym niemożliwym było ustalenie sum zabranych przez każdego z nich. Brak indywidualizacji zakresów obowiązków i dostępu do ksiąg (wirtualnych) uniemożliwił, wobec niemożności indywidualizacji sprawców i nie wykazaniu by działali wspólnie i w porozumieniu obejmując swą świadomością całość działania przestępczego, pociągnięcie do odpowiedzialności tychże osób, a w konsekwencji uniemożliwiło wystąpienie z roszczeniem odszkodowawczym

przeciwko nim. W drugim z przykładów, w podobnym stanie faktycznym, ustalono, że osoby odpowiedzialne za właściwe prowadzenie ksiąg rachunkowych umożliwiały innym osobom ingerencje w te księgi. W efekcie niemożliwym było ustalenie stanu rzeczywistego, tym samym stanu rzetelności czy nierzetelności ksiąg w rozumieniu jak wyżej. Jak zaś wskazaliśmy jedyną kategorią, która może być w takiej sytuacji rozważana to wadliwość prowadzenia ksiąg, co oznacza niemożność ustalenia zakresu szkody, a jedynie pozwala na stwierdzenie, że księgi prowadzone były w sposób niezgodny z przepisami. Widzimy zatem, aczkolwiek może wydawać się to truizmem, iż niemożność przypisania danych zachowań danej osobie uniemożliwić może pociągnięcie jej do odpowiedzialności, a w pewnych wypadkach, dodatkowo, uniemożliwić może stwierdzenie nierzetelności księgi – wobec braku możliwości odniesienia do stanu rzeczywistego, gdy np. część operacji nie została zaksięgowana, a jednocześnie niemożliwym jest ustalenie wszystkich kontrahentów. Oczywiście w ostatnim wypadku możliwym jest, przy ustaleniu, że dana osoba była odpowiedzialna za prawidłowe prowadzenie ksiąg, że prowadziła je w sposób niezgodny z prawem, w rozumieniu jak wyżej, lecz nie zmieni to niemożności ustalenia wartości szkody itp.

9. Konkluzje

Celem artykułu było zarysowanie możliwych skutków nieprawidłowego prowadzenia ksiąg rachunkowych na płaszczyźnie dogmatyków prawa związanych z represją, w tym prawa karnego. Oczywiście z przestępstwami dotyczącymi dokumentacji finansowej możemy mieć do czynienia również w przypadku przestępstw przeciwko mieniu czy przeciwko wiarygodności dokumentów, gdzie nieprawidłowe prowadzenie ksiąg jest jednym z elementów czynności wykonawczych włączonych w plan działania przestępczego. W artykule przedstawiono możliwe konsekwencje prawne „samego” nieprawidłowego prowadzenia ksiąg rachunkowych. Przedstawienie tej problematyki w ramach konferencji poświęconej współczesnej rachunkowości wydaje się o tyle istotne, iż w dobie zagrożenia kreatywną księgowością, rozumianej jako *sui generis* kategoria ekonomiczna, ważnym jest holistyczne ujęcie konsekwencji prawnych stosowanie tejże księgowości, w tym na gruncie prawa określającego represje i co za tym idzie, na pierwszy rzut oka, odległym od rachunkowości jako takiej. W mojej ocenie, wprowadzone przez ustawodawcę regulacje tej kwestii dotyczące, aczkolwiek mogące budzić zastrzeżenia z uwagi na rozbieżności terminologiczne w określaniu *de facto* analogicznych zjawisk, zapewniają szeroką ochronę prawidłowości prowadzenia ksiąg rachunkowych tak z punktu widzenia wiarygodności tych ksiąg jako takich (przepisy ustawy o rachunkowości), jak i z punktu widzenia interesów fiskalnych Państwa (jak w kodeksie karno-skarbowym) czy interesów

uczestników obrotu gospodarczego (jak w kodeksie karnym w zakresie przytoczonym powyżej). W wypadku gdy nieprawidłowe prowadzenie ksiąg rachunkowych jest elementem innego czynu, w grę wchodzić może zastosowanie jeszcze innych przepisów karnych, których omówienie przekroczyłoby zdecydowanie ramy tej pracy.

Bibliografia

- Bartkowiak G., *Glosa do uchwały SN z 24 stycznia 2007 roku, IIICZP 143/06*, „Prawo Bankowe”, 2008/4/30.
- Bartosiewicz A., *Wszystko świetnie*, „Rzeczpospolita”, PCD 2002/8/22.
- Besancon A., *Anatomia widma: Ekonomia polityczna realnego socjalizmu*, Warszawa, 1984 (wydanie w drugim obiegu).
- Błasiak-Barnuś D., Dubielak A., Kwiatkowska A., *Procedury celne*, Warszawa, 2008.
- Bojarski J., *Oszustwa bankowe w polskim prawie karnym*, „Prawo Bankowe” 1998/4/81.
- Brożek B., *Ekonomiczna analiza prawa karnego*, [w:] *Analiza ekonomiczna w zastosowaniach prawniczych*, red. M. Soniewicka, Warszawa, 2007.
- Górnio O., *Ocena prawno-karna oszukańczych bankructw*, „Prokuratura i Prawo”, 2002/1/28.
- Kodeks karny, Część ogólna. Komentarz*, red. G. Rejman, Warszawa, 1999.
- Komentarz do kodeksu karnego. Część szczególna*, red. A. Zoll, t. II, Zakamycze, Warszawa, 2006.
- Komentarz do ustawy o rachunkowości*, red. E. Walińska, Warszawa, 2009.
- Komentarz do kodeksu karnego skarbowego*, T. Grzegorzczak, Warszawa, 2009.
- Morawski L., *Wykłady w orzecznictwie sądów. Komentarz*, Toruń, 2002.
- Myers B. R., *Najczystsza rasa. Propaganda Korei Północnej*, PWN, Warszawa, 2011.
- Skorupka J., *Próba koncepcji ochrony wierzyciela w prawie karnym*, „NKPK” 1999/4/163.
- Wąsowski W., *Falszowanie sprawozdań finansowych – istota i odpowiedzialność*, „Prawo Bankowe”, 2003/7–8/90.
- Trocki L., *Zdradzona rewolucja. Czym jest ZSRR i dokąd zmierza?*, Warszawa, 1991.
- Żółtek S., *Odpowiedzialność administracyjno-prawna*, Warszawa, 2009.

Judykaty

- Postanowienie SN z 2 lutego 2009 roku, VKK 330/08, nie publ.
- Wyrok SN z 2 kwietnia 2002 roku, IIIKK 473/07, nie publ.
- Wyrok SN z 19 lipca 2006 roku, IIIKK 55/06, nie publ.
- Postanowienie SN z 11 lutego 2004 roku, IVKK 410/03, nie publ.

**Incorrect book – keeping in legal and penal aspects, and
legal administrative aspects. Chosen practical issues**

Summary

The article aims at showing rules connected with the phenomenon of creative accountancy in Polish criminal law. There are a few acts – Acts of Accountancy, Penal Fiscal Code and Penal Code, which introduced the criminal responsibility for crimes against proper carrying accountancy files. In Polish criminal law, there are a few rules, which made provision for businessman in the event of creative accountancy in – house and on the market. Acts of Accountancy and Penal Fiscal Code regulates acts which are offences as breaching of accountancy law. Penal Code regulates offences committing against other businessman or firms and connected with damage. Punishments for breaching of criminal law are adequate to needs in this area of law and can be useful for victims in reaching damages. There are only one condition – court must be sure that that person and no one else, except for cooperators, is guilty because criminal law is based on the rule of guilty. In my opinion the system of prevention in Poland is well – organized and can be helpful in the fight with the fraudulently in bookkeeping.

Joanna Świerk

Uniwersytet Marii-Curie Skłodowskiej

Budżetowanie tradycyjne a budżetowanie z wykorzystaniem strategicznej karty wyników

1. Wstęp

Funkcjonowanie przedsiębiorstwa w dzisiejszym bardzo zmiennym otoczeniu wymaga stałego planowania działalności czyli ustalania celów działania, a także sposobów ich osiągnięcia. Tę funkcję, która jednocześnie również wspomaga zarządzanie przedsiębiorstwem, spełnia budżetowanie. Budżetowanie scala i koordynuje różne sfery działalności firmy w taki sposób, aby proces decyzyjny stał się bardziej skuteczny i optymalny dla przedsiębiorstwa jako całości. Budżetowanie ma za zadanie przełożyć nadrzędne cele przedsiębiorstwa na plany działań dla poszczególnych jednostek firmy. Budżetowanie z jednej strony uwzględnia założenia i ambicje menedżerów, z drugiej zaś dopasowuje do nich znajdujące się w posiadaniu firmy zasoby.

2. Rola budżetowania w przedsiębiorstwie

Do zasadniczych przesłanek sporządzania budżetów w przedsiębiorstwie zalicza się [Jędralska, Woźniak-Sobczak, 2000, s. 61]:

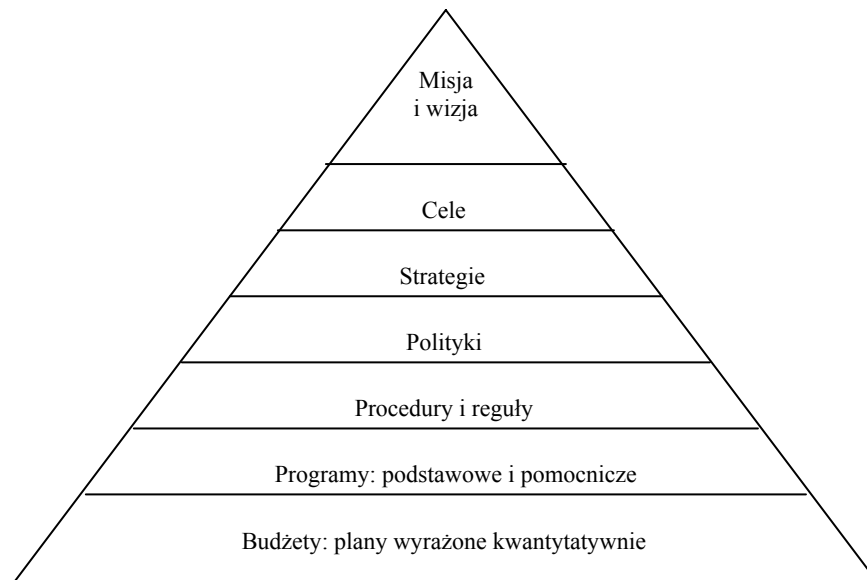
- opracowanie planu działania na najbliższy rok, który będzie umożliwiał realizację celów wynikających z podstawowych założeń strategicznych, uwzględniając przy tym uwarunkowania zewnętrzne;
- racjonalną alokację środków na realizację tych zadań, które mogą przynieść przedsiębiorstwu maksimum korzyści, przy jednoczesnej minimalizacji ryzyka i zapewnieniu długoterminowego rozwoju;
- zapewnienie spójności działań podejmowanych przez poszczególne ośrodki odpowiedzialności i ich współpracy przy tworzeniu planów;

- kompleksowe i jednolite ujęcie całości działań przedsiębiorstwa;
- możliwość oceny skuteczności i sprawności prowadzonych działań poprzez porównywanie rzeczywistych rezultatów z planowanymi, przy szczególnym uwzględnieniu elastyczności reagowania na zmieniające się warunki zewnętrzne;
- uzyskanie narzędzia kontroli dla oceny stopnia realizacji założonych zadań przy „zarządzaniu przez cele”;
- zmniejszenie niepewności dotyczącej przyszłości przedsiębiorstwa poprzez określenie założeń planistycznych i opracowanie planów zastępczych;
- minimalizację ryzyka działania przedsiębiorstwa;
- upowszechnianie myślenia w kategoriach efektywnościowych oraz wypracowanie wśród pracowników umiejętności porównania korzyści osiąganych dzięki tworzonemu produktowi z nakładami koniecznymi dla jego otrzymania.

Proces budżetowania prowadzi do ustalenia w przedsiębiorstwie budżetu. Budżet stanowi plan działania dla wszystkich jednostek organizacyjnych przedsiębiorstwa ustalony na okres najczęściej jednego roku mający wyraz pieniężny, przedstawiający założone cele oraz sposoby ich realizacji.

Istota budżetowania obejmuje zatem wszystkie czynności związane z przygotowaniem, realizacją i kontrolą budżetu. Należy podkreślić, iż wyłącznie powiązanie budżetowania z czynnościami zarządzania, takimi jak kontrola realizacji budżetu, analiza odchyleń oraz wprowadzanie korekt, może prowadzić do poprawy osiąganych wyników ekonomicznych. Ponadto, budżetowanie wymaga od kierownictwa firm sprecyzowania planowanych celów i działań na tyle, aby możliwe stało się ich ujęcie w formie wartości liczbowych i określonych terminów czasowych. Określenie wyżej wymienionych parametrów wymaga przeprowadzenia serii analiz pionowych i poziomych, określanych niekiedy jako przedbudżetowanie. Analizy pionowe opierają się na założeniu hierarchiczności procesów planowania. Ponieważ działanie każdej organizacji wynika z jej głównej idei, jaką jest misja, realizacja tej idei wymaga sporządzania planów o konkretnej pionowej strukturze. Plany wyższego stopnia zarządzania dostarczają niższemu szczeblom wytycznych do sporządzenia ich planów. Jeżeli więc między innymi dzięki ujęciu liczbowemu, budżety są planami o najwyższym stopniu precyzji, to do ich opracowania niezbędne są plany wyższego rzędu, przekazane przez wyższe szczeble organizacji. Powyższe zjawisko obrazuje tzw. piramida planów, przedstawiona na rysunku 1.

Rysunek 1. Piramida planów



Źródło: [Koontz, O'Donnel, Weihrich 1984, s. 18].

Pod względem stopnia szczegółowości planowania, misja i wizja umiejscowione są na szczycie piramidy planowania, co oznacza, iż charakteryzuje je najniższy poziom szczegółowości. Wynika to z głównie z faktu, iż oba te elementy sięgają najdalej w przyszłość organizacji, której rolę opisują. Następnie odbywa się przełożenie misji i wizji na cele, co wymaga zmiany horyzontu czasowego na znacznie krótszy i bardziej przewidywalny. Określenie celów umożliwia sformułowanie strategii firmy, a następnie określenie polityk, zawierających ogólne twierdzenia oraz ustalenia niezbędne w procesie podejmowania decyzji. Kolejnym elementem są procedury i reguły, które wskazują, w jaki sposób mają być wykonywane poszczególne decyzje, aby podejmowane działania były efektywne. Połączone ze sobą cele, polityki, procedury, reguły, zadania i inne komponenty, niezbędne do przeprowadzenia określonych działań noszą nazwę programów. W ten sposób, dzięki ukazaniu istniejących przeniesień pomiędzy poszczególnymi szczeblami planowania, ujawnia się pionowy charakter planowania zobrazowany w formie piramidy [Piosik, 2002, s. 18–19]. Należy zauważyć, iż korzystanie z planów wyższego rzędu jest w procesie budżetowania elementem niezbędnym, a wręcz stanowiącym główną wytyczną dla tworzonych budżetów.

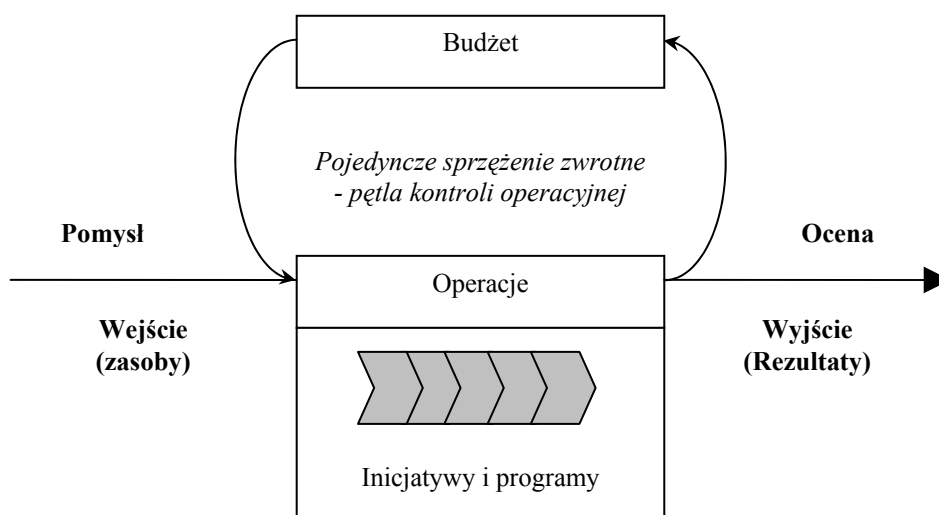
3. Niedoskonałości tradycyjnego budżetowania

Wymagania stawiane przez dzisiejsze otoczenie przedsiębiorstwa powoduje, iż wykorzystywanie budżetowania operacyjnego jako jedyne modelu zarządzania przedsiębiorstwem okazuje się mniej efektywne. Jak podkreślają J.A. Brimson i R. Fraser [1991, nr 1, s. 42] tradycyjne budżetowanie nie prowadzi do efektywnej alokacji i wykorzystania zasobów. Wynika to z faktu, iż nie uwzględnia się istotnych relacji funkcyjnych zachodzących między zużywaniem zasobów a poziomem aktywności w różnych obszarach. Ponadto, wśród wad tradycyjnego budżetowania wymienia się to, iż budżetowanie [Bunce, Fraser 1997, s. 26]:

- utrudnia przełożenie strategii na niższe szczeble zarządzania,
- ogranicza ciągłe doskonalenie,
- utrudnia osiągnięcie zgodności celów pracowników z celami organizacji,
- jest za bardzo biurokratyczne, pochłania bowiem dużo czasu, dodając niewiele wartości.

Należy zaznaczyć również, iż tradycyjne budżetowanie nie daje możliwości przeprowadzania zmian w strategii, ze względu na brak funkcji generowania informacji zwrotnej dotyczącej odkrywanych wad i błędów w niej zawartych. Schemat zarządzania przedsiębiorstwem przy pomocy samego budżetowania przedstawia rysunek 2.

Rysunek 2. Zarządzanie przedsiębiorstwem przy pomocy tradycyjnego budżetowania



Źródło: [Kaplan, Norton 2001a, s. 274].

W przedstawionym powyżej modelu zarządzania nie istnieje powiązanie pomiędzy elementami planu strategicznego a działaniem operacyjnym. Cele i środki przypisane do zadań określonych w ramach budżetu są realizowane i kontrolowane wyłącznie w odniesieniu do tegoż budżetu, a ich wykonanie lub brak wykonania nie jest mierzone pod kątem wpływu na realizację celów strategicznych firmy. W przypadku, gdy ustalona i zaakceptowana strategia była cenna w momencie jej opracowywania i zatwierdzania, a na skutek zmian w otoczeniu jej wartość w trakcie wdrażania zdezaktualizowała się, przedsiębiorstwo zmarnuje czas i zasoby na ustalanie coraz to nowych budżetów operacyjnych pomijając całkowicie analizę źródła zakłóceń.

Amerykańscy ekonomiści J. Hope i R. Fraser [1997, s. 20–23] potwierdzają powyższe twierdzenia i dodają, iż samo budżetowanie ogranicza rozwój przedsiębiorstwa działającego w wysoce konkurencyjnym i turbulentnym otoczeniu, co determinuje potrzebę koncentracji na zarządzaniu wiedzą i kapitałem intelektualnym. Według nich cele powinny być ustalane w taki sposób, aby zapewnić zdobycie i utrzymanie przewagi konkurencyjnej oraz prowadzić do maksymalizacji wartości przedsiębiorstwa. Strategia powinna być komunikowana i znana wszystkim pracownikom, a wyzwania stawiane przed nimi powinny zachęcać do radykalnego myślenia i działania. Ponadto, twierdzą iż koordynacja procesów zachodzących w przedsiębiorstwie powinna zachodzić tak, aby obniżenie kosztów w jednym obszarze działalności nie prowadziło do negatywnych skutków w innych obszarach. Zalecają postrzeganie kosztów jako determinant tworzenia wartości dodanej, a nie wielkości oczywistych, które są modyfikowane w stosunku do wielkości z okresów poprzednich. Natomiast na potrzeby kontroli budżetowej proponują stosować wskaźniki syntetyczne i wysoko zagregowane zamiast prostego porównywania wielkości rzeczywistych z planem.

Mimo znacznego upowszechnienia się budżetowania w rzeczywistości organizacyjnej przedsiębiorstw, należy zwrócić uwagę na pojawiające się w ostatnich czasach trendy w zarządzaniu propagujące odejście od tej metody planowania. Przykładem organizacji, w których wdrożono procedury nowoczesnego systemu zarządzania na drodze odejścia od budżetowania, mogą być zwłaszcza skandynawskie przedsiębiorstwa Volvo, IKEA czy Handelsbanken. Przyczyną poszukiwania nowych rozwiązań w dziedzinie zarządzania przedsiębiorstwem, nie wykorzystujących budżetowania, stała się coraz powszechniejsza opinia o niedopasowaniu tradycyjnego budżetowania do dzisiejszych uwarunkowań wewnętrznych i zewnętrznych. Niedostosowanie to jest ukazywane jako [por. Allen, 1994, nr 12]:

- tłumienie inicjatywy i zaangażowania personelu poprzez mechaniczność i niską elastyczność procesu kontroli wykonania budżetu;
- przecenianie i nadużywanie techniki budżetowania kroczącego, jako metody bardziej wygodnej i łatwiejszej w stosowaniu;

- pokładanie zbyt dużego nacisku na zachowanie hierarchiczności umiejscowienia poszczególnych komórek w organizacji i w związku z tym dopasowywanie ich budżetów pod kątem ich miejsca w hierarchii, a nie roli, jaką mogą odegrać w realizacji strategii przedsiębiorstwa;
- nastawienie wyłącznie na ocenę wielkości zużywanych zasobów bez odniesienia do efektów działalności, a zwłaszcza stopnia uczestniczenia w realizacji celów strategicznych;
- ograniczenie budżetowania do analizy wewnętrznych aspektów działalności przedsiębiorstwa, bez uwzględnienia otoczenia zewnętrznego.

Ponadto, nieprawidłowości systemu budżetowania [Gierusz 2000, nr 11] można podzielić na dwie grupy:

- 1) wady immanentnie związane z procesem budżetowania, które wynikają z jego istoty i założeń;
- 2) wady związane z niewłaściwym przebiegiem wdrażania procesu budżetowania.

Pierwsza grupa charakteryzuje się tym, iż możliwe jest wyeliminowanie wad poprzez modyfikacje systemu lub wsparcie budżetów dodatkowymi narzędziami zarządzania. Wśród tych wad należy wymienić: małą elastyczność wykorzystywanych procedur; dostarczanie spóźnionych danych, obciążonych dodatkowo błędem inflacji; trudności w odpowiedniej klasyfikacji kosztów; brak właściwych procedur budowy budżetów; trudności w objęciu kontrolą niektórych grup kosztów; pomijanie przez system szeregu istotnych aspektów działania przedsiębiorstwa (np. nowoczesność, konkurencyjność wytwarzanych wyrobów, jakość produkcji, itp.); nadmierna ilość kreowanych informacji powodująca szum informacyjny; wysokie koszty wdrożenia i obsługi systemu, wobec niejednoznacznych efektów.

Z kolei druga grupa wad wymaga właściwego nadzorowania wdrażania systemu budżetowania. Do tej grupy wad zaliczyć należy: brak powiązania pomiędzy rachunkiem *ex ante* i *ex post*, rezygnacja z pewnych elementów systemu (np. działań motywacyjnych); trudności we współpracy działu controllingu z innymi komórkami; wdrażanie systemu w warunkach pogarszającej się sytuacji finansowej przedsiębiorstwa lub pod przymusem administracyjnym; brak umocowania budżetów w planowaniu strategicznym.

Z przeprowadzonych przez Financial Executives Institute [Nesterak 2002, s. 128] badań wynika, iż w krajach rozwiniętych kadra menedżerska określa budżetowanie jako nieskuteczne, nieefektywne, niezrozumiałe i czasochłonne narzędzie zarządzania. Z raportu opracowanego przez FEI wynika, iż do frustracji związanych z procesem budżetowania kadra menedżerska zaliczyła frustracje związane z czasem, problemy z oprogramowaniem, niską realność budżetów, niewydolność procesów, nieosiągalne prognozy przychodów, połączenie proce-

sów ze strategią, połączenie procesów z motywatorami, trudności w prognozowaniu, manipulowanie budżetami oraz pracę z obszarami funkcjonalnymi.

Dodatkowo negatywny wpływ wyżej opisanych nieprawidłowości jest często wywoływany lub potęgowany przez pułapki związane z samym procesem budżetowania. Można do nich zaliczyć:

- krótkoterminową orientację budżetowania przejawiającą się w poświęcaniu większej uwagi realizacji celów krótkoterminowych niż strategicznych;
- zamykanie się na informacje płynące z otoczenia i wymagające wprowadzenie zmian w przyjętych planach, na rzecz ścisłej realizacji przyjętych założeń;
- usztywnienie organizacji w sposobie wyboru działań polegające na ciągłym wybieraniu tych działań, które są sprawdzone i przynoszą efekty;
- marnotrawstwo środków związane z istnieniem rezerw budżetowych oraz wykorzystywanie budżetów za wszelką cenę w obawie przed zmniejszeniem środków w przyszłych okresach.

Podsumowując należy stwierdzić, iż głównym indykatorem skłaniającym organizację do modyfikowania swojego postrzegania procesu budżetowania operacyjnego jest nieefektywna i uciążliwa procedura, blokująca inicjatywy innowacyjne, ograniczająca elastyczność organizacji, oraz powodująca zmniejszenie zainteresowania organizacji kładzionego na analizę otoczenia pod kątem szans zdobycia przewagi konkurencyjnej.

Sformułowane powyżej spostrzeżenia, dotyczące braku możliwości efektywnego wykorzystywania tradycyjnego budżetowania przez organizacje działające w obecnym otoczeniu, przyczyniły się do podjęcia próby takiego zmodyfikowania podejścia do budżetowania, aby jego zastosowanie mogło prowadzić do wzrostu efektywności odpowiadającego swoim poziomem nakładom poniesionym na jego przygotowanie i realizację. Jako główne kierunki zmian wskazuje się ograniczenie biurokracji, uproszczenie całego systemu budżetowania, przeniesienie nacisku z kontroli wykonania na zapobieganie, oraz umożliwienie kompatybilnego współdziałania z innymi instrumentami stosowanymi przez organizację. Na podstawie badań praktyki gospodarczej przeprowadzonych przez grupę badawczą CAM-I¹, dotyczących oczekiwań kadry kierowniczej w stosunku do budżetowania, usystematyzowano dyskusję nad potrzebami zmian i określono następujące pożądane cechy budżetowania (nowe podejście do procesu budżetowania operacyjnego) [Newing 1994, s. 28–29]:

¹ Consortium for Advanced Manufacturing International (CAM-I) jest międzynarodowym konsorcjum w skład, którego wchodzi przedsiębiorstwa z różnych branż oraz firmy konsultingowe. Konsorcjum to prowadzi wiele badań i realizuje projekty nad zaawansowanymi systemami zarządzania. W ramach projektu Advanced Budgeting Study Group pracowano nad ustaleniem nowego podejścia do koncepcji budżetowania.

- uwzględnianie w systemie budżetowania konieczności realizacji całościowej strategii, a więc zapewnienie osiągnięcia celów w różnych aspektach działalności, a nie tylko w aspekcie finansowym;
- ściśle powiązanie wielkości wykorzystywanych zasobów z efektami, jakie są w ten sposób uzyskiwane;
- wspomaganie procesu ciągłych zmian poprzez zmniejszenie stopnia w jakim wykorzystywane są dane historyczne, a skoncentrowanie się na szukaniu coraz lepszych i bardziej efektywnych sposobów realizacji przyjętych celów całego przedsiębiorstwa, a nie tylko poszczególnych obszarów działalności;
- realizacja budżetowania w sposób zapewniający uzyskanie wartości dodanej czyli korzyści wynikające z budżetowania muszą przewyższać koszty tego procesu.

Dzięki przedstawionym założeniom w praktyce organizacyjnej przedsiębiorstw powstały nowoczesne koncepcje budżetowania, umożliwiające powiązanie procesu budżetowania ze strategią. Do najbardziej znanych współcześnie metod budżetowania operacyjnego zalicza się budżetowanie w przekroju działań oraz budżetowanie Kazein. Podstawowe założenia zawarte w tych metodach, będące jednocześnie założeniami każdego nowoczesnego budżetowania przedstawia tabela 1.

Tabela 1. Założenia dotyczące nowoczesnego budżetowania

Kluczowe cele	Konsekwencje i korzyści
Ukierunkowanie strategiczne	Powiązanie budżetów z misją, wizją i strategią
	Jasne decyzje dotyczące konkurencyjnych potrzeb
Racjonalizacja wykorzystania zasobów	Zarządzanie procesami ponad wydziałami
	Zastosowanie różnych cykli czasowych
	Koncentracja na rezultatach zadań i ich produktywności
	Pewność, że korzyści inwestycyjne są zauważane
Ciągłe doskonalenie	Doskonalenie w kierunku ukształtowanych zewnętrznie celów
	Zdiagnozowanie marnotrawstwa i miejsc ich występowania
Wzmacnianie zachowań	Polepszenie budowania konsensusu i podejmowania decyzji
	Zastosowanie zrównoważone zestawu mierników oceny
Wartość dodana	Podkreślenie planowania, doskonalenia i zapobiegania
	Zintegrowanie budżetowania z procesem zarządzania

Źródło: [Bunce, Fraser, Woodcock 1995, s. 257].

Nowoczesne budżetowanie poprzez powiązanie poszczególnych budżetów z misją, wizją i strategią spełnia funkcję instrumentu zarządzania, ukierunkowa-

nego na realizację strategii. Ponadto, ze względu na skumulowanie funkcji zarządzania procesami poza wydziałami je realizującymi, realizowane jest, kluczowe dla efektywności działania, zadanie racjonalizacji wykorzystywania zasobów. Ma to swoje odbicie w identyfikacji miejsc w organizacji, gdzie marnotrawione są zasoby firmy lub dochodzi do spowalniania procesów decyzyjnych.

Należy zaznaczyć, iż postulowane zmiany w podejściu do budżetowania mają na celu nie jego wyeliminowanie, ale takie przekształcenie, aby uwzględnił on obowiązującą w obecnych czasach, zasadę dbania o realizowanie ustalonej strategii. Bezpośrednim przejawem przeniesienia ciężaru na realizację celów strategicznych może być powiązanie procesu budżetowania z elementami planu strategicznego, tzn.: misją, strategią i celami strategicznymi.

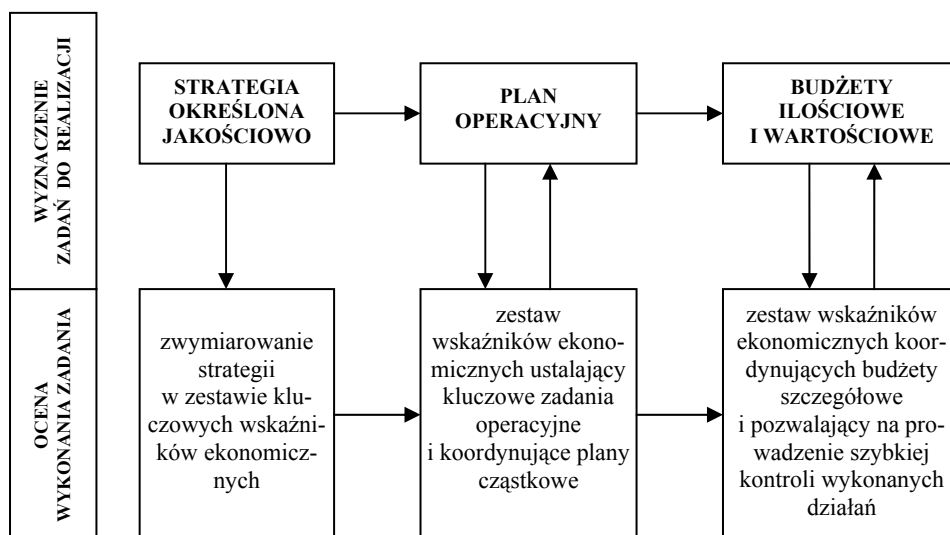
4. Przejście z planowania strategicznego na budżetowanie

Ogólny cel działania przedsiębiorstwa, zapisany w planie strategicznym, przekładany jest poprzez budżetowanie na szczegółowe zadania operacyjne, przydzielane poszczególnym komórkom organizacyjnym, zapewniając im także przyznanie odpowiednich środków do realizacji. W ten sposób następuje połączenie zadań rzeczowych ze środkami finansowymi.

W celu powiązania celów przyjętych w strategii przedsiębiorstwa możliwe jest zastosowanie wskaźników ekonomicznych wykorzystywanych w analizie finansowej. Dzięki wskaźnikom ekonomicznym można połączyć strategię z budżetami miesięcznymi. Opomiarowanie działalności poszczególnych komórek organizacyjnych pozwala na ustalenie dla nich indywidualnych zadań. Wybrane wskaźniki są następnie łączone w system z innymi wskaźnikami, opisującymi wyniki przedsiębiorstwa, w tym z najważniejszymi wskaźnikami zyskowości.

Na uwagę zasługuje fakt, że dzięki systemowi budżetów i wskaźników możliwe jest także działanie w odwrotnym kierunku. Bazując na bieżących wynikach można budować również strategię rozwoju przedsiębiorstwa. Taka sytuacja daje pewność, że przyjęta strategia nie jest oderwana od rzeczywistości [por. Płocharz 2005, nr 5]. Omówione powiązania pomiędzy strategią, systemem budżetów a wskaźnikami przedstawia rysunek 3.

Rys. 3. Połączenie strategii z budżetowaniem



Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Płocharz 2005, nr 5].

Wykorzystanie budżetów do realizacji strategii firmy oparte jest na powiązaniu zarządzania strategicznego z zarządzaniem operacyjnym. Relację pomiędzy nimi można nazwać komplementarną, gdyż przejście od strategii do budżetu następuje na drodze stopniowego uszczegółowienia celów, inicjatyw i zasobów w tzw. „procedurze schodzenia w dół”. Przejście z planu strategicznego na budżet odbywa się w czterech wymiarach. Są to:

- wymiar czasowy,
- wymiar podmiotowy,
- wymiar przedmiotowy,
- wymiar funkcjonalny.

W wymiarze czasowym realizuje się zmianę horyzontu planowania z długoterminowego na krótkoterminowy. Następuje to poprzez dopasowanie do okresów zadań realizujących poszczególne cele strategiczne, a także ustalenie ich zakładanego wyniku na podstawie przyporządkowanych mierników strategicznej karty wyników. Określenia wymagają także zależności zachodzące między okresem a miernikami, które implikują realizację celów częściowych. Na tej podstawie ustalana jest kolejność realizacji poszczególnych zadań, ich rozbieżność na odrębne budżety lub umieszczenie w planach rocznych przylegających lub oddzielonych od siebie. Ustalone w planie strategicznym kierunki działań strategicznych, a także mierniki, inicjatywy strategiczne i zadania muszą być realizowane w ściśle ustalonej kolejności. To właśnie budżety muszą uwzględniać te

kolejności, tym samym umiejscawiają poszczególne zadania w konkretnym okresie działalności operacyjnej. Umieszczenie to wynika z istniejących zależności międzyokresowych zachodzących między celami strategicznymi (zależności przyczynowo-skutkowe), a konkretną kolejnością realizowanych zadań. Ponadto, dla ustalonych zadań realizowanych w danym okresie niezbędne jest zapewnienie odpowiednich zasobów i czynników wytwórczych. Wymiar czasowy obrazuje, zatem zadania realizowane w danym okresie jako konkretyzację zależności międzyokresowych całego planu strategicznego i poszczególnych programów rozwojowych. Wymiar czasowy powinien obejmować również zadania wynikające z wypracowanych w procesie planowania strategicznego mierników. Realizacja poszczególnych mierników wymaga zachowania określonej kolejności i powinna być przypisana do poszczególnych okresów planów operacyjnych. Konkretyzacja czasowa tych mierników powinna następować w ramach rocznych planów operacyjnych.

Wymiar podmiotowy również powinien wynikać ze strategii, bowiem niezbędne jest określenie podmiotów realizujących poszczególne inicjatywy i zadania w konkretnym okresie budżetowym. W rozbudowanych strukturach organizacyjnych realizujących globalne strategie, ustalenie zakresu uczestnictwa w realizacji planu strategicznego dla poszczególnych komórek lub wydziałów, niejednokrotnie wymaga zmian organizacyjnych lub tworzenia nowych struktur. Koniecznym elementem jest także wydzielenie centrów odpowiedzialności skupiających określoną część kompetencji i wyposażonych w odpowiednie zasoby, umożliwiające realizowanie przydzielonych im zadań. Powyższy proces dokonuje się na drodze kaskadowania, które oznacza proces stopniowego przełożenia strategii na coraz niższe szczeble w przedsiębiorstwie. Dzięki procesowi kaskadowania strategii można przyczynić się do wzrostu wiedzy na temat strategii na wszystkich szczeblach w hierarchii organizacji [Horvath & Partner 2001].

Wymiar przedmiotowy jest obszarem, w którym dokonuje się przekształcanie strategicznych celów w najbardziej rozpoznawalne dla przedsiębiorstwa elementy, jakimi są produkowane wyroby lub świadczone usługi. W wymiarze przedmiotowym dokonuje się także zdefiniowanie powiązań pomiędzy poszczególnymi zadaniami produkcyjnymi, ustalenie zależności funkcjonalnych pomiędzy środkami produkcji, a celami jakie mają być realizowane przez wytwarzane produkty i usługi. Należy zauważyć, iż jest to wymiar, w którym najsilniej widać powiązanie elementów zaprojektowanej strategicznej wartości dla klienta z podstawowym procesem operacyjnym, jakim jest wytwarzanie.

Czwarty wymiar przejścia z planu strategicznego na plan operacyjny, czyli wymiar funkcjonalny, zależy od charakteru planu strategicznego. W warunkach tradycyjnej budowy strategii, w której uwzględnia się ogólną strategię przedsiębiorstwa, strategie domen biznesowych i strategie funkcjonalne, przełożenie planu strategicznego na plany operatywne wymaga ustalenia dla danego okresu zadań i środków w wielu obszarach m.in. dla: marketingu, produkcji, badań

i rozwoju, zasobów ludzkich, zaopatrzenia, inwestycji oraz finansów [Karpus 2001, s. 286]. W przypadku wykorzystania mapy strategii i strategicznej karty wyników punktami odniesienia do realizacji strategii stają się mierniki w przyjętych z reguły czterech perspektywach. Pożądane, zatem staje się wykorzystanie w budżetowaniu mierników ustalonych w ramach strategii, a dotyczących konkretnego roku budżetowego.

5. Budżetowanie z zastosowaniem strategicznej karty wyników

Jedną z możliwości skutecznego połączenia planowania operacyjnego z planowaniem strategicznym jest zastosowanie strategicznej karty wyników do przełożenia strategii na działania operacyjne. Sprzężenie planowania długoterminowego z planowaniem krótkoterminowym daje możliwość oceny, czy postawione i zatwierdzone hipotezy strategiczne są prawdziwe i prawidłowe oraz czy są realizowane w działaniach bieżących.

Podstawowym zadaniem jakie stoi przed strategiczną kartą wyników w przedsiębiorstwie jest wdrożenie i realizacja ustalonej strategii rozwoju. Ponadto, wśród pozostałych istotnych celów tego narzędzia wymienia się [Nowak, Nita 2007, s. 407]:

- wyjaśnienie strategii przedsiębiorstwa i pozyskanie dla niej akceptacji załogi pracowniczej,
- „dotarcie” ze strategią do wszystkich jednostek organizacyjnych w przedsiębiorstwie,
- komunikowanie celów organizacji kierownikom niższego szczebla, pracownikom, inwestorom oraz dostawcom i odbiorcom,
- koncentracja uwagi na najistotniejszych procesach i czynnikach o podstawowym znaczeniu (kluczowych czynnikach sukcesu),
- koordynacja celów poszczególnych pionów, działów, komórek i pracowników,
- powiązanie celów strategicznych z zadaniami i budżetami operacyjnymi,
- identyfikacja i priorytetyzacja inicjatyw o charakterze strategicznym,
- dostarczanie informacji o stopniu realizacji celów strategicznych oraz możliwościach doskonalenia strategii przedsiębiorstwa.

Strategiczna karta wyników jako pierwsza metoda zarządzania przedsiębiorstwem wprowadziła holistyczne podejście do analizy efektywności firmy w czterech obszarach zwanych perspektywami:

- p. finansowa (jak oceniają firmę właściciele kapitału, co do spełniania ich oczekiwań finansowych),
- p. klienta (jak postrzegają nas klienci firmy),

- p. procesów wewnętrznych (jak powinniśmy realizować i doskonalić nasze procesy operacyjne, aby usatysfakcjonować naszych właścicieli i klientów),
- p. rozwoju (czy nasze przedsiębiorstwo wciąż się rozwija i tworzy nową wartość).

Tworzenie poszczególnych perspektyw odbywa się według określonego schematu:

- określenie celów strategicznych dla każdego obszaru,
- ustalenie mierników realizacji celu,
- wyznaczenie wartości docelowych dla poszczególnych mierników (poziom, który przedsiębiorstwo zamierza osiągnąć),
- wybranie inicjatyw i zadań umożliwiających osiągnięcie wartości docelowych,
- ustalenie i przypisanie priorytetów do ustalonych celów strategicznych i zadań.

Perspektywa finansowa jest nadrzędną perspektywą w stosunku do pozostałych obszarów. Określa się w niej cele strategiczne w ujęciu finansowym w zależności od fazy życia organizacji. Przedsiębiorstwo może dokonać wyboru między realizacją strategii nastawionej na wzrost przychodów lub wzrost produktywności. Nadrzędność tej perspektywy wynika z faktu, iż wszystkie cele i mierniki SKW powinny być powiązane z celami i miernikami z tej perspektywy. Oznacza to, iż działania podejmowane w pozostałych perspektywach (klienta, procesów wewnętrznych i rozwoju) powinny przyczyniać się do poprawy wyników finansowych organizacji.

Perspektywa klienta to obszar, w którym przedsiębiorstwo analizuje i rozpoznaje segmenty rynku, gdzie może uzyskać przewagę konkurencyjną. Definiowana jest tutaj propozycja wartości jaką oferuje firma dla swoich klientów. Przedsiębiorstwa mogą wybrać jedną z trzech strategii, które będą realizować: strategia doskonałości operacyjnej, strategia przywództwa produktu oraz strategia zażyłości z klientem. Mierniki celów w tej perspektywie skupiają się na monitorowaniu satysfakcji klienta z produktów/usług, udziału firmy w rynku, wchodzenia na nowe rynki oraz generowania wartości dodanej dla klienta.

Kolejna perspektywa procesów wewnętrznych ustala procesy kluczowe w przedsiębiorstwie z punktu widzenia realizacji celów zawartych w perspektywie klienta i finansowej. Przedsiębiorstwo powinno doskonalić procesy tworzące łańcuch wartości, czyli składające się na niego procesy innowacyjne, operacyjne oraz obsługi posprzedażnej. Zatem mierniki występujące w tej perspektywie to czas rozwoju nowego produktu, jakość produktów, czas obsługi klientów, ilość reklamacji oraz koszty procesów operacyjnych.

Ostatnim obszarem analizy jest **perspektywa rozwoju**. Skupia się ona analizie potencjału pracowników przedsiębiorstwa oraz kształtowaniu całej infrastruktury.

struktury firmy zapewniającej bezpieczne i stabilne jej funkcjonowanie. Dla tej perspektywy wyróżnia się trzy kategorie, dla których ustala się cele strategiczne i mierniki. Są to: kapitał ludzki (umiejętności, talent, zdolności, *know-how* pracowników firmy), kapitał informacyjny (system informacyjny, bazy danych, sieci, infrastruktura technologiczna) oraz kapitał organizacyjny (kultura organizacyjna, przywództwo, dostosowanie pracowników do zadań strategicznych).

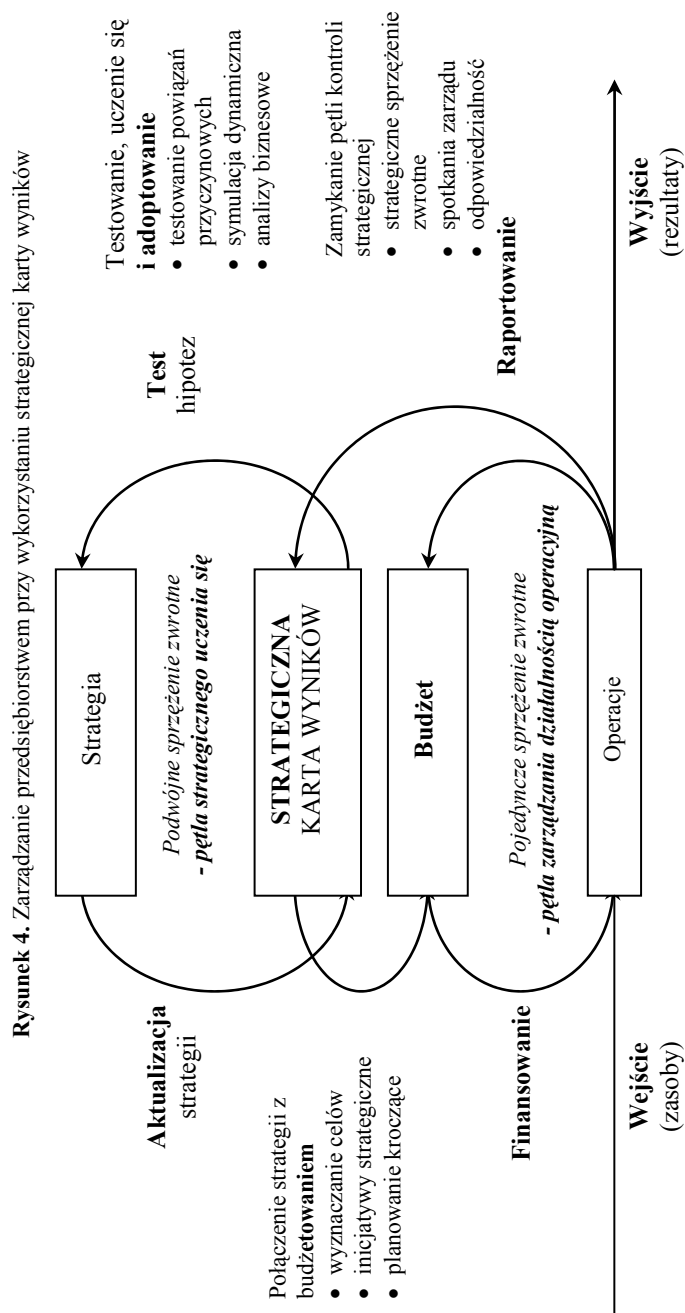
Zarządzanie przedsiębiorstwem z wykorzystaniem strategicznej karty wyników przedstawia rysunek 4.

Należy zauważyć, iż dzięki wprowadzeniu strategicznej karty wyników do systemu zarządzania przedsiębiorstwem, pojawia się podwójne sprzężenie zwrotne na poziomie kontroli strategicznej (pętla strategicznego uczenia się).

Kontrola na poziomie strategii dokonuje się za pośrednictwem strategicznej karty wyników i polega na przełożeniu informacji zwrotnej z poziomu operacyjnego, dotyczącej wykonania (bądź nie wykonania) zadań operacyjnych. Dzięki umieszczeniu w procesie zarządzania elementu strategicznego uczenia się organizacji, zawartego w strategicznej karcie wyników, polegającego na zbieraniu informacji zwrotnej, testowaniu hipotez, na których została zbudowana strategia oraz wykonywaniu niezbędnych dostosowań [Kaplan, Norton 1996, nr 1–2], możliwe staje się weryfikowanie i poprawianie strategii w trakcie jej implementacji. Jeśli postawione w budżecie cele operacyjne zostały wykonane (osiągnięte), a wyniki zrealizowane odbiegają od efektów założonych w planie, to staje się to sygnałem dla kadry zarządzającej, iż hipotezy, na których została oparta dana strategia nie są właściwe lub są już nie aktualne dla danej organizacji. W wyniku takiego sprzężenia organizacja może natychmiast przystąpić do reformułowania zdefiniowanych relacji przyczynowo-skutkowych lub zmiany przyjętych hipotez strategicznych.

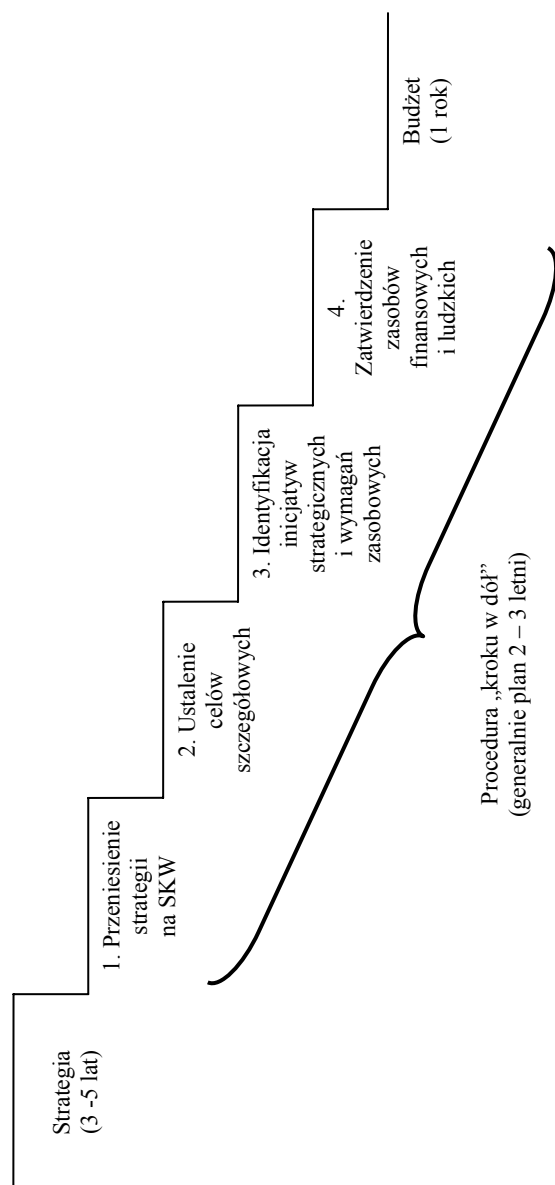
Przedstawione na rysunku 4 połączenie zarządzania operacyjnego ze strategią dokonuje się na drodze proponowanej przez Kaplana i Nortona „procedury schodzenia w dół”. Powyższe działania zostały zobrazowane na rysunku 5.

Zdaniem Kaplana i Nortona [2001a, s. 281–282] połączenie strategicznej karty wyników z procesem budżetowania przyczyni się do uniknięcia podstawowych wad tradycyjnego budżetowania, często oderwanego od strategicznego ukierunkowania przedsiębiorstwa. Taka integracja powinna prowadzić do przełożenia strategii na strategiczną kartę wyników z równoczesnym zdefiniowaniem celów strategicznych i mierników ich realizacji. W kolejnym etapie powinno się wyznaczyć cele szczegółowe wraz z niezbędnymi zasobami do ich osiągnięcia. Następnie konieczne jest ustalenie środków finansowych i zasobów ludzkich niezbędnych do realizacji zaplanowanych działań i inicjatyw strategicznych. W taki sposób powinien przebiegać prawidłowo proces przechodzenia od strategii długoterminowej do budżetu krótkoterminowego (operacyjnego).



Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Kaplan, Norton 2001b, nr 6].

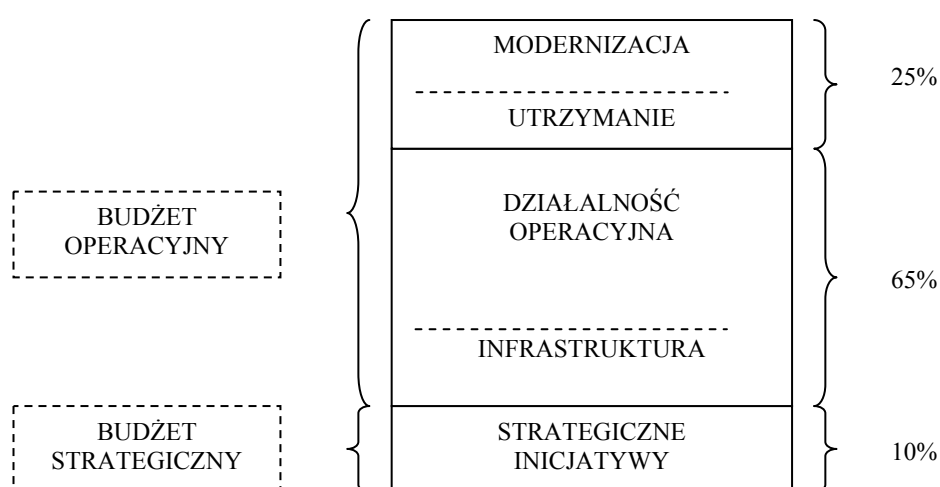
Rysunek 5. Połączenie strategii z budżetem w procedurze „schodzenia w dół”



Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Kaplan, Norton 2001a, s. 281].

Według Kaplana i Nortona [2001a, s. 288–294] budżet przedsiębiorstwa powinien składać się z dwóch części: budżetu strategicznego i budżetu operacyjnego. Aby jednocześnie zarządzać taktyką i strategią przedsiębiorstwa potrzebują dwóch rodzajów budżetów, zarówno budżetu operacyjnego, jak i strategicznego. Podział obszarów zainteresowania tych budżetów przedstawiono na rysunku 6.

Rysunek 6. Budżety operacyjne i strategiczne



Źródło: [Kaplan, Norton 2001a, s. 289].

Budżet operacyjny odzwierciedla oczekiwany poziom wydatków w zależności od prognozowanych przychodów oraz struktury produktów, usług i klientów generujących przychody. Składa się on z prognozy przychodów ze sprzedaży wyrobów i usług oraz przewidywanych kosztów wyprodukowania wyrobów i usług. Zatem budżet operacyjny uwzględnia przewidywane koszty powtarzających się operacji. Jednak zarządzanie przedsiębiorstwem przy wykorzystaniu tylko budżetu operacyjnego jest niemożliwe. Głównie, dlatego że nie wykorzystuje on najważniejszej możliwości, jaką daje strategiczna karta wyników, a więc możliwości przeprowadzenia zmian w realizacji strategii. Do tego służy budżet strategiczny. Budżet strategiczny identyfikuje niezbędne dla realizacji strategii przedsiębiorstwa nowe projekty czy operacje, takie jak: nowe zdolności wytwórcze, nowe wyroby i usługi, nowe rynki, nowych klientów, nowe aliance, które powinny być realizowane. Kaplan i Norton podkreślają, że wiele przedsiębiorstw odnosi niepowodzenia w implementacji strategii, gdyż w budżetach nie

zapewnia się środków ani finansowych ani kadrowych na realizację inicjatyw strategicznych. W konsekwencji inicjatywy te są wdrażane jak najtańszym kosztem, co wpływa na to, że wiele z nich kończy się niepowodzeniem.

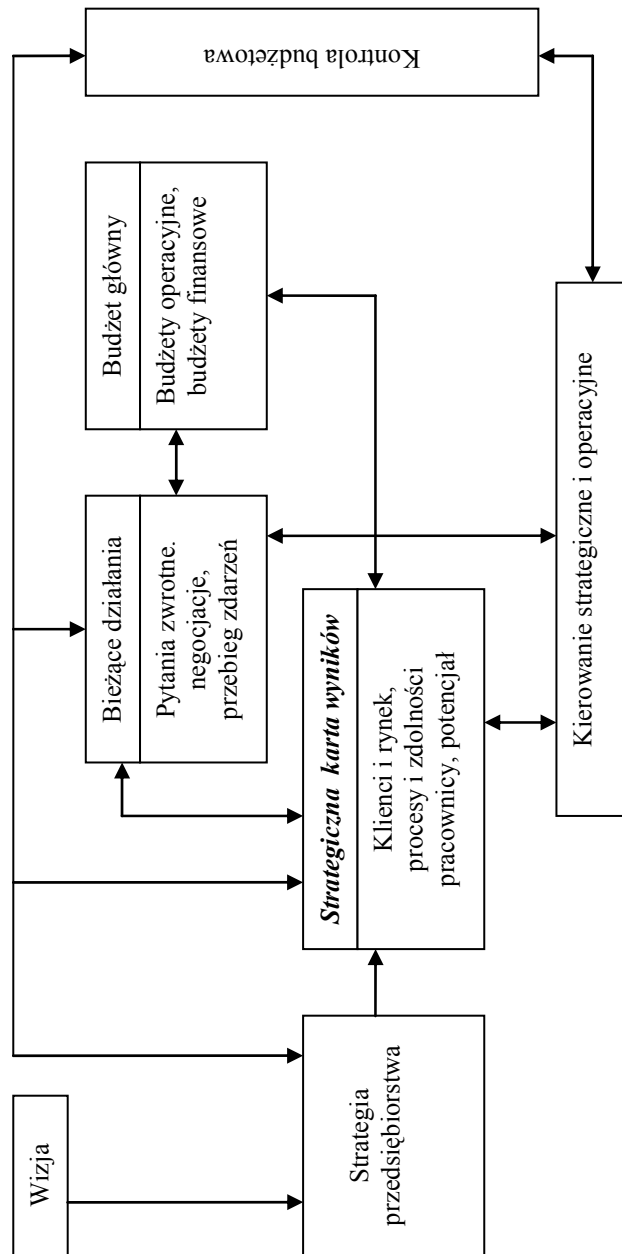
Powyższe przyczyny uwydatniają konsekwencje powstania w przedsiębiorstwie tzw. luki strategicznej między planowaniem operacyjnym a planowaniem strategicznym. Strategiczna karta wyników, a przede wszystkim mapa strategii dzięki wizualizacji strategii powinna stanowić podstawę planowania operacyjnego, z założeniem, iż ujęte w niej mierniki zarówno finansowe, jak i niefinansowe mają odzwierciedlenie w budżetach. Dzięki temu inicjatywy strategiczne mogą być niejako włączone w planowanie operacyjne (krótkoterminowe). Przy tym należy pamiętać, iż zgodnie z potrzebami strategicznymi powinna następować alokacja zasobów przedsiębiorstwa. Ostatecznie planowanie operacyjne wynika z założonych celów strategicznych, które stanowią podstawę do powiązania programów motywacyjnych z planowaniem strategicznym. Zamykanie luki między planowaniem strategicznym a planowaniem operacyjnym przy wykorzystaniu strategicznej karty wyników przedstawia rysunek 7.

Zastosowanie strategicznej karty wyników w procesie budżetowania według Kaplana i Nortona [2001a, s. 300] umożliwia pokonanie barier utrudniających wdrażanie strategii w przedsiębiorstwie. Następuje bowiem zmiana podejścia w pojmowaniu budżetowania jako mechanicznego procesu ukierunkowanego na krótkoterminowe wyniki finansowe na rzecz podejścia do zarządzania ukierunkowanego na najważniejsze inicjatywy strategiczne. Budżetowanie czyli planowanie operacyjne, w którym następuje określenie zapotrzebowania na zasoby, staje się procesem dynamicznym, gdyż uwzględnia zmieniające się otoczenie, nowe możliwości i działania konkurencji. Planowanie strategiczne ukierunkowuje się na podejmowanie decyzji dotyczących alokowania zasobów ludzkich i kapitałowych z przeznaczeniem na nowe inicjatywy. Decyzje te są podejmowane podczas przeglądów dokonywanych przy wykorzystaniu strategicznej karty wyników. Budżetowanie z wykorzystaniem strategicznej karty wyników prowadzi ponadto do ustalania krótkoterminowych celów szczegółowych, które to następnie stanowią podstawę do rozliczania pracowników wszystkich szczebli w następnych okresach.

6. Wnioski

Integracja strategicznej karty wyników z procesem budżetowania polega na tym, iż strategiczna karta wyników wprowadza do budżetu inicjatywy strategiczne, zadania, a także mierniki wynikające z opisanych zależności przyczynowo-skutkowych strategii przedsiębiorstwa. Z drugiej zaś strony budżet zapewnia zasoby i określa operacje pozwalające na realizację wyznaczonych celów oraz mierników.

Rysunek 7. Zamknięcie luki między planowaniem strategicznym i operacyjnym przez strategiczną kartę



Źródło: [Babińska 2003, s. 6].

Czyli zarządzanie, które zaczyna się planowaniem i organizowaniem zasobów zostaje rozszerzone o mierniki ukierunkowujące działania operacyjne zgodnie z przyjętą wizją i strategią przedsiębiorstwa. Proces zarządzania przy wykorzystaniu strategicznej karty wyników obejmuje również kontrolę następującą poprzez porównywanie wartości rzeczywistych z postulowanymi, w tym dotyczących również realizacji mierników strategicznej karty wyników dla danego okresu. System raportowania odchyłeń wykorzystuje odchylenia do podejmowania działań zaradczych, względnie korygujących, wizję i strategię przedsiębiorstwa.

Zestaw mierników pozwala stwierdzić czy realizowane zadania w ramach działalności operacyjnej, w ramach realizacji budżetu, są zgodne ze strategią. Mierniki pozwalają ocenić zbieżność, tym samym ułatwiają dokonywanie korekt działań operacyjnych, tak by działania te były bardziej zgodne ze strategią. Zatem analiza odchyłeń staje się dwuwarstwowa. Po pierwsze, ustalamy odchylenia między wartościami rzeczywistymi i postulowanymi ujętymi w budżecie. Po drugie, ustalamy odchylenie między postulowanymi miernikami strategicznej karty wyników, a ich rzeczywistymi wielkościami. Pierwszy obszar odchyłeń pozwala na sprzężenie zwrotne między działaniami operacyjnymi a budżetem, zaś drugi obszar analizy odchyłeń pozwala na analizę biznesową i testowanie powiązań przyczynowo-skutkowych przyjętej do realizacji strategii. Zatem na obecnym etapie powinno się uwzględnić dwojakiego rodzaju analizy odchyłeń:

- odchylenia wartości rzeczywistych z postulowanymi w budżecie,
- odchylenia w obszarze mierników, czyli wartości postulowanych i rzeczywistych przełożonych na dany okres realizacji.

Podsumowując należy zauważyć, iż strategiczną kartę wyników, jako odzwierciedlenie strategii, ocenia się jako dobry punkt wyjścia do podjęcia efektywnego i wydajnego planowania operacyjnego. Zawarte w karcie perspektywy finansowe i niefinansowe dzięki sprzężeniu karty z nowoczesnym budżetowaniem przechodzą w postaci celów do sfery operacyjnej przedsiębiorstwa. Na tej drodze dokonuje się, więc przekształcenie działań strategicznych, kluczowych inicjatyw i projektów w elementy obecne w planowaniu operacyjnym. Jednak zanim dojdzie do podziału zasobów i zatwierdzenia budżetów zaproponowane priorytety, kamienie milowe oraz wzajemne powiązania pomiędzy nimi muszą być określone i potwierdzone. Dzięki temu podział środków zostanie dokonany zgodnie z potrzebami strategicznymi, a nie jako efekt pojedynczych życzeń czy oczekiwań uczestników organizacji. W ten sposób dokonuje się ukierunkowanie planowania operacyjnego na cele strategiczne, a wartości celów wynikające ze strategii, następnie zawarte w strategicznej karcie wyników, są opisywane zazwyczaj przez wartości wyższe niż wartości celów realizowanych w przeszłości [Horvath & Partner 2001].

Dla skutecznego zarządzania operacyjnego konieczne jest zatem uwzględnienie zależności przyczynowo-skutkowych związanych ze strategią, a także

sprzężeń zwrotnych związanych ze strategią w planie operacyjnym. Plan operacyjny w ujęciu finansowym (budżet) skonstruowany na bazie klasycznego ujęcia (bez SKW) nie do końca uwzględnia zależności, a tym samym nie może być skutecznym instrumentem zarządzającym przedsiębiorstwem. Plan operacyjny z wykorzystaniem SKW uwzględnia w strumieniach pieniężnych zależności przy czynowo-skutkowe i sprzężenia zwrotne występujące w procesie tworzenia i realizacji strategii.

Można oczekiwać, że poprzez wykorzystywanie strategicznej karty wyników w planowaniu strategicznym i budżetowaniu następuje łączenie działań nakierowanych na realizację celów długofalowych (strategiczných) z działaniami operacyjnymi, a tym samym następuje ciągle umacnianie pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa i poprawa efektywności uruchamianych zasobów. Pozwala to równocześnie na unikanie presji bieżącej w procesach bieżących, tym samym zmniejsza ryzyko gospodarowania.

Bibliografia

- Allen D. (1994), *Dynamic Budgetary Control*, „Management Accounting”, nr 12.
- Babińska K. (2003), *Metody kaskadowania zrównoważonej karty wyników*, „Controlling i Rachunkowość Zarządcza”, nr 6.
- Brimson J. A., Fraser R. (1991), *The Key Features of ABB*, „Management Accounting”, nr 1.
- Bunce P., Fraser R. (1997), *Beyond budgeting ...*, „Management Accounting”, vol. 75, no. 2, [w:] B. Nita (2009), *Rola rachunkowości zarządczej we wspomaganiu zarządzania dokonaniem przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław.
- Bunce P., Fraser R., Woodcock L. (1995), *Advanced budgeting: a journey to advanced management systems*, „Management Accounting Research”, nr 6.
- Gierusz J. (2000), *Ograniczenia systemu budżetowania*, „Controlling i Rachunkowość Zarządcza”, nr 11.
- Hope J., Fraser R. (1997), *Beyond Budgeting ... Breaking through the Barrier to 'the Third Wave'*, „Management Accounting”, vol. 75, no. 11, [w:] B. Nita (2009), *Rola rachunkowości zarządczej we wspomaganiu zarządzania dokonaniem przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław.
- Horvath & Partner (2001), *Balanced Scorecard umsetzen*, Schäffer – Poeschel Verlag, Stuttgart, [w:] K. Babińska (2003), *Metody kaskadowania Zrównoważonej Karty Wyników*, „Controlling i Rachunkowość Zarządcza”, nr 2, nr 6.
- Jędralska K., Woźniak-Sobczak B. (2000), *System wdrażania controllingu w przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. K. Adamieckiego, Katowice.
- Kaplan R.S., Norton D.P. (2001a), *The Strategy Focused Organization. How Balanced Scorecard companies thrive in the new business environment*, Harvard Business School Press, Boston – Massachusetts.
- Kaplan R. S., Norton D. P. (2001b), *Transforming the Balanced Scorecard from Performance Measurement to Strategic Management*. Part II, „Accounting Horizons”, nr 6.
- Kaplan R. S., Norton D. P. (1996), *Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System*, „Harvard Business Review”, nr 1–2.

- Karpuś P. (2001), *Miejsce finansów w strategii przedsiębiorstw*, [w:] *Rozwój rynku finansowego w Polsce*, P. Karpuś, J. Węclawski (red.), Wydawnictwo UMCS, Lublin.
- Koontz H., O'Donnel D., Weihrich H. (1984), *Management*, McGraw-Hill Book Company, [w:] A. Piosik (2002), *Budżetowanie i kontrola budżetowa w warunkach rachunku kosztów działań*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamieckiego, Katowice.
- Nesterak J. (2002), *Controlling. System oceny centrów odpowiedzialności*, ANVIX, Kraków.
- Newing R. (1994), *Advanced budgeting requires an advanced management system*, „Management Accounting” nr 12.
- Nowak E., Nita B., (red.) (2007), *Budżetowanie w przedsiębiorstwie. Organizacja, procedury, zastosowanie*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Kraków.
- Piosik A. (2002), *Budżetowanie i kontrola budżetowa w warunkach rachunku kosztów działań*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamieckiego, Katowice.
- Płocharz J. (2005), *Jak przełożyć cele ujęte w strategii na budżety operacyjne*, „Controlling i Rachunkowość Zarządcza”, nr 5.

Traditional budgeting or budgeting with the Balanced Scorecard

Abstract

This article shows that traditional budgeting in a changing business environment became ineffective. One way to increase the efficiency of the enterprise becomes a combination of budgeting with the Balanced Scorecard. This results in an effective combination of strategic planning with operational planning. It also allows to overcome barriers to implementations of the strategy in the enterprise and shortens and simplifies the planning process.

Joanna Trębska
SWSPiZ w Łodzi

Aktywa i zobowiązania finansowe w systemie rachunków narodowych – przypadek sektora przedsiębiorstw niefinansowych

1. Wprowadzenie

Podstawowym celem działania podmiotu gospodarczego jest produkcja dóbr i usług. Dąży on do optymalizacji struktury produkcji w danych warunkach ekonomicznych, zazwyczaj chcąc uzyskać maksymalny dochód. Warunki ekonomiczne to m.in. kapitał rzeczowy i finansowy, jakim dysponuje przedsiębiorstwo, a także szereg czynników związanych z otoczeniem przedsiębiorstwa. Wytworzony przez daną jednostkę dochód (po odjęciu obowiązkowych obciążeń fiskalnych i innych) zostaje przekształcony w oszczędności rzeczowe (przede wszystkim inwestycje w nakłady na środki trwałe) i finansowe (zakup aktywów finansowych – wierzytelności). W działalności przedsiębiorstw coraz większą rolę pełnią rynki finansowe, których instytucje działają zarówno jako pośrednicy w tworzeniu oszczędności finansowych, jak również w pozyskiwaniu kapitału na pokrycie kosztów działalności. Dynamiczny rozwój rynków finansowych, m.in. poprzez rozszerzanie oferty produktowej, służy poprawie warunków prowadzenia działalności gospodarczej. Dotyczy to, z jednej strony bardziej zróżnicowanych sposobów wykorzystania dochodów do dyspozycji, a z drugiej znacznie większych możliwości pozyskania kapitału z zewnętrznych źródeł. W związku z tym zwiększa się złożoność problemów decyzyjnych, wobec których staje przedsiębiorca.

Głównym celem opracowania jest analiza zmian struktury aktywów finansowych (wierzytelności) przedsiębiorstw (czyli kierunków rozdysponowania dochodów do dyspozycji), a także dynamika zaciąganych zobowiązań (zewnętrznych źródeł kapitału). Dane statystyczne wykorzystane w badaniu pochodzą z *Rachunków finansowych według sektorów i podsektorów instytucjonalnych*

opracowywanych przez Główny Urząd Statystyczny, a także internetowej bazy danych Narodowego Banku Polskiego konstruowanej według reguł metodologicznie zgodnych z *Rachunkami finansowymi...* (GUS). Realizacja głównego celu wymaga krótkiej prezentacji systemu rachunków narodowych, w tym rachunków finansowych i ich zakresu przedmiotowego.

System rachunków narodowych, który obejmuje również rachunki finansowe, przedstawia cyrkulację dochodów pomiędzy sektorami instytucjonalnymi, w tym procesy tworzenia i podziału dochodów oraz ich wykorzystania. W opracowaniu zwrócono szczególną uwagę na przepływy finansowe pomiędzy jednostkami zaliczonymi do sektora przedsiębiorstw niefinansowych¹ i pozostałymi krajowymi sektorami instytucjonalnymi (sektorem instytucji finansowych i ubezpieczeniowych, sektorem instytucji rządowych i samorządowych, sektorem gospodarstw domowych, sektorem instytucji niekomercyjnych) oraz zagranicą (*Rachunki narodowe według sektorów i podsektorów instytucjonalnych 2005–2008* s. 24–26, 334–341).

2. Rachunek finansowy w systemie rachunków narodowych

„System rachunków narodowych jest to uporządkowany wewnętrznie zbiór powiązanych ze sobą rachunków makroekonomicznych, bilansów i tablic opracowanych według obowiązujących norm i reguł statystycznych” (*Rachunki narodowe według sektorów i podsektorów instytucjonalnych 2005–2008*, s. 342).

¹Do sektora przedsiębiorstw niefinansowych zalicza się podmioty gospodarcze wytwarzające wyroby i usługi rynkowe i prowadzące księgi rachunkowe, w tym:

- osoby prawne (niezależnie od liczby pracujących), m.in.: przedsiębiorstwa państwowe, spółki akcyjne, spółki z o.o., spółdzielnie, przedsiębiorstwa zagraniczne drobnej wytwórczości,
- jednostki organizacyjne nie mające osobowości prawnej (niezależnie od liczby pracujących), m.in.: jednostki państwowe, spółki jawne i komandytowe oraz spółki cywilne z liczbą pracujących powyżej 9 osób,
- osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą z liczbą pracujących powyżej 9 osób, z wyłączeniem gospodarstw indywidualnych w rolnictwie,
- zakłady budżetowe i gospodarstwa pomocnicze jednostek budżetowych, prowadzące działalność gospodarczą z wyłączeniem administracji publicznej.
- sektor przedsiębiorstw niefinansowych podzielony jest na 3 podsektory według form własności jednostek instytucjonalnych zaliczanych do tego sektora:
- przedsiębiorstwa publiczne (przedsiębiorstwa niefinansowe będące pod kontrolą i stanowiące własność jednostek rządowych i samorządowych),
- przedsiębiorstwa prywatne krajowe (przedsiębiorstwa niefinansowe nie są kontrolowane przez jednostki rządowe i samorządowe lub przez jednostki zagraniczne),
- przedsiębiorstwa zagraniczne (przedsiębiorstwa niefinansowe będące pod kontrolą nierezydentów, czyli zagranicznych jednostek instytucjonalnych).

Polski system rachunków narodowych jest w zasadzie zgodny z Europejskim Systemem Rachunków Narodowych (ESA'95). System ten ujmuje najważniejsze makrowielkości w podziale przedmiotowym (transakcje rachunku produkcji, tworzenia oraz pierwotnego i wtórnego podziału dochodów i ich wykorzystania) oraz podmiotowym, to jest podziale na sektory instytucjonalne. Obejmuje on wszystkie podmioty gospodarcze działające w danym systemie gospodarczym. Dwupłaszczyznowy podział rachunków umożliwia analizę przepływów w sferze produkcji w połączeniu z opisem kształtowania się dochodów i ich rozdysponowania na spożycie, oszczędności, inwestycje poszczególnych sektorów instytucjonalnych oraz przepływów finansowych między nimi.

W systemie rachunków narodowych wyróżnia się następujące rachunki według sektorów instytucjonalnych: rachunki bieżące (spożycia), rachunki kapitałowe (akumulacji), rachunki stanów (bilanse). Na rachunki bieżące składają się: rachunek produkcji, rachunek tworzenia dochodów, rachunek podziału pierwotnego dochodów, rachunek podziału wtórnego dochodów, rachunek wykorzystania dochodów skorygowanych (dochodów do dyspozycji). Na rachunki akumulacji składają się: rachunek kapitałowy, rachunek finansowy, rachunek rewaloryzacji. Z kolei, rachunek stanów obejmuje rachunek otwarcia bilansu, rachunek zmian w bilansie, rachunek zamknięcia bilansu.

Rachunek finansowy zawiera informacje na temat operacji dotyczących aktywów i pasywów finansowych, dokonywanych między krajowymi jednostkami instytucjonalnymi oraz między tymi jednostkami a zagranicą.

Ze względu na złożoność klasyfikacji aktywów finansowych, których dotyczą transakcje przedstawione na rachunku finansowym, ich podział na kategorie i podkategorie zapisano w tabeli 1.

W systemie rachunków narodowych kategoria złoto monetarne obejmuje transakcje dotyczące złota, które jest składnikiem rezerw zagranicznych władz monetarnych lub innych jednostek podlegających ich kontroli. Specjalne prawa ciągnienia, tzw. SDR-y (ang. Special Drawing Rights) to transakcje dotyczące międzynarodowych aktywów rezerwowych tworzonych przez Międzynarodowy Fundusz Walutowy.

Na kategorię gotówki i depozytów składają się transakcje dotyczące pieniądza gotówkowego (banknotów i monet w obiegu, wykorzystywanych jako środek płatności) i wszystkich rodzajów depozytów. Na depozyty na żądanie składają się transakcje dotyczące depozytów, które w każdej chwili mogą być zamienione na gotówkę lub przekazane przy pomocy czeku, przelewu itp. Podkategoria pozostałe depozyty obejmuje depozyty terminowe, depozyty oszczędnościowe, książeczki oszczędnościowe, certyfikaty oszczędnościowe, certyfikaty depozytowe niezbywalne lub o ograniczonej zbywalności, depozyty związane z określonymi planami oszczędnościowymi, dowody depozytowe, płatności marż związanych z instrumentami pochodnymi, krótkoterminowe operacje

z przyrzeczeniem odkupu, a także wybrane transakcje pomiędzy bankiem centralnym a MFW, które nie zostały zaliczone do innych kategorii.

Tabela 1. Klasyfikacja aktywów finansowych

Kategoria	Podkategorie
Złoto monetarne i specjalne prawa ciągnięcia	Złoto monetarne Specjalne prawa ciągnięcia
Gotówka i depozyty	Gotówka Depozyty na żądanie Pozostałe depozyty
Papiery wartościowe inne niż akcje	Papiery wartościowe inne niż akcje, poza instrumentami pochodnymi Krótkoterminowe Długoterminowe Instrumenty pochodne
Pożyczki	Krótkoterminowe Długoterminowe
Akcje i inne udziały kapitałowe	Akcje i inne udziały kapitałowe, poza udziałami w funduszach wspólnego inwestowania Akcje notowane Akcje nie notowane Pozostałe udziały kapitałowe Udziały w funduszach wspólnego inwestowania
Rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe	Udziały netto gospodarstw domowych w rezerwach ubezpieczeń na życie i w rezerwach funduszy emerytalnych Udziały netto gospodarstw domowych w rezerwach ubezpieczeń na życie Udziały netto gospodarstw domowych w rezerwach funduszy emerytalnych Przedpłaty składek ubezpieczeniowych i rezerwy na nie uregulowane roszczenia
Pozostałe kwoty do otrzymania/zapłaćenia	Kredyty handlowe i zaliczki Pozostałe kwoty do otrzymania / zapłaćenia, poza kredytami handlowymi i zaliczkami

Źródło: Europejski System Rachunków Narodowych, s. 188.

Wśród papierów wartościowych w systemie rachunków narodowych wyróżnia się papiery wartościowe inne niż akcje oraz akcje i inne udziały kapitałowe. Do podkategorii papierów wartościowych innych niż akcje, poza instrumentami pochodnymi (wydzielonymi w postaci podkategorii) – krótkoterminowych zaliczane są bony skarbowe i inne krótkoterminowe papiery emitowane przez instytucje rządowe i samorządowe, papiery komercyjne, bony komercyjne, noty

z przyrzeczeniem wykupu, bony handlowe, traty, certyfikaty depozytowe, krótkoterminowe papiery wartościowe w ramach długoterminowych instrumentów gwarancji emisji, akcepty bankowe. Z kolei, papierami długoterminowymi są różnego typu obligacje (na okaziciela, obligacje terminowe z ustalonym terminem wykupu, obligacje z opcjonalnymi terminami płatności, obligacje bez ustalonego terminu wykupu lub ciągłe, euroobligacje i inne), bony o zmiennej stopie procentowej, papiery wartościowe indeksowane, pożyczki, które stają się zbywalne, papiery wartościowe wynikające z konwersji pożyczek, skrypty dłużne i udziały dłużne zamienne na akcje, akcje niezabezpieczające udziału w podziale majątku w przypadku likwidacji podmiotu będącego emitentem akcji.

Transakcje dotyczące akcji i innych udziałów kapitałowych to transakcje związane z aktywami finansowymi reprezentującymi prawa własności do przedsiębiorstw i instytucji finansowych. Do podkategorii akcje i inne udziały kapitałowe zalicza się akcje notowane, nienotowane (akcje kapitałowe emitowane przez spółki akcyjne, akcje odkupione w spółkach akcyjnych, akcje dywidendowe spółek akcyjnych) i pozostałe udziały kapitałowe, poza udziałami w funduszach wspólnego inwestowania. Wśród pozostałych udziałów kapitałowych występują udziały kapitałowe w spółkach akcyjno-komandytowych w posiadaniu komplementariuszy i w spółkach z o.o., kapitały zainwestowane w spółki osobowe i spółdzielnie posiadające osobowość prawną, inwestycje w majątek podmiotów posiadających osobowość prawną, których kapitał nie jest podzielony na akcje, inwestycje w majątek organizacji międzynarodowych i ponadnarodowych, przychody finansowe Europejskiego Instytutu Monetarnego uzyskiwane z innych źródeł niż wkłady krajowych banków centralnych, kapitał zainwestowany w finansowe i niefinansowe jednostki typu przedsiębiorstwo, aktywa finansowe będące w posiadaniu nierezydentów w stosunku do umownych jednostek krajowych.

Kategoria pożyczek (krótkoterminowych i długoterminowych) obejmuje pożyczki hipoteczne, ratalne, na sfinansowanie kredytów handlowych, gwarancyjne, kredyty konsumpcyjne, odnawialne, umowy leasingu finansowego i sprzedaży ratalnej, salda rachunków bieżących, należności pracowników z tytułu udziału w zyskach, płatności należnych marż związanych z instrumentami pochodnymi, krótkoterminowe operacje z przyrzeczeniem odkupu, pożyczki powstające ze swapów złota niemonetarnego, pożyczki stanowiące odpowiedniki akceptów bankowych, należności lub zobowiązania finansowe powstające w wyniku średnioterminowej pomocy dla wsparcia bilansów płatniczych Krajów Członkowskich, należności finansowe od MFW (pożyczki w ramach Ogólnych Umów Pożyczkowych lub specjalnych umów pożyczkowych z członkami) i zobowiązania wobec MFW (pożyczki w ramach Instrumentu Dostosowań Strukturalnych, Instrumentu Poszerzonej Pomocy Strukturalnej oraz Funduszu Powierniczego).

Rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe to zabezpieczenia instytucji ubezpieczeniowych oraz funduszy emerytalnych wobec posiadaczy polis lub beneficjentów. Kategoria ta obejmuje udziały netto gospodarstw domowych w rezerwach ubezpieczeń na życie i funduszy emerytalnych, przedpłaty składek ubezpieczeniowych, rezerwy na nieuregulowane roszczenia.

Pozostałe kwoty do otrzymania/zapłacenia dotyczą transakcji w zakresie należności finansowych, w których występuje różnica w czasie pomiędzy tą transakcją a jej płatnością. Obejmują one transakcje dotyczące wyrobów i usług, transakcje podziału lub wtórnego obrotu aktywami finansowymi. Kredyty handlowe i zaliczki to należności finansowe odnoszące się do dostaw wyrobów i usług, za które nie dokonano płatności, kredyty handlowe uznane przez przedsiębiorstwa factoringowe, narosłe w czasie czynsze za budynki, zaległości dotyczące spłaty wyrobów i usług. Druga z wymienionych podkategorii obejmuje należności finansowe powstałe w wyniku różnicy w czasie między transakcjami a płatnościami dotyczącymi podatków, składek na ubezpieczenia społeczne, wynagrodzenia, dywidendy, odsetki itp.

Pozycją uzupełniającą są inwestycje zagraniczne bezpośrednie, to jest transakcje dotyczące inwestowania, których konsekwencją jest powstanie długoterminowych współzależności jednostki instytucjonalnej będącej rezydentem jednej gospodarki i jednostki instytucjonalnej będącej rezydentem innej gospodarki niż gospodarka inwestora. Bezpośrednie inwestycje zagraniczne rejestrowane są w odpowiednich kategoriach: pożyczkach, akcjach i innych udziałach kapitałowych, pozostałych kwotach do otrzymania/zapłacenia.

3. Transakcje finansowe sektora przedsiębiorstw niefinansowych z innymi sektorami instytucjonalnymi

Zmiany w poziomie zasobów większości aktywów finansowych powodują z jednej strony wzrost wierzytelności jednej jednostki (sektora), z drugiej zaś wzrost zadłużenia innej jednostki (sektora). Prawidłowość ta nie dotyczy jedynie złota monetarnego i specjalnych praw ciągnięcia. Zatem, niemalże każdy rodzaj aktywów finansowych danej jednostki, podmiotu czy sektora instytucjonalnego jest dla innej elementem pasywów. Można skonstruować szczególną macierz, zawierającą transakcje finansowe dotyczące nabycia i sprzedaży wierzytelności finansowych istniejących lub tworzenia nowych (na przykład sprzedaży kredytów) oraz spłaty zadłużenia jednej jednostki (sektora) wobec innych. Transakcje te tworzą tzw. *flow of funds* (Pyatt 1991). Konstrukcja macierzy przedstawiającej powiązania przedsiębiorstw niefinansowych z innymi sektorami instytucjonalnymi wynika z opisanych poniżej przepływów finansowych prezentowanych na rachunkach finansowych (por. tabela 2).

Tablica 2. Schemat powiązania przedsiębiorstw niefinansowych z innymi sektorami instytucjonalnymi zawartych na rachunkach finansowych

Aktywa Pasywa		Przedsiębiorstwa niefinansowe						Instytucje finansowe i ubezpie- czeniowe	Gospo- darstwa domo- we	Instytucje rządowe i samo- rządowe	Zagra- nica
Przedsiębiorstwa niefinansowe		a	b	c'	d'	e	f'				
	c''										
	d''										
	f''										
Instytucje finansowe i ubezpiecz.											
Gospodar- stwa dom.											
Instytucje rządowe i samorzą- dowe											
Zagranica											

Źródło: opracowanie własne.

Na rachunku finansowym sektora przedsiębiorstw niefinansowych zapisane są transakcje związane z nabyciem następujących aktywów finansowych: gotówka (a), depozyty (b), papiery wartościowe, w tym akcje i inne udziały kapitałowe (c'), pożyczki udzielone innym jednostkom (d'), przedpłaty składek ubezpieczeniowych i rezerwy na nieuregulowane roszczenia (e), pozostałe kwoty do otrzymania (f').

Z kolei, wśród transakcji zwiększających zadłużenie tego sektora zapisane są: wyemitowane papiery wartościowe (c''), zaciągnięte pożyczki (d''), pozostałe kwoty do zapłacenia (f'').

Zmiany w pozycji „gotówka” zapisywane są na rachunku sektora instytucji finansowych i ubezpieczeniowych jako zmiany pasywów. Podobnie, nabywane przez przedsiębiorstwa niefinansowe depozyty stanowią pasywa instytucji finansowych i ubezpieczeniowych, a także zagranicy. Na rachunku finansowym przedsiębiorstw niefinansowych, jako wierzytelności (po stronie aktywów) zapisane są także transakcje związane z nabyciem papierów wartościowych od sektora instytucji finansowych i ubezpieczeniowych, instytucji rządowych i samorządowych oraz jednostek zaliczanych do sektora zagranica. Jednocześnie, przedsiębiorstwa niefinansowe ze sprzedaży akcji i innych udziałów kapitałowych wszystkim krajowym sektorom instytucjonalnym i zagranicy czerpią środki na pokrycie własnej działalności. Przedsiębiorstwa niefinansowe (jak wszyst-

kie sektory instytucjonalne) mogą udzielać pożyczek innym sektorom. Zaś w wyniku zaciągnięcia pożyczek, głównie w instytucjach finansowych i ubezpieczeniowych rośnie zadłużenie tego sektora. Wpłacone przez jednostki zaliczane do sektora przedsiębiorstw niefinansowych przedpłaty składek ubezpieczeniowych i rezerwy na nieuregulowane roszczenia stanowią oczywiście pasywa instytucji finansowych i ubezpieczeniowych. Ostatnia z kategorii, wyróżniona na rachunku finansowym, to jest „pozostałe kwoty do otrzymania/zapłacenia” stanowi zarówno aktywa, jak i pasywa wszystkich sektorów instytucjonalnych. Należy zauważyć, że część tablicy, która pokazywałaby przepływy finansowe pomiędzy jednostkami instytucjonalnymi zaliczanymi do sektora przedsiębiorstw niefinansowych jest pusta (mimo, że takie transakcje się odbywają) ze względu na to, że od 1998 roku rachunki finansowe danego sektora opracowywane są jako rachunki skonsolidowane².

4. Zmiany wierzytelności i zadłużenia przedsiębiorstw niefinansowych w latach 2004–2010

Dane na temat rachunków finansowych opracowywane są od 1995 roku, jednakże jedynie dane dla okresu 2000–2008 (korzystając z publikacji GUS *Rachunki finansowe według sektorów i podsektorów instytucjonalnych*) lub 2004–2010 (korzystając z *Kwartalnych rachunków finansowych* opracowywanych przez NBP, publikowanych w internetowej bazie danych) można traktować jako w pełni porównywalne. Brak porównywalności danych z wcześniejszych okresów, poza zmianą zakresu podmiotowego niektórych sektorów instytucjonalnych, wynika również ze zmiany reprezentacji rachunków finansowych sektorów, z rachunków nieskonsolidowanych na skonsolidowane. Prezentowana w opracowaniu analiza zmian aktywów i pasywów przeprowadzona została w oparciu o bazę danych opublikowaną na stronach internetowych Narodowego Banku Polskiego: http://www.nbp.pl/home.aspx?f=/statystyka/pieniezna_i_bankowa/krf.html.

W systemie rachunków finansowych dane prezentowane są w postaci bilansów (stanów), będących zestawieniem aktywów i pasywów finansowych na dany dzień. Bilanse sporządzane są na początek roku obrotowego (bilans otwarcia) i na

² Na rachunku skonsolidowanym przedstawia się zmiany aktywów i pasywów finansowych wynikające tylko z transakcji pomiędzy jednostkami zaliczonymi do danego sektora a jednostkami należącymi do innych sektorów instytucjonalnych lub zagranicy (zatem bez transakcji między jednostkami należącymi do tego samego sektora instytucjonalnego). Transakcja finansowa odbywająca się między dwiema jednostkami należącymi do tego samego sektora zmienia wartość wierzytelności (aktywów) lub zadłużenia (pasywów) jednej jednostki i o tą samą kwotę (lecz z przeciwnym znakiem) zmienia wartość zadłużenia lub wierzytelności drugiej jednostki, będącej podmiotem transakcji, stąd ani zasób ani strumień danej formy aktywów czy pasywów tego sektora nie ulega zmianie.

jego koniec (bilans zamknięcia). W rachunkach finansowych w tablicach o nazwie „bilans – aktywa”, prezentowane są zasoby aktywów finansowych.

Zasoby aktywów sektora przedsiębiorstw niefinansowych w przeważającej części stanowiły kwoty zapisane w pozycji „pozostałe kwoty do otrzymania/zapłacenia”, w tym kredyty handlowe i zaliczki. Udział tych aktywów finansowych w sumie aktywów finansowych tego sektora systematycznie malał (do 2009 roku). Taka zmiana struktury aktywów, wydaje się być pozytywna ze względu na istniejące ryzyko tego, że część kredytów handlowych i zaliczek może przekształcić się w należności zagrożone lub nieściągalne, co oczywiście grozi utratą płynności jednostek zaliczanych do tego sektora. Ponadto, zauważyć można wzrost udziału akcji i innych udziałów kapitałowych oraz depozytów, a także wzrost udziału pożyczek udzielonych innym sektorom instytucjonalnym.

Tabela 3. Struktura aktywów finansowych sektora przedsiębiorstw niefinansowych

Lata	Gotówka	Depozyty	Papiery wart. inne niż akcje	Pożyczki	Akcje i inne udziały kap.	Poz. kwoty do otrzymania/zapłacenia
	w % aktywów finansowych tego sektora					
2004	0,89	15,51	3,79	1,93	14,05	62,54
2005	0,98	17,21	4,12	2,23	13,95	60,16
2006	0,93	18,98	4,54	3,76	16,10	53,49
2007	0,88	18,64	4,54	4,14	19,78	50,16
2008	0,76	17,57	4,06	4,36	21,16	50,24
2009	0,64	18,19	3,91	5,18	20,62	49,65
2010	0,56	17,80	3,19	5,30	20,07	50,98

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych publikowanych na stronie:

http://www.nbp.pl/home.aspx?f=statystyka/pieniezna_i_bankowa/krf.html (aktualizacja z dnia 29.04.2011).

Zmiany w strukturze aktywów finansowych są wynikiem tego, że dynamika zmian zasobów poszczególnych aktywów finansowych była zróżnicowana. W całym badanym okresie suma aktywów finansowych sektora przedsiębiorstw niefinansowych rosła, w IV kwartale 2010 roku była o 127% wyższa w porównaniu do IV kwartału 2003 roku. Oznacza to średnioroczny wzrost sumy aktywów o prawie 12%, zaś z kwartału na kwartał zasób ten rósł średnio o ponad 2,5%. Najszybciej (w ujęciu procentowym) rosły zasoby pożyczek oraz akcji i innych udziałów kapitałowych (por. tabela 4). Natomiast stosunkowo wolno rosły zasoby gotówki oraz wierzytelności tego sektora w formie pozostałych kwot do otrzymania, dlatego też w badanym okresie zmniejszał się udział tych form aktywów w sumie aktywów przedsiębiorstw niefinansowych.

Tabela 4. Średnie tempo zmian zasobów aktywów finansowych przedsiębiorstw niefinansowych w latach 2004–2010

Wyszczególnienie	Suma aktywów finansowych	Gotówka	Depozyty	Papiery wart. inne niż akcje	Pożyczki	Akcje i inne udziały kap.	Poz. kwoty do otrzymania/zapłaćenia
Z roku na rok	11,95	3,81	14,55	8,80	32,49	18,80	8,20
Z kwartału na kwartał	2,54	0,84	3,07	1,89	6,45	3,9	1,77

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych publikowanych na stronie:

http://www.nbp.pl/home.aspx?f=/statystyka/pieniezna_i_bankowa/krf.html (aktualizacja z dnia 29.04.2011).

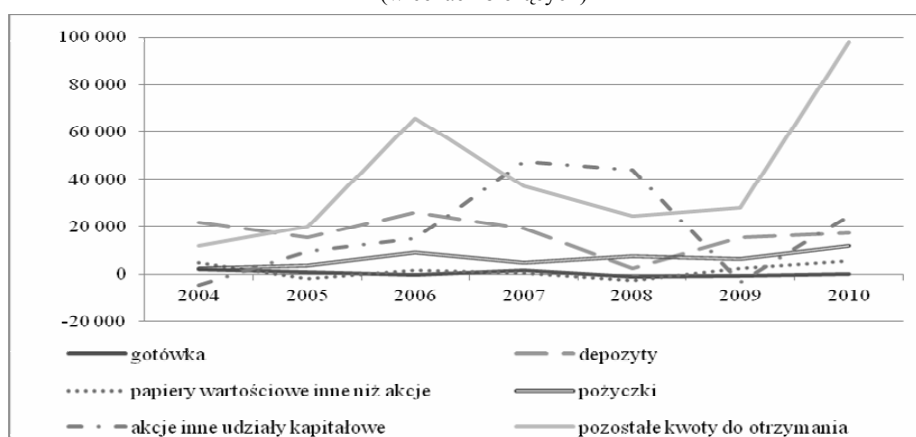
Z punktu widzenia analizy wierzytelności powstałych w danym okresie, szczególnie istotne są dane prezentowane na rachunku o nazwie „zmiany aktywów”, które obok pozostałych zmian aktywów: „innych zmian wolumenu aktywów” i „przeszacowań”(operacji o charakterze nietransakcyjnym, tj. zmian wyceny wynikające ze zmian ceny i kursu walutowego, a także zmian dotyczące klasyfikacji jednostki instytucjonalnej lub instrumentu finansowego) pokazują zmiany w bilansie. Suma transakcji finansowych danego sektora instytucjonalnego zapisana jest w pozycji „nabycie netto aktywów finansowych”. Na jej wartość składają się zarówno dodatnie, jak i ujemne kwoty, w zależności od tego, czy zasoby poszczególnych instrumentów finansowych powiększyły się w danym roku, czy uległy zmniejszeniu.

Analiza zmian aktywów finansowych przedsiębiorstw w ujęciu bezwzględnym, to jest w mln zł, wskazuje na to, że wartości nabywanych aktywów były znacznie wyższe niż wartości aktywów sprzedawanych (nabycie przewyższało rozdysponowanie) w przypadku prawie wszystkich instrumentów finansowych w całym badanym okresie. Ujemne zmiany aktywów dotyczyły jedynie gotówki w 2006, 2008 i 2009 roku, papierów wartościowych innych niż akcje w 2005 i 2008 roku oraz akcji i innych udziałów kapitałowych w 2004 i 2009 roku. Na strumienie zarówno aktywów jak pasywów zapisanych na rachunku finansowym jako papiery wartościowe inne niż akcje oraz akcje i inne udziały kapitałowe istotny wpływ miała również sytuacja na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie, a także giełd światowych.

Należy zauważyć, że suma nabytych aktywów finansowych była najwyższa w 2010 roku, co było związane z tym, że z jednej strony przedsiębiorstwa niefinansowe były skłonne w większym stopniu swoje dochody do dyspozycji gromadzić w formie oszczędności finansowych niż rzeczowych, m.in. ze względu na niski popyt inwestycyjny. Z drugiej strony, widać istotny wzrost pozostałych kwot do otrzymania wynikający z konieczności wydłużania okresów różnego rodzaju płatności między jednostkami (por. rysunek 1).

Zasoby pasywów finansowych (zadłużenie) przedsiębiorstw niefinansowych rosły w badanym okresie o 93,4%, z roku na rok rosły średnio o prawie 10%, z kwartału na kwartał zasoby pasywów rosły średnio o 2%. W podobnym tempie rosły zasoby wszystkich instrumentów zapisanych na rachunkach finansowych po stronie pasywów tego sektora, przy czym najszybciej procentowo rosły zasoby papierów wartościowych innych niż akcje, a najwolniej pozostałe kwoty do zapłacenia.

Rysunek 1. Zmiany aktywów finansowych przedsiębiorstw niefinansowych w mln zł (w cenach bieżących)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych publikowanych na stronie: http://www.nbp.pl/home.aspx?f=/statystyka/pieniezna_i_bankowa/krf.html (aktualizacja z dnia 29.04.2011).

Tabela 5. Średnie tempo zmian zasobów pasywów finansowych przedsiębiorstw niefinansowych w latach 2004–2010

Wyszczególnienie	Suma pasywów finansowych	Papiery wart. inne niż akcje	Pożyczki	Akcje i inne udziały kap.	Poz. kwoty do otrzymania /zapłacenia
Z roku na rok	9,64	12,9	10,93	10,10	7,30
Z kwartału na kwartał	2,07	2,73	2,33	2,16	1,58

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych publikowanych na stronie: http://www.nbp.pl/home.aspx?f=/statystyka/pieniezna_i_bankowa/krf.html (aktualizacja z dnia 29.04.2011).

Taka dynamika zmian zasobów poszczególnych form pasywów spowodowała, że analizując zmiany struktury sumy pasywów należy zauważyć wzrost udziału papierów wartościowych innych niż akcje, szczególnie istotny w 2010 roku. Udział pozostałych kwot do zapłacenia malał do 2007 roku, jednakże w ostatnich latach obserwowany był wzrost udziału tej formy zadłużenia przedsiębiorstw.

Tabela 6. Struktura pasywów finansowych sektora przedsiębiorstw niefinansowych

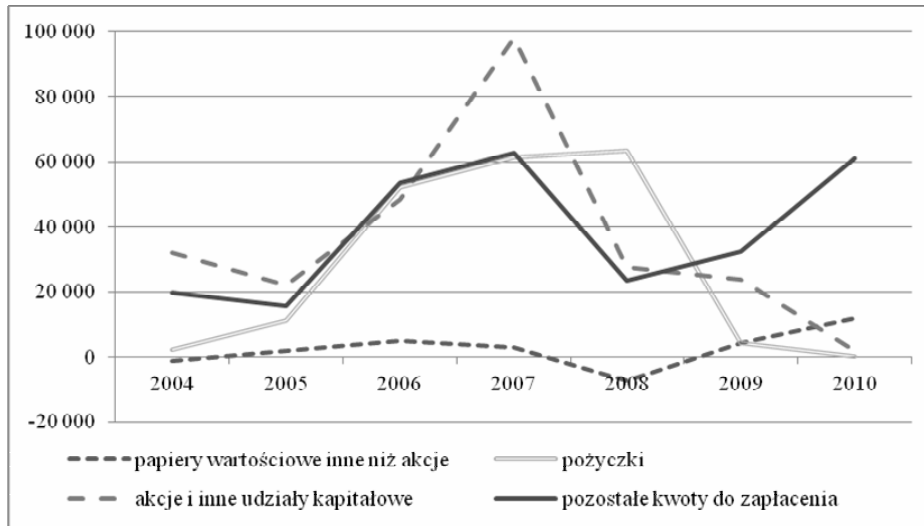
Lata	Papiery wart. Inne niż akcje	Pożyczki	Akcje i inne udziały kap.	Poz. kwoty do otrzymania /zapłacenia
	w % pasywów finansowych tego sektora			
2004	2,36	20,81	48,39	28,43
2005	2,31	18,72	52,36	26,55
2006	2,17	19,52	53,79	24,12
2007	2,00	19,62	55,51	22,56
2008	1,98	21,73	52,10	23,80
2009	2,22	24,00	48,47	24,61
2010	2,81	22,33	49,63	24,98

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych publikowanych na stronie:

http://www.nbp.pl/home.aspx?f=/statystyka/pieniezna_i_bankowa/krf.html (aktualizacja z dnia 29.04.2011).

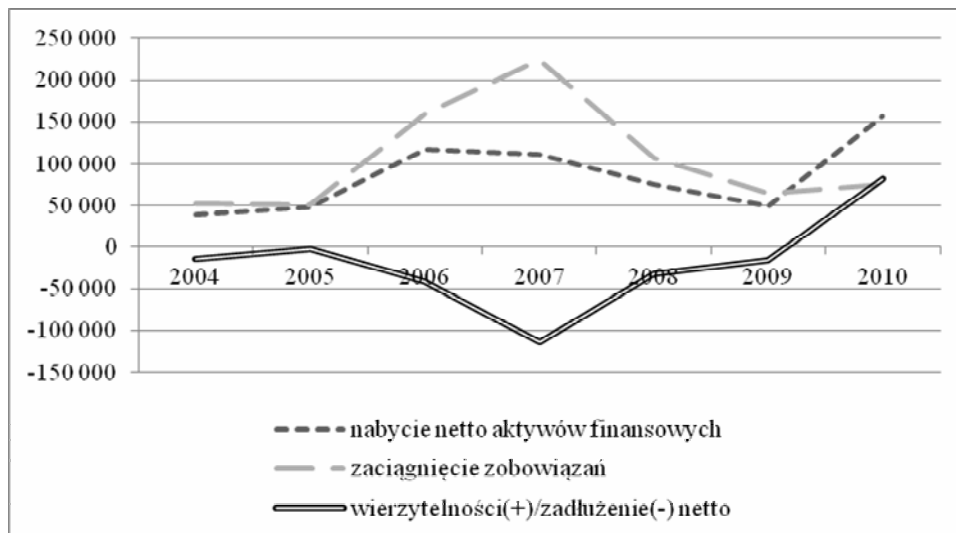
Zmiany pasywów finansowych wskazują na to, że przedsiębiorstwa niefinansowe w największym stopniu zwiększyły swoje zadłużenie w latach 2006–2008. Był to okres szybkiego wzrostu gospodarczego, związanego między innymi z wysokim tempem wzrostu nakładów inwestycyjnych. Dane statystyczne wskazują na to, że zadłużenie względem innych sektorów instytucjonalnym było znaczącym źródłem finansowania działalności inwestycyjnej przedsiębiorstw niefinansowych. Z kolei, osłabienie popytu inwestycyjnego w latach 2009–2010 było widoczne między innymi w spadku strumieni niektórych pasywów, szczególnie pożyczek (por. rysunek 2), przede wszystkim długoterminowych, których zasoby obniżyły się w 2010 roku o blisko 10 mld zł. Drugą (być może ważniejszą) przyczyną zmniejszenia udzielonych przedsiębiorstwom niefinansowym pożyczek było zaostrzenie kryteriów przyznawania kredytów w związku z trudną sytuacją wielu instytucji finansowych.

Rysunek 2. Zmiany pasywów finansowych przedsiębiorstw niefinansowych
w mln zł (w cenach bieżących)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych publikowanych na stronie:
http://www.nbp.pl/home.aspx?f=/statystyka/pieniezna_i_bankowa/krf.html (aktualizacja z dnia 29.04.2011).

Rysunek 3. Wierzytelności/zadłużenie netto przedsiębiorstw niefinansowych
w mln zł (w cenach bieżących)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych publikowanych na stronie:
http://www.nbp.pl/home.aspx?f=/statystyka/pieniezna_i_bankowa/krf.html (aktualizacja z dnia 29.04.2011).

Porównanie temp zmian aktywów i pasywów finansowych, obliczonych na podstawie danych z bilansów, a także zmian w ujęciu bezwzględny, wynikających z transakcji finansowych między sektorami, pozwala zauważyć, że aktywa finansowe przedsiębiorstw niefinansowych rosły znacznie szybciej niż pasywa. Oznacza to, że średni przyrost wierzytelności był większy niż przyrost zadłużenia. W systemie rachunków narodowych saldo powstałych wierzytelności i zaciągniętych zobowiązań (zadłużenia) określane jest jako wierzytelności netto (gdy saldo jest dodatnie) lub zadłużenie netto (gdy saldo tych transakcji jest ujemne). Na rysunku 3 widać wyraźnie, że do 2009 roku obserwowane było zadłużenie netto przedsiębiorstw niefinansowych, najwyższe w 2007 roku, po czym zauważyć należy spadek zadłużenia w relacji do wierzytelności, a w 2010 roku powstałe wierzytelności przekroczyły zaciągnięte zobowiązania. Taka sytuacja jest wypadkową czynników sprzyjających zakupom aktywów finansowych i wpływających na spadek skłonności do zadłużania się, wskazanych wcześniej w opracowaniu.

5. Podsumowanie

System rachunków narodowych przedstawia pełną sekwencję rachunków, na których zapisane są wszystkie transakcje finansowe i niefinansowe dokonywane między sektorami instytucjonalnymi. W niniejszym opracowaniu skupiono uwagę na zapisanych na rachunku finansowym wydatkach i przychodach kapitałowych jednostek zaliczanych do sektora przedsiębiorstw niefinansowych.

Analiza danych empirycznych, przeprowadzona dla lat 2004–2010, wskazuje na istotny wzrost zasobów aktywów i pasywów finansowych sektora przedsiębiorstw niefinansowych, czemu sprzyjał rozwój rynków finansowych. Zauważyć jednak należy, że zasoby aktywów rosły szybciej niż pasywów (por. tabele 4 i 5). Taką sytuację można oceniać dwójako. Z jednej strony, zmniejszenie zadłużenia netto poprawia wskaźniki finansowe przedsiębiorstw niefinansowych, ponadto wskazuje na to, że zwiększa się stopień samofinansowania działalności przedsiębiorstwa. Z drugiej jednak strony, zmniejszony popyt na pieniądź wynikał m.in. ze wzrostu różnych form ryzyka, szczególnie ryzyka finansowego związanego ze światowym kryzysem finansowym, a także niższej prognozowanej efektywności projektów inwestycyjnych. W tym kontekście spadek zadłużenia jest oceniany raczej negatywnie, gdyż proces szeroko pojmowanego rozwoju przedsiębiorstw ulega zahamowaniu. Jednak teoria cykli koniunkturalnych pozwala twierdzić, że jest to krótkookresowe zjawisko, gdyż zwiększone inwestycje finansowe w bieżącym okresie, w rachunkach finansowych odnotowane jako wierzytelności netto przedsiębiorstw niefinansowych, w przyszłych okresach (okresach ożywienia gospodarczego), zostaną wykorzystane do sfinansowania inwestycji rzeczowych.

Okres objęty badaniem można podzielić na dwa odróżniające się od siebie wyraźnie podokresy: 2004–2007 roku i 2008–2010. Lata 2004–2007 to okres wysokiego tempa wzrostu gospodarczego, wzmożonej działalności inwestycyjnej przedsiębiorstw, a zatem również silnego zapotrzebowania na zewnętrzne źródła kapitału, stąd obserwowany wzrost zadłużenia sektora przedsiębiorstw niefinansowych. Z kolei, kryzys finansowy był przyczyną przyjęcia przez instytucje finansowe restrykcyjnej polityki kredytowej, co spowodowało m.in. spadek udzielonych kredytów. Jednocześnie, w związku ze zmniejszeniem popytu inwestycyjnego, zmniejszył się także zgłaszany przez przedsiębiorstwa popyt na pieniądze: na kredyty bankowe i inne zewnętrzne źródła finansowania działalności.

Znacznie szersza analiza warunków działalności przedsiębiorstw niefinansowych mogłaby być przeprowadzona po skonstruowaniu tablicy prezentującej sekwencję rachunków, zgodnie z zasadami rachunkowości społecznej, zawierającej przepływy finansowe między sektorami instytucjonalnymi, co będzie kolejnym etapem badań empirycznych.

Bibliografia

- Europejski System Rachunków Narodowych i Regionalnych ESA1995* (2000), seria: „Zeszyty Metodyczne i Klasyfikacje” GUS, Warszawa
- Pyatt G. (1991), *Fundamentals of Social Accounting*, Economic System Researches, Vol. 3
- Rachunki finansowe według sektorów i podsektorów instytucjonalnych 2005–2008* (2010), GUS, Warszawa
- Rachunki narodowe według sektorów i podsektorów instytucjonalnych 2005–2008* (2010), GUS, Warszawa
- Internetowe bazy danych statystycznych publikowanych przez NBP:
http://www.nbp.pl/home.aspx?f=/statystyka/pieniezna_i_bankowa/krf.html (aktualizacja z dnia 29.04.2011).

Financial assets and liabilities in system of national accounts – case of non-financial corporations

Abstract

Financial accounts are a part of system of national accounts, which presents income circulation between institutional sectors: processes of income generation, primary and secondary allocation as well as use of disposable income. In this paper special attention is paid to financial transactions between units classified to sector of non-financial corporations and other national institutional sectors (financial corporations, general government, households, non-profit institutions) and rest of the world. Based on statistical data for period 2004–2010 the analysis of changes in structure and dynamics of financial assets (lending) and liabilities incurred by non-financial corporations are carried out.

*Paweł Trippner*¹
SWSPiZ w Łodzi

Zmiany w funkcjonowaniu podmiotów zarządzających kapitałami emerytalnymi w 2011 roku

1. Wstęp

Wprowadzenie w Polsce reformy systemu emerytalnego spowodowało powstanie nowych instytucji na rynku finansowym. Ich zadaniem jest obsługa kapitałowych filarów emerytalnych, poprzez inwestowanie środków, które są im powierzane przez przyszłych emerytów w postaci płaconych składek. W ramach II obowiązkowego filaru działalność prowadzą Powszechne Towarzystwa Emerytalne, które zarządzają Otwartymi Funduszami Emerytalnymi. Są one podmiotami gospodarczymi, których funkcjonowanie ma charakter komercyjny, czyli są nastawione na osiągnięcie zysku ze swojej działalności.

2. Architektura systemu emerytalnego po reformie

Punktem wyjścia reformy systemu zabezpieczeń społecznych w Polsce było podzielenie społeczeństwa na trzy grupy, zaś kryterium podziału był wiek²:

- osoby urodzone przed 1 stycznia 1949 roku nie zostały objęte reformą. Ich świadczenia będą wypłacane na dotychczasowych zasadach, czyli pozostali oni w systemie repartycyjnym;
- osoby urodzone po 31 grudnia 1948 roku, a przed 1 stycznia 1969 roku same zdecydowały czy pozostać w starym systemie, czy przystąpić do zreformowanego systemu emerytalnego;

¹ Wydział Zarządzania, Katedra Finansów, ptrippner@swspiz.pl

² Olszewski J., *Fundusze emerytalne filar II i III*, INFOR, Warszawa 1999, s. 24.

- osoby urodzone po 31 grudnia 1968 roku obligatoryjnie muszą stać się członkami zreformowanego systemu.

Fundamentalną decyzją leżącą u podstaw reformy było założenie wypłacania przyszłego świadczenia emerytalnego z trzech niezależnych źródeł. Architektura reformy została oparta na trzech filarach emerytalnych³:

- I Filar** – jest to zreformowany ZUS. Ma on charakter repartycyjny. Każdy ubezpieczony posiada własne konto emerytalne, na którym gromadzone są środki finansowe wpływające do zakładu w formie składek. Na indywidualnym koncie ubezpieczonego został zapisany kapitał początkowy na dzień 1 stycznia 1999 roku, o charakterze praw nabytych. Jego wysokość będzie się zmieniała w zależności od wysokości składek wpływających na konto oraz od poziomu waloryzacji dokonywanej przez ZUS.
- II Filar** – jest to obowiązkowy system emerytalny o charakterze kapitałowym. Podstawą jego funkcjonowania było powołanie do działalności Powszechnych Towarzystw Emerytalnych – PTE, które rozpoczęły zarządzanie Otwartymi Funduszami Emerytalnymi – OFE. Środki do funduszy pochodzą z części składki emerytalnej płaconej do ZUS, który dokonuje ich transferu do OFE. Celem działalności tych ostatnich jest inwestowanie powierzonych środków finansowych w celu ich pomnożenia, przy przestrzeganiu zasady ograniczania poziomu ryzyka inwestycyjnego⁴. Wysokość wypłacanej emerytury jest uzależniona od wysokości zgromadzonego kapitału, uwzględnienia zmniejszającego się poziomu zasobów wraz z wypłacaniem świadczenia oraz statystycznej długości życia.
- III Filar** – jest to dobrowolne ubezpieczenie o charakterze kapitałowym, finansowane indywidualnie przez osoby uważające, że uzyskiwane przez nich świadczenia z filarów obowiązkowych będą zbyt niskie w stosunku do ich oczekiwań.

Aktem prawnym, który reguluje działalność PTE oraz OFE w Polsce jest „Ustawa z dnia 27 sierpnia 2003 r. o organizacji i funkcjonowaniu funduszy emerytalnych”⁵. Część jej zapisów w zakresie poziomu składek przekazywanych do OFE została zmieniona w wyniku, czego od 1 maja 2011 roku obowiązuje nowy porządek prawny. W życie weszła Ustawa z dnia 25 marca 2011 r. o zmianie niektórych ustaw związanych z funkcjonowaniem systemu ubezpieczeń społecznych⁶. Najważniejsza zmiana dotyczy poziomu przekazywanych do

³ Sas Kulczycka K. (red), *Instytucje wspólnego inwestowania w Polsce*, WIG PRESS, Warszawa 1999, s. 35–36.

⁴ Obidziński P., Putek-Szeląg E., *Znaczenie OFE w świadczeniach przyszłych emerytów*, „Rynek kapitałowy – skuteczne inwestowanie”, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2004, vol. 2, s. 423–424.

⁵ Dz. U. z 2003 r. Nr 170, poz. 1651. z późniejszymi zmianami.

⁶ Dz. U. z 2011 r. Nr 75, poz. 398

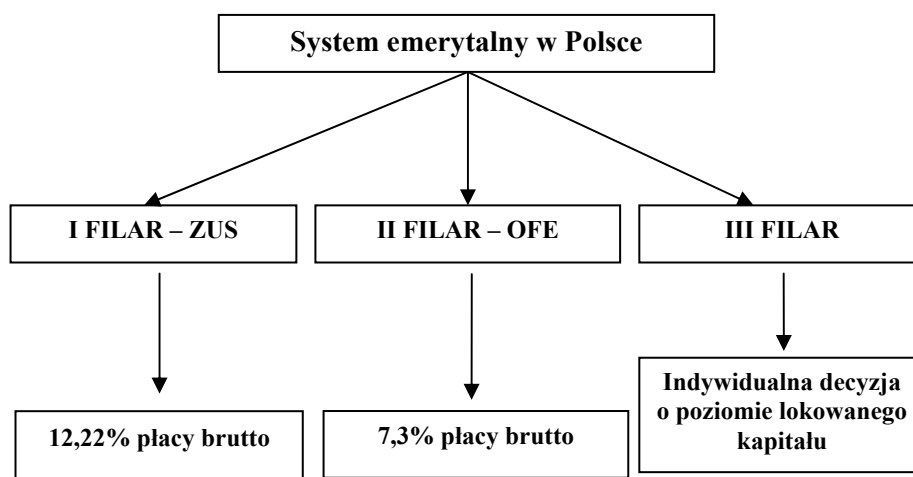
OFE składek. Do 30 kwietnia jej poziom wynosił 7,3%, zaś od 1 maja 2,3% (jej poziom corocznie będzie wzrastał do 3,5% w 2017 roku). Pozostała część jest zapisywana na subkontach przyszłych emerytów w Zakładzie Ubezpieczeń Społecznych. Stany prawne obowiązujące przed i po zmianach zaprezentowane zostały na poniższych rysunkach.

Tabela 1. Charakterystyka zasilania kapitałowych filarów emerytalnych w Polsce

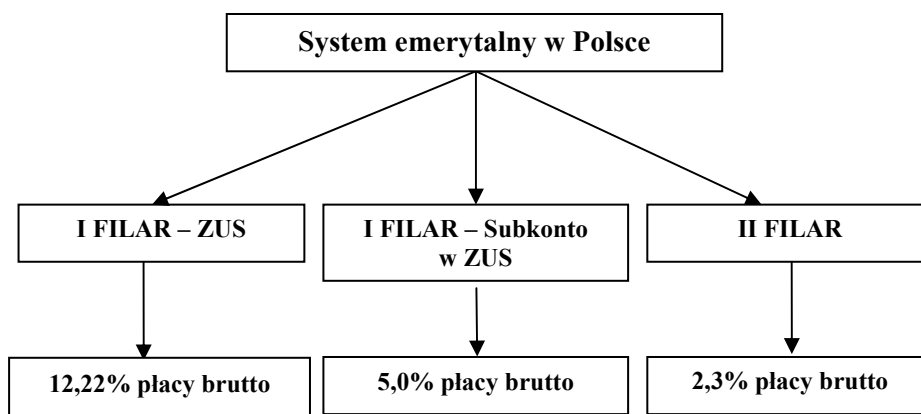
X	FILAR	
	II	III
Przynależność	Obowiązkowa dla osób urodzonych po 31 grudnia 1968 roku. Osoby urodzone przed 1 stycznia 1949 roku nie mają prawa udziału w tym filarze.	Dobrowolna. Każdy obywatel ma prawo przystąpić do III filaru.
Metody zwiększania poziomu aktywów	Pozyskiwanie nowych członków, przejmowanie członków od konkurencji wpłaty dotychczasowych członków, skuteczność polityki inwestycyjnej	Pozyskiwanie nowych członków, wpłaty dotychczasowych członków, skuteczność polityki inwestycyjnej.
Początek uczestnictwa	W momencie podjęcia pracy zawodowej i rozpoczęcia opłacania składek ubezpieczeniowych.	Dowolny. Potencjalny klient sam decyduje, kiedy rozpocznie opłacanie dodatkowych składek.
Wysokość składki	2,3 % wynagrodzenia brutto.*	Sam uczestnik deklaruje wysokość wpłacanej kwoty.
Regularność wpłat	Zgodna z wypłacanym wynagrodzeniem i opłacaniem składek.	Uczestnik ma prawo decyzji, co do częstotliwości opłacania składek.
Instytucje działające w ramach filara.	Otwarte Fundusze Emerytalne.	Banki, Biura Maklerskie. Towarzystwa Ubezpieczeniowe, Towarzystwa Funduszy Inwestycyjnych.

Źródło: opracowanie własne na podstawie Dybał M., Efektywność inwestycyjna funduszy emerytalnych, CeDeWu, Warszawa 2008, s. 46.

* szczegóły, dotyczące poziomu składek w kolejnych latach są zawarte w tabeli 2.

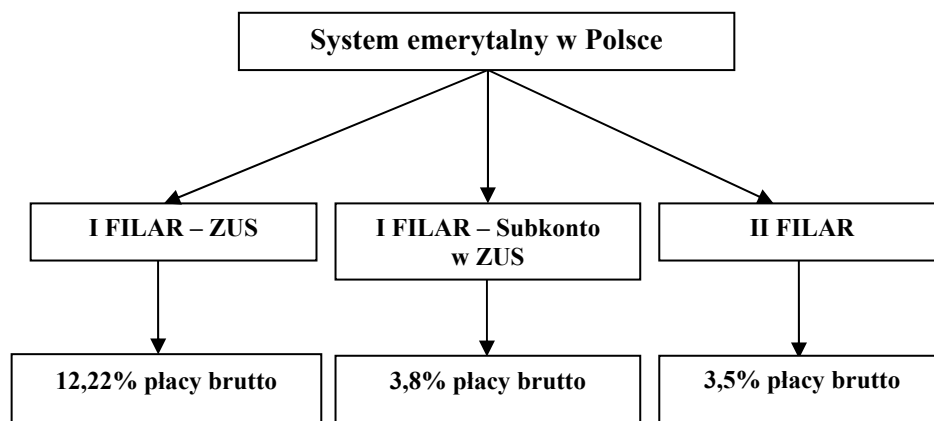
Rysunek 1. Konstrukcja systemu emerytalnego w Polsce – stan prawny do 30.04.2011

Źródło: Ustawa z dnia 27 sierpnia 2003 r. o organizacji i funkcjonowaniu funduszy emerytalnych, Dz.U. z 2003 r. Nr 170, poz. 1651. z późniejszymi zmianami.

Rysunek 2. Konstrukcja systemu emerytalnego w Polsce – stan prawny od 31.05.2011

Źródło: Ustawa z dnia 25 marca 2011 r. o zmianie niektórych ustaw związanych z funkcjonowaniem systemu ubezpieczeń społecznych, Dz. U. Nr 75, poz. 398.

Rysunek 3. Konstrukcja systemu emerytalnego w Polsce – stan docelowy od 01.01.2017



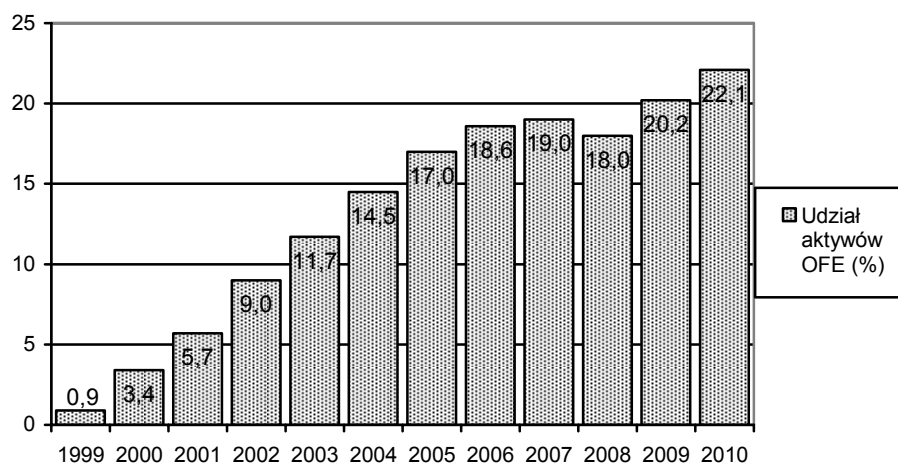
Źródło: Ustawa z dnia 25 marca 2011 r. o zmianie niektórych ustaw związanych z funkcjonowaniem systemu ubezpieczeń społecznych, Dz. U. nr 75, poz. 398.

Jedyną prawną formą działalności towarzystwa emerytalnego dopuszczaną przez przepisy ustawy jest spółka akcyjna. W nazwie towarzystwa musi się znaleźć sformułowanie „powszechne towarzystwo emerytalne” oznaczane skrótem PTE. Wyłącznym przedmiotem działalności PTE jest tworzenie oraz zarządzanie otwartymi funduszami emerytalnymi oraz reprezentowanie ich wobec osób trzecich. Minimalna wysokość kapitału zakładowego musi mieć równowartość 4 000 000 Euro. Jest ona wyliczana w oparciu o średni kurs w Narodowym Banku Polskim, obowiązującym w dniu sporządzenia statutu towarzystwa. Cały kapitał winien być pokryty wkładem pieniężnym, wniesionym w całości przed zarejestrowaniem towarzystwa. PTE ma obowiązek utrzymywania kapitałów własnych na poziomie, co najmniej 50% minimalnego kapitału akcyjnego towarzystwa, czyli na poziomie, co najmniej 2 000 000 Euro.

3. Analiza potencjału finansowego oraz struktury II filara emerytalnego w Polsce

Przedmiotem pierwszej części analizy jest ocena potencjału finansowego instytucji obowiązkowego filara emerytalnego. Zbadana została udział OFE w rynku inwestorów instytucjonalnych w Polsce oraz relacja posiadanych przez nie aktywów do PKB Polski.

Rysunek 4. Udział aktywów OFE w aktywach inwestorów finansowych w Polsce w latach 1999–2008



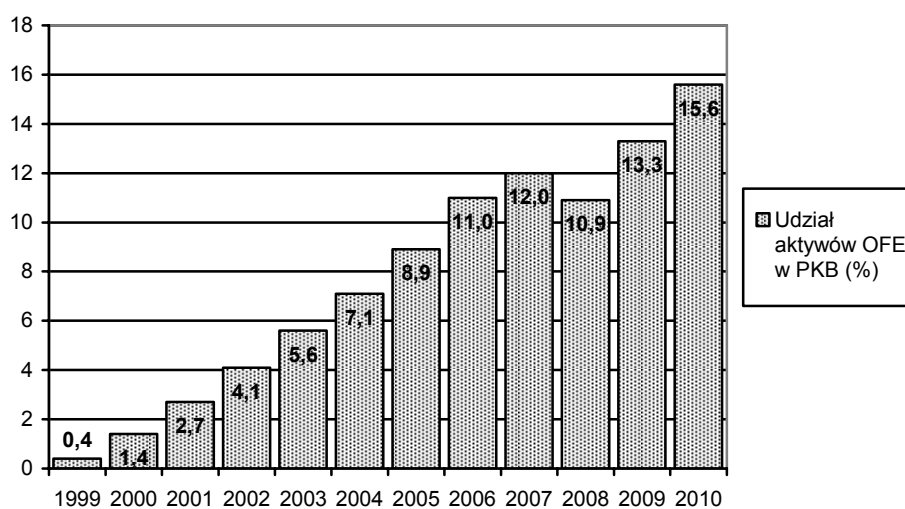
Źródło: opracowanie własne na podstawie www.knf.gov.pl oraz www.izfa.pl

Podmiotami tworzącymi rynek inwestorów zbiorowych w Polsce są banki, towarzystwa ubezpieczeniowe, fundusze inwestycyjne oraz otwarte fundusze emerytalne. Te ostatnie są najmłodszą kategorią inwestorów na rynku, stąd na koniec 1999 roku ich udział nie przekraczał 1 procenta. Jednakże w kolejnych latach, w wyniku ustawowego zapewnienia funduszom emerytalnym strumienia kapitału, napływającego do ich portfeli pozycja na rynku regularnie wzrastała. Na koniec 2007 roku ich udziały osiągnęły poziom 19% (najwyższy jak dotąd w historii). Rok 2008 na skutek negatywnych tendencji na rynku giełdowym spowodował spadek udziałów o 1 punkt procentowy (średnio fundusze w swoich portfelach posiadały ponad 30% akcji, dlatego też obniżenie ich cen znacząco wpłynęło na zmniejszenie wartości posiadanych przez nie aktywów netto). Ostatnie dwa lata przyniosły przekroczenie przez fundusze emerytalne granicy 20% udziału w rynku inwestorów zbiorowych w Polsce.

W zakresie relacji aktywów OFE do PKB Polski zaobserwowane zostały podobne tendencje jak te, zaprezentowane na rysunku 1. Koniec 1999 roku, czyli początek funkcjonowania funduszy emerytalnych oznaczał ich śladowe znaczenie w systemie finansowym państwa (udział w PKB na poziomie 0,4%). Następnie obserwowany był regularny i szybki wzrost roli funduszy emerytalnych w systemie finansowym. Najwyższy jak dotąd udział w PKB zanotowano na koniec 2007 roku (12%). Rok 2008 przyniósł spadek tej relacji do poziomu niecałych 11%, zaś przyczyną ponownie były spadki cen akcji spółek, notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie (w ciągu roku wartość

indeksu WIG – 20 uległa obniżeniu o ponad 48%). Kolejne lata oznaczały istotną poprawę relacji aktywów do PKB, która na koniec 2010 roku przekroczyła poziom 15%.

Rysunek 5. Relacja aktywów OFE do PKB Polski w latach 1999–2008

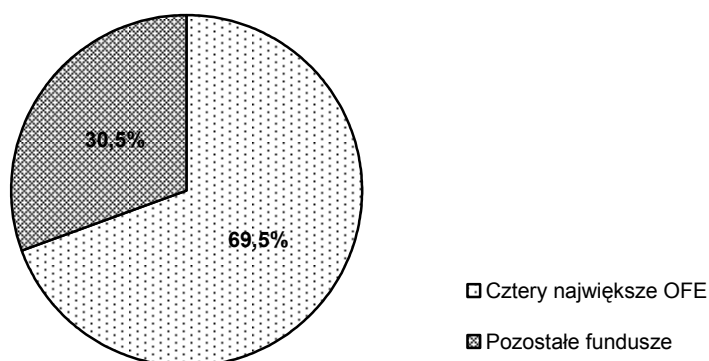


Źródło: opracowanie własne na podstawie www.knf.gov.pl oraz www.stat.gov.pl

Druga część analizy dotyczy podziału rynku funduszy emerytalnych pomiędzy cztery, największe podmioty (Amplico, Aviva, ING oraz PZU) a pozostałe 10 funduszy.

Intencją ustawodawcy jest uniknięcie wysokiego stopnia koncentracji rynku, przede wszystkim ze względu na mechanizm wyliczania minimalnej stopy zwrotu z inwestycji. Jedyne dopuszczalne przejęcia oraz połączenia na rynku OFE w Polsce są przeprowadzane bez udziału funduszy z „wielkiej czwórki”.

Stopień koncentracji rynku funduszy emerytalnych w Polsce jest nadal bardzo wysoki. Cztery największe podmioty posiadają udziały na poziomie blisko 70% (na jeden fundusz przypada 17,5%), zaś pozostali uczestnicy stanowią jedynie nieco ponad 30% rynku (na jeden fundusz przypada 3%). Sytuacja nie ulega większym zmianom od początku funkcjonowania II filara (w każdym roku, począwszy od 1999 udziały „wielkiej czwórki” były na poziomie powyżej 70%). Taki stan rzeczy ma negatywny wpływ na niezależność prowadzonej przez małe podmioty polityki inwestycyjnej, w wyniku wspomnianego już mechanizmu wyliczania minimalnej stopy zwrotu.

Rysunek 6. Podział rynku otwartych funduszy emerytalnych – stan na 31.12.2010

Źródło: opracowania własne na podstawie www.knf.gov.pl

4. Wpływ zmian ustawowych na potencjał finansowy rynku otwartych funduszy emerytalnych

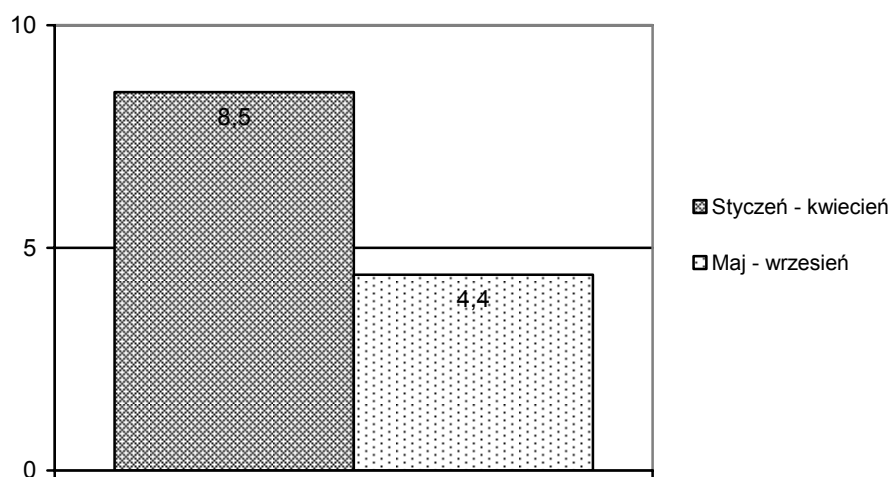
Z dniem 1 maja 2011 roku nastąpiły zasadnicze zmiany w zakresie poziomu przekazywanych składek do OFE. Do końca kwietnia z wynagrodzenia brutto przekazywane było 7,3%, zaś obecnie jest to 2,3%. W poniższej tabeli zaprezentowany został poziom składek do OFE w kolejnych latach.

Tabela 2. Składka do OFE i na subkonto w ZUS w latach 2011–2017

Rok	OFE	Subkonto
2011	2,3%	5,0%
2012	2,3%	5,0%
2013	2,8%	4,5%
2014	3,1%	4,2%
2015	3,3%	4,0%
2016	3,3%	4,0%
2017	3,5%	3,8%

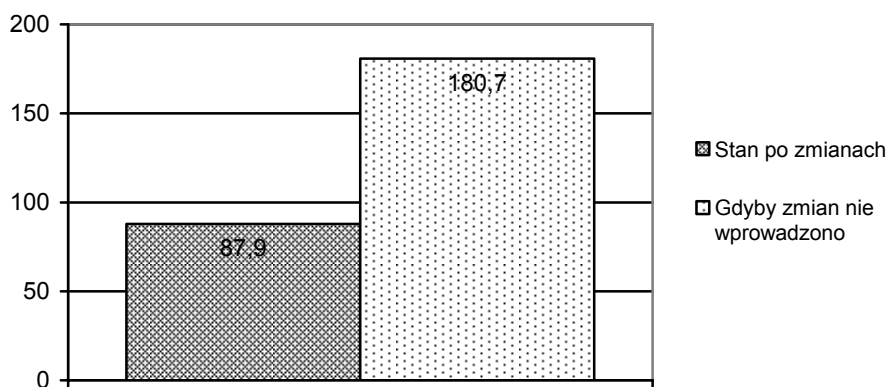
Źródło: Ustawa z dnia 25 marca 2011 r. o zmianie niektórych ustaw związanych z funkcjonowaniem systemu ubezpieczeń społecznych, Dz. U. nr 75, poz. 398.

Rysunek 7. Poziom środków przekazanych do OFE w 2011 roku (mld. PLN)



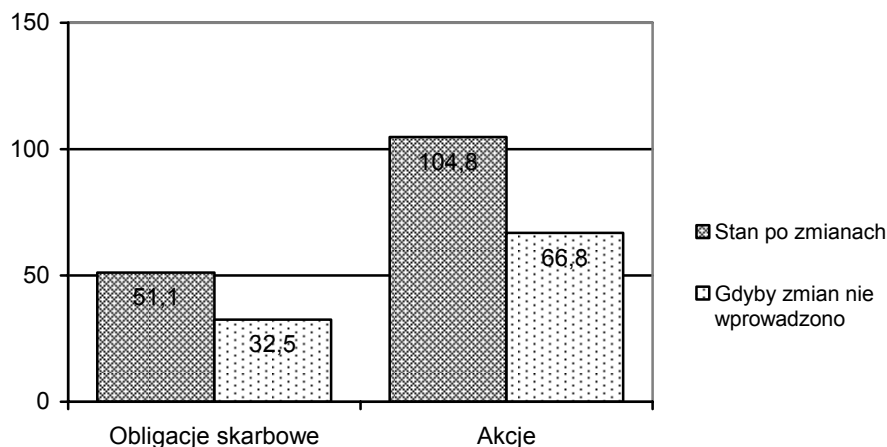
Źródło: obliczenia własne na podstawie www.knf.gov.pl

Rysunek 8. Szacowany poziom składek przekazanych do OFE w latach 2011–2017 (mld. PLN)



Źródło: www.knf.gov.pl

Rysunek 9. Szacowany spadek zaangażowania OFE na rynku kapitałowym w latach 2011–2017 (mld. PLN)



Źródło: opracowanie własne na podstawie www.bankier.pl

Dane na powyższych rysunkach w sposób czytelny informują, o wyraźnym spadku potencjału finansowego funduszy emerytalnych w wyniku wprowadzonych zmian ustawowych. W ciągu czterech miesięcy 2011 roku, gdy obowiązują obecne regulacje do OFE trafiło ponad 4 mld. PLN mniej środków niż w czterech pierwszych miesiącach roku, a należy pamiętać, że w maju były transferowane składki za kwiecień, gdy obowiązywały stare wysokości składek.

Efektom będzie znaczny spadek potencjału finansowego OFE w kolejnych latach. Według szacunków Komisji Nadzoru Finansowego i innych ekspertów do 2017 roku potencjał ten będzie niższy o ponad 90 mld. PLN co, spowoduje istotne zmniejszenie zaangażowania na rynku kapitałowym. Przy obecnej strukturze portfeli inwestycyjnych funduszy emerytalnych można szacować, iż w latach 2011–2017 zaangażowanie w skarbowe dłużne papiery wartościowe będzie mniejsze o około 53 mld. PLN, zaś w akcje spółek giełdowych o około 34 mld. PLN.

Zakończenie

Na podstawie przeprowadzonych w opracowaniu analiz można wyciągnąć kilka istotnych z punktu widzenia funkcjonowania rynku emerytalnego wniosków.

Pierwszy z nich informuje o utrzymującym się nadal wysokim poziomie koncentracji tego segmentu rynku finansowego. Udział „wielkiej czwórki” nadal

kształtują się na poziomie blisko 70%, pomimo działań KNF, aby obecna sytuacja uległa zmianie.

W wyniku decyzji rządu, podyktowanej koniecznością zmniejszenia długu publicznego od 1 maja 2011 jedynie 2,3% płacy brutto będzie transferowana do OFE, reszta zaś będzie zapisywana na kontach ubezpieczonych w ZUS. Docelowo od 2017 roku relacja ta ma wyglądać następująco: 3,5% płacy brutto do OFE, zaś 3,8% na subkonto w ZUS.

Wprowadzenie ustawowych zmian było podyktowane koniecznością przenieśnięcia części środków z rynku OFE do systemu finansów publicznych, czyli do ZUS. Powodem była groźba przekroczenia konstytucyjnej granicy zadłużenia państwa, czyli 55% granicy relacji długu publicznego do poziomu Produktu Krajowego Brutto.

Negatywnym efektem może być spowolnienie tempa rozwoju rynku kapitałowego w Polsce, zmniejszenie popytu na skarbowe papiery dłużne, co może spowodować kłopoty z ich sprzedażą i konieczność poniesienia ich oprocentowania, co może wywołać kłopoty ze spłatą odsetek, co obecnie jest obserwowane w Grecji i we Włoszech.

Finalną konkluzją jest to, że jakość polityki inwestycyjnej będzie miała coraz większe znaczenie, w sytuacji zmniejszonych transferów składek do funduszy, a co za tym idzie wolniejszego wzrostu posiadanych przez nie aktywów. Efektywne zarządzanie powierzonymi funduszom środkami, staje się w tej sytuacji kluczowe z punktu widzenia poziomu świadczeń, które będą wypłacane przyszłym emerytom.

Literatura

- Dybał M., *Efektywność inwestycyjna funduszy emerytalnych*, CeDeWu, Warszawa. 2008.
- Obidziński P., Putek-Szeląg E., *Znaczenie OFE w świadczeniach przyszłych emerytów*, „Rynek kapitałowy – skuteczne inwestowanie”, vol. 2, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin, 2004.
- Olszewski J., *Fundusze emerytalne filar II i III*, INFOR, Warszawa, 1999.
- Sas Kulczycka K. (red), *Instytucje wspólnego inwestowania w Polsce*, WIG PRESS, Warszawa, 1999.
- www.bankier.pl
- www.izfa.pl
- www.knf.gov.pl
- www.stat.gov.pl
- Ustawa z dnia 27 sierpnia 2003 r. o organizacji i funkcjonowaniu funduszy emerytalnych, Dz. U. z 2003 r. nr 170, poz. 1651. z późniejszymi zmianami.
- Ustawa z dnia 25 marca 2011 r. o zmianie niektórych ustaw związanych z funkcjonowaniem systemu ubezpieczeń społecznych, Dz. U. z 2011 r. nr 75 poz. 398.

**Changes in the functioning of pension capitals managing
institutions in 2011**

Summary

The main purpose of submitted article is to present the pension system in Poland after the reform. The analysis concerns the importance of pension funds in the financial system on the market and institutional investors in Poland.

Assessment will also be implications for the retirement market legislative changes that have been in force since May 2011. Efforts will attempt to analyze changes in the financial capacity of pension funds as a result of reduction in the amount transferred to their portfolios tracking the pension contributions.

Zofia Warzyńska-Bartczak
Uniwersytet Medyczny w Łodzi
Franciszek Michał Warzyński
SWSPiZ w Łodzi

Uwarunkowania ryzyka gracza giełdowego

1. Wstęp

Współczesny świat, świat niesamowitego wprost rozwoju technologii i innowacji w każdej dziedzinie życia i nauki, nazwać można, przynajmniej w odniesieniu do społeczeństw Zachodu – cywilizacją przemysłową [Łukasiewicz, 2000], której początku należy upatrywać w okresie angielskiej Rewolucji Przemysłowej połowy XVIII wieku, a wiodącej następnie poprzez zdobycze Rewolucji Francuskiej i wieku oświecenia oraz inne struktury i ruchy polityczne, które przyczyniły się do jej ukształtowania. A były to zarówno monarchie i republiki, jak i dyktatury, był kapitalizm, ale i socjalizm, marksizm i komunizm, był liberalizm, konserwatyzm, ale i faszyzm, były demokratycznie wybierane rządy o różnych orientacjach, ale także wojny – zarówno narodowe, jak i światowe. Wynikiem tych wszystkich wydarzeń jest właśnie cywilizacja przemysłowa, w której my, żyjący w XXI wieku, bierzemy udział. Jak zauważa Łukasiewicz, cywilizacja przemysłowa jest wyrazem najgłębszych i najbardziej podstawowych cech natury człowieka: jego zdolności twórczych, niezaspokojonej ciekawości i wyobraźni, niepohamowanego apetytu na innowację w każdej dziedzinie, dążenia do osiągnięcia maksymalnego dobrobytu i komfortu.

Zdawać by się mogło, że życie w dobie tak niespotykanego dotąd „przyspieszenia cywilizacyjnego” niesie – zarówno społeczeństwom, jak i jednostkom – same korzyści. Tak jednak nie jest. Mimo, bowiem, możliwości korzystania z rozlicznych wynalazków, ułatwiających codzienne życie, mimo możliwości przyglądania się podbojowi kosmosu, a także pomimo unikatowej szansy korzystania z postępu nauk biologicznych oraz rozwoju inżynierii genetycznej i różnych gałęzi medycyny pozwalających na istotne wydłużenie życia, nie potrafimy w pełni korzystać z tego, co zostało nam dane. Społeczeństwo, które odniosło

ogromne sukcesy w rozwoju nauki, techniki i przemysłu, napotkało na trudności, których nikt wcześniej nie przewidywał. Oto bowiem okazało się, że nie potrafi sobie poradzić z własnym sukcesem – stworzonym przez siebie środowiskiem. McLuhan lapidarnie stwierdził [2004, s. 113], że „ludzie byli zawsze organami płciowymi organizmów, które zaspokajając ich bieżące potrzeby i życzenia, rozbudzają nowe”. Toteż, starając się zaspokoić nieposkromiony apetyt na „więcej i więcej”, podejmują się coraz to nowych wyzwań. Niektóre z nich są bardzo ryzykowne, ale jakże przy tym ekscytujące... Materialiści cywilizacji przemysłowej, „choć zawsze skłonni do pytania, dokąd ich to doprowadzi [...] robią wszystko, co doprowadza ich donikąd – tyle że w przyjemnym nastroju” [Muller, 1970, s. 6].

Do takich ryzykownych przyjemności może należeć gra na giełdzie. Ale nie tylko ona. Już samo uczestnictwo w życiu społecznym wiąże się z nieustannym podejmowaniem ryzyka.

2. Cywilizacja ryzyka

Cywilizacja przemysłowa, której jesteśmy zarówno twórcami, jak i beneficjentami, jest zarazem cywilizacją ryzyka [Borkowski, 2001, s. 21]. Skomplikowane technologie są jednocześnie cudem optymalizacji, jak i tykającą bombą zegarową. Media wciąż informują o kolejnych zagrożeniach w postaci awarii, katastrof i wypadków spowodowanych wadliwym funkcjonowaniem urządzeń i systemów technologicznych. Każdego dnia jesteśmy straszeni skażeniem środowiska, ale i atakami terrorystycznymi. Zacher [1994, s. 24] stwierdza, że wprawdzie „niepewność, zagrożenia, wypadki – to rzeczy stare jak świat, jak człowiek i cywilizacja, jednakże powstanie cywilizacji technicznej (...), globalizacja techniki doprowadziło też do umasowienia skutków techniki, również negatywnych, do umasowienia zagrożeń oraz ryzyka – społeczeństwo techniczne stało się *eo ipso* społeczeństwem ryzyka. Ryzyko jest jego cechą trwałą, warunkowaniem bardzo oddziałującym na funkcjonowanie jednostek i grup ludzi, instytucji władzy, nauki i techniki”.

Różnica między poprzednimi okresami historycznymi a czasami, w których przyszło nam żyć polega więc na tym, że współczesne społeczeństwa obawiają się już nie tylko zagrożeń zewnętrznych, lecz skutków tego, co same stworzyły. Jest to więc, jak nazywa je Kiepas [1997, s. 93] – społeczeństwo ryzyka, które integruje lęk przed niebezpieczeństwami, będącymi skutkiem samej cywilizacji: „ryzyko przybiera obecnie wymiar globalny, a wspólnota tworzy się tutaj nie tyle w wyniku dążenia do czegoś, lecz raczej unikania i ucieczce przed ryzykiem i zagrożeniami”.

Zwracają na to uwagę nie tylko socjologowie czy antropologowie kultury, ale także psychologowie i psychiatrzy. Wystarczy przytoczyć spostrzeżenia Krynickiego [2007, s. 36], nazywającego cywilizację człowieka cywilizacją lęku: „Wszystko, co człowiek osiągnął i osiągnie w rozwoju swojej cywilizacji, jest efektem wyteźonej walki świadomości z lękiem. I świadomość człowieka wspięła się doprawdy na szczyty pomysłowości we wszystkich dziedzinach życia, aby lęk przezwyciężyć. Wszystkie instytucje, począwszy od rodziny, a skończywszy na państwie, wszystkie wynalazki techniczne na przestrzeni dziejów, cała praca kultury i sztuki zrodziły się i rodzą z lęku człowieka. Z lęku, czyli ze strachu przed nieznanym... I pomimo tego olbrzymiego wysiłku człowiek lęka się jak chyba nigdy przedtem... Walcząc od swego zarania z lękiem, człowiek stworzył cywilizację lęku... Choć z lękiem walczy, tak naprawdę wszystko mu człowiek zawdzięcza”.

Najprościej, można by powiedzieć, w ślad za Wustem [1995, s. 10], że całe ludzkie życie naznaczone jest niepewnością i niestałością wytworzonych przez nas porządków, co napawa człowieka lękiem przed losowym charakterem tego wszystkiego, co nas spotyka. Z tej to właśnie przyczyny życie ludzkie jawić się może jako rodzaj dość przewrotnej gry o nie do końca ustalonych regułach, co od „klasycznych” gier (na przykład planszowych, o jasno ustalonych zasadach) odróżnia je [Caillois, 1997, s. 24 i nast.]. Na marginesie wypada dodać, że gry na giełdzie, mimo użycia pojęcia „gra”, w istocie „grą” nazwać nie można, wzięwszy pod uwagę sześć fundamentalnych reguł gry czy zabawy, które ustanowił Caillois, a mianowicie faktu, iż: 1. gracze spotykają się dobrowolnie; 2. zabawa jest nieproduktywna; 3. jest ona „wydarzeniem” ograniczonym miejscem i czasem; 4. stanowi proces określony regułami; 5. w jej trakcie człowiek żyje w rzeczywistości fikcyjnej; 6. jest to proces otwarty, a jego koniec jest niepewny. Giełda rządzi się zgoła innymi regułami, a czynne w niej uczestnictwo służyć ma w założeniu wzbogaceniu się, choćby więc z tego powodu, jak również wzięwszy pod uwagę fakt, że nie jest to rzeczywistość fikcyjna – „występy na giełdowym parkiecie” z „grą” wiele wspólnego nie mają.

Chcąc jednak cokolwiek osiągnąć – czy to w życiu, czy też „na parkiecie” – należy działać, ponieważ zaś jest to jak posuwanie się w ciemności po omacku, każdy krok wiąże się z ryzykiem. Jednostka, jak wiadomo, ryzykuje w swoim życiu niemal bez przerwy, choć nie zawsze jest tego w pełni świadoma. Do podejmowania ryzyka pcha nas zarówno ciekawość, jak i chęć zysku, ale także, na co zwraca uwagę Festinger [Łukaszewski 2002, s. 436], dążenie do zniwelowania przykrego napięcia emocjonalnego.

Czym zatem jest ryzyko?

3. Ryzyko: niepewność, szansa czy zagrożenie?

Definicje ryzyka różnią się między sobą w zależności od tego, kto je podaje – psycholog, socjolog, makler giełdowy czy może matematyk.

W komunikacji interpersonalnej ryzyko oznacza jakąś miarę (lub ocenę) zagrożenia czy niebezpieczeństwa, wynikającego albo z prawdopodobnych zdarzeń od nas niezależnych, albo z możliwych konsekwencji podjęcia decyzji. Jest więc ryzyko wskaźnikiem stanu lub zdarzenia, które może prowadzić do strat. Jest ono proporcjonalne do prawdopodobieństwa wystąpienia tego zdarzenia i do wielkości strat, które może spowodować. Jeden z jego rodzajów, to ryzyko poznawcze, którego podjęcie jest warunkiem uczenia się [Christensen, 2008, s. 569].

W klasycznej matematycznej teorii decyzji, ryzyko dotyczy sytuacji, w której wybranie danego wariantu decyzyjnego pociąga za sobą możliwości wystąpienia różnych – negatywnych i pozytywnych konsekwencji – przy znanym prawdopodobieństwie wystąpienia każdej możliwości.

W inżynierii i naukach społecznych, ryzyko mierzy się jako własność zdarzenia, na przykład zniszczenia miasta i obszarów podmiejskich przez powódź, i miary wartości szkody spowodowanej przez to zdarzenie dla społeczeństwa.

Nauka o ryzyku jest współcześnie rozwijana przez większość nauk i stosowana we wszystkich technologiach. Mimo iż nie istnieje jeszcze jednolita teoria ryzyka, rozgranicza się poszczególne działy tej nowej dyscypliny, obejmujące między innymi analizę, szacowanie i percepcję ryzyka, zarządzanie nim, komunikację oraz socjologię ryzyka, a także ryzyko informatyczne.

W niektórych koncepcjach teoretycznych istotą ryzyka jest niepewność, w innych najistotniejsze jest prawdopodobieństwo zachodzenia zdarzeń, a w jeszcze innych rozróżnia się niepewność jako kategorię poznawczą od ryzyka jako kategorii odnoszącej się do sfery woli człowieka [Borkowski 2001, s. 23]. Najczęściej ryzyko interpretowane jest, jak dalej podaje Borkowski, jako:

- przeciwieństwo szansy (prawdopodobieństwo zajścia zdarzenia ocenianego negatywnie),
- jako miara niepowodzenia (stopień okropności zdarzenia),
- jako iloczyn prawdopodobieństwa porażki i jej wielkości,
- jako samo podejmowanie działania o niewiadomym rezultacie (akt woli).

Mimo braku spójnej teorii ryzyka, badacze podejmują się prób jego opisu i klasyfikacji. Jednym z opisujących to zjawisko jest Jerzy Kmita. Rozróżnia on [1976, ss. 15–21] możliwe sytuacje towarzyszące podejmowaniu decyzji, uwzględniając następujące możliwości:

- 1) Sytuacja pewności (deterministyczna) – ma miejsce wyłącznie wtedy, kiedy podmiot działający wie, czego jest pewien. Jest to więc zdarzenie pewne,

a tego rodzaju sytuację określa się w psychologii mianem zamkniętej;

- 2) Sytuacja ryzyka (probabilistyczna) – zdarza się wtedy, gdy działający podmiot jest pewien, że wie, czego nie wie. Jest to przypadek probabilistyczny, w którym zakłada się, że część danych o sytuacji ma charakter losowy o znanym rozkładzie prawdopodobieństw. Można więc oszacować wynik, a więc prognozować przyszłe zdarzenia. Podmiot wybiera jedną z czynności wzajemnie wykluczających się. Racjonalność pojmowana jest więc jako podejmowanie czynności prowadzących do rezultatu maksymalnie preferowanego;
- 3) Sytuacja niepewności (statystyczna oraz strategiczna) – pojawia się wtedy, gdy podmiot podejmujący decyzję nie wie, czego nie wie. Tego rodzaju sytuacje, w których działania ryzykowne nie są określone, zwane są sytuacjami otwartymi. Utożsamienie sytuacji niepewności z sytuacją ryzyka wiedzie często do przekonania, że działający podmiot wie dostatecznie dużo (tak jest na przykład w przyjmowaniu tak zwanego kryterium optymizmu w psychologicznej teorii ryzyka). Katastrofalna, natomiast, jest sytuacja, w której działający podmiot nie wie, że wierzy, ale wierzy, że wie...

4. Zarządzanie ryzykiem

Każdy człowiek stara się minimalizować własne ryzyko i zwiększać korzyści, o ile tego typu działanie nie jest sprzeczne z reprezentowanymi przez jednostkę zasadami etycznymi i zakłócone lub zmodyfikowane jego stanem emocjonalnym.

Mimo osiągnięć naukowców – dotyczących tak analizy, jak i szacowania ryzyka oraz umiejętnej oceny sytuacji, przeciętny Kowalski zazwyczaj sam podejmuje decyzję i związane z nią ryzyko, nieczęsto korzystając z porad specjalistów. Tymczasem wiedza z dziedziny psychologii, socjologii i ekonomii, wsparta doświadczeniem specjalistów innych dziedzin – mogłaby się okazać pomocna.

Jedną z subdyscyplin nauki o ryzyku jest zarządzanie ryzykiem, które łączy funkcje zarządzania z monitorowaniem określonej dziedziny (na przykład giełdy) i zmniejszaniem możliwych zagrożeń poprzez ocenę tak zwanego parametru ryzyka, odnoszącego się do zawartych w tej dziedzinie obiektów, zdarzeń lub procesów. W zależności od dziedziny, której ma to dotyczyć, określa się specyficzne, odpowiadające danej sferze działalności ludzkiej cele i metody, stosuje odmienną metodologię i teorię.

Na zarządzanie ryzykiem składa się kilka głównych procesów. Są to: planowanie zarządzania ryzykiem, identyfikacja ryzyka, jakościowa oraz ilościowa jego analiza, planowanie reakcji na ryzyko, wreszcie – monitorowanie i kontrolowanie ryzyka.

Według psychologii i kognitywistyki oszacowanie ryzyka bezpośrednio wiąże się ze stanem psychofizycznym człowieka oraz, według systemowej teorii Gadomskiego, z jego posiadanymi informacjami, wiedzą i preferencjami (TOGA meta-theory). Percepcja ryzyka, nie zaś samo ryzyko, zależy od wielu różnorodnych czynników, na przykład od zaufania do źródła informacji czy też spodziewanych korzyści. Owa systemowa teoria, a właściwie – pierwsze refleksje na temat stworzenia systemu wspierającego podjęcie kluczowych decyzji – powstały po to właśnie, by to „sztuczna inteligencja”, a nie żywy człowiek podejmowała decyzję w sytuacjach wysokiego ryzyka. Temu właśnie celowi służyć ma, jak wyjaśnia Gadomski [Jurasz, 2003, s. 2], metodologia myślenia TOGA (Top-Down Object-based Goal-orientated Approach), czyli teoria i metoda uporządkowania naszej – rozproszonej po mózgu wiedzy na dowolny temat – według przyjętego punktu widzenia i wybranego celu. Dodać przy tym należy, że, jak podkreśla to Gadomski w ślad za twórcą trzech praw robotyki – Isaakiem Asimowem – „Robot nie może działać fizycznie przeciw człowiekowi (...), musi wykonywać polecenia wydane przez człowieka oraz może bronić siebie do momentu kiedy nie narusza to prawa nr 1 lub 2” [Jurasz 2003, s. 3].

Według amerykańskiego ekonomisty i socjologa, specjalisty w dziedzinie teorii organizacji firmy i problematyki podejmowania decyzji ekonomicznych, Herberta Simona [Drabińska 2004, s. 95] – ludzie mają skłonność do przeceniania lub niedocenywania ryzyka. Simon, który w 1978 roku otrzymał Nagrodę Nobla w dziedzinie ekonomii za pionierskie badania nad procesami decyzyjnymi w organizacjach gospodarczych, zakwestionował neoklasyczną tezę o maksymalizacji zysku jako celu działalności przedsiębiorstwa (co ma zastosowanie tylko w jednostkowych przypadkach), zastępując ją teorią zysków satysfakcjonujących. Według jego teorii – jednostki gospodarujące kierują się w procesach decyzyjnych ograniczoną racjonalnością, ulegając irracjonalnym preferencjom czy też działając pod wpływem niekontrolowanych stanów emocjonalnych, co prowadzi do nieadekwatnej oceny sytuacji i wpływa na procesy decyzyjne i podejmowane w związku z nimi ryzyko.

Analizą i wyjaśnianiem czynności, jakie człowiek podejmuje w procesie decyzyjnym, przy uwzględnieniu struktury zadań decyzyjnych, a także cech osoby podejmującej decyzję zajmuje się psychologia myślenia i procesów decyzyjnych. Psychologiczna teoria decyzji jest natomiast systemem twierdzeń o zachowaniu się człowieka w czasie rozwiązywania zadań decyzyjnych [Kozielecki 1975, s. 17–28].

Oprócz wspomnianej wcześniej, dość szczegółowej wiedzy z dziedziny zarządzania projektami, której część stanowi właśnie zarządzanie ryzykiem, przydatna może się okazać wiedza z dziedziny psychologii dotycząca rozumowania w warunkach niepewności, czyli w takich, w jakich zazwyczaj jesteśmy zmuszeni do podejmowania decyzji i ewentualnych ryzykownych działań.

5. Rozumowanie w warunkach niepewności

Podjęmowane przez ludzi decyzje często prowadzą do trudno przewidywalnych konsekwencji, ergo: obarczone są dużą dozą ryzyka. Oczywistym więc jest, że warunkiem koniecznym towarzyszącym podejmowaniu racjonalnej decyzji, jest umiejętność poprawnego oceniania prawdopodobieństw. Jednak nie zawsze to stwierdzenie mogło liczyć na poparcie społeczne – w latach 60. ubiegłego wieku triumfy święciło przekonanie, że człowiek jest „intuicyjnym statystykiem” [Kofta, Szustrowa 1992, s. 42 i nast.]. Dopiero następna dekada przyniosła opamiętanie, kiedy to lista błędów rozumowania w warunkach niepewności wydłużyła się na tyle, że nie mogła już uchodzić za zakładkę do książki. W literaturze opisano około dziesięciu błędów i tendencyjności potocznych wnioskowań statystycznych. Poniżej opisano niektóre z nich [Lewicka 2002, s. 275–303].

Często zdarza się nam błędnie oszacować prawdopodobieństwo wystąpienia jakiegoś zdarzenia. Wiele osób zapytanych o to, co jest bardziej prawdopodobne: śmierć w wypadku samochodowym czy w wyniku zawału serca odpowie, że to pierwsze, mimo iż statystyki wykazują, że dużo częstszą przyczyną zgonów jest zawał mięśnia sercowego. Przyczyną błędu jest posługiwanie się przez ludzi intuicyjnymi heurystykami, na przykład heurystyką dostępności. Oznacza to, że zamiast obliczyć prawdopodobieństwo jakiegoś zdarzenia (lub odwołać się do rzetelnych danych), jednostki skłonne są do udzielania odpowiedzi zgodnej z ich potoczną wiedzą, w tym przypadku – dotyczącą większej liczby doniesień w mediach odnoszących się do ofiar nieszczęśliwych wypadków. Na fakt, że prawdopodobieństwa subiektywne nie zawsze odpowiadają obiektywnym zwracano uwagę wielokrotnie, ale to Tversky i Kahneman opisali je. Uczeń sformułował także teorię perspektywy, tłumaczącą podejmowanie przez ludzi decyzji w warunkach ryzyka [Kahneman, Tversky 1979, s. 263–291].

Innym, dość powszechnie popełnianym błędem, jest tak zwane złudzenie gracza. Polega ono na intuicyjnym przekonaniu, że w ciągu liczb losowych po serii wyników jednego rodzaju (na przykład tych samych liczb w rzucie kostką albo tym samym układzie błotek w karcianej grze), musi – dla równowagi – pojawić się seria wyników dopełniających wzór (liczby, które dotąd nie były wyrzucone w grze w kości czy też figury zamiast błotek przy grze w brydża). Przekonanie to jest złudzeniem, bowiem we wszystkich wspomnianych przypadkach mamy do czynienia ze zdarzeniami niezależnymi, co oznacza, że wartość jednego zdarzenia w żaden sposób nie wpływa na kolejne.

Wielu graczy „losowość” uznaje za „nieregularność”, toteż „bardziej losową” wyda im się sekwencja różnych liczb, na przykład 4-8-9-2 niż 7-7-7-7. Z tych samych powodów, wypełniając kupony Lotto unikać będą skreślania

skrajnych liczb lub znajdujących się obok siebie, skreślając liczby znajdujące się w środku kuponu. Jeśli maszyna wylosuje owe „brzegowe” wartości, nie będzie żadnego zwycięzcy, jeśli zaś znajdujące się w środku pola, zwycięzców będzie wielu, ale każdy wygra zaledwie po parę złotych.

Kolejnym, często popełnianym błędem, jest nieuwzględnianie wielkości próby. Błąd ten pojawia się wówczas, gdy sądzimy, że wynik (na przykład proporcje urodzonych dziewcząt i chłopców w dużym, wielkomiejskim szpitalu i niewielkim szpitalu w małej miejscowości) jest tak samo prawdopodobny. Tymczasem, małe próby są dużo mniej reprezentatywne dla całości populacji niż próby większe. Przy czym, jeśli nawet uzyskamy wyraźnie widoczną różnicę w próbie kilku osób, to wcale nie musi być ona istotna statystycznie, podczas gdy niemal niezauważalna różnica, za to uzyskana w większej próbie może odznaczać się wysokim poziomem istotności statystycznej. Jeśli by więc zadać laikowi pytanie, w którym szpitalu – dużym czy małym – istnieje większe prawdopodobieństwo narodzin 60% chłopców w skali roku, osoba nie znająca podstaw statystyki zapewne odpowie, że w dużym, podczas gdy szansa na 60% urodzin chłopców jest znacznie większa w szpitalu małym.

Złudzenie koniunkcji można by żartobliwie nazwać „błędem studenta” albo „błędem kibica”. Jeśli by zadać pierwszemu z nich pytanie: co jest bardziej prawdopodobne: to, że w sesji zda jeden egzamin, czy też to, że zda dwa, zapewne optymistycznie odpowie, że obydwu. Analogicznie rzecz biorąc, kibic zapytany o to, czy jego drużyna wygra jedno czy też dwa spotkania w czasie rozgrywek barażowych, pewnie obstawi dwa zwycięstwa. W jednym i w drugim przypadku zachodzi złudzenie koniunkcji, jako że prawdopodobieństwo iloczynu dwóch zdarzeń (równoczesnego ich zajścia) – nie może być większe niż prawdopodobieństwo zajścia najmniej prawdopodobnego z tych zdarzeń. Jeśli student zda dwa egzaminy, to przecież zda również jeden, a jeśli drużyna wygra dwa mecze, to wygra także jeden! Złudzenie koniunkcji doczekało się wielu prób interpretacji. Kahneman i Tversky przypisują to zjawisko działaniu heurystyki reprezentatywności, zaś Markus i Zajonc twierdzą, że badani odczytują prawdopodobieństwa członów koniunkcji również jako koniunkcje – „jaka jest szansa, że zdamy jeden egzamin, a nie zdamy pozostałych” [por. Lewicka 2002, s. 301].

„Wiedziałem, że tak będzie!” – tak, najprościej można wytłumaczyć błąd pewności wstecznej. To fenomen psychologiczny polegający na przekonaniu, że jeśli coś się stało, to stać się musiało (mimo istnienia wielu innych – równie prawdopodobnych scenariuszy rozwoju zdarzeń). Dobrym przykładem jest wprowadzenie w Polsce stanu wojennego, który wówczas, gdy został ogłoszony przez generała Jaruzelskiego, był zaskoczeniem zarówno dla Polaków, jak i społeczności międzynarodowej. Jednak po czasie, coraz więcej osób skłonnych było twierdzić z przekonaniem, że „one doskonale wiedziały, że tak to się skończy”. Oczywiście, błąd pewności wstecznej można odnieść i do innych sytuacji, na

przykład w środowisku lekarzy, którzy początkowo nie umieli stwierdzić, z jaką jednostką chorobową mają do czynienia (na przykład – przy niespecyficznych objawach choroby), z chwilą zaś ustalenia diagnozy przez zespół specjalistów z przekonaniem wyrażali opinię, jakoby „od początku mieli pewność, że to właśnie to”.

„Hiszpan czy Polak” – tak z kolei można określić, używając skrótu myślowego, błąd ignorowania prawdopodobieństw bezwarunkowych. Jeśli w środku Polski spotkamy na ulicy śniadego, kruczowłosego chłopaka grającego na gitarze flamenco, zapewne większość z nas stwierdzi, że to na pewno Hiszpan. Tymczasem, w myśl reguły Bayesa, należało by założyć, że jest to Polak. Jeśli bowiem nie dysponujemy jednoznacznie diagnostycznymi dowodami na rzecz naszej hipotezy („Hiszpan”), to racjonalne postępowanie polega na modyfikowaniu pewności wniosku przy pomocy wiedzy o najczęstszym w populacji wyniku („Polak”), lub też o średnim wyniku w próbie, ponieważ jest to wynik najbardziej prawdopodobny. Innymi słowy, nie mając pewności, że osobą grającą jest Hiszpan (na przykład – nie znając go osobiście), powinniśmy założyć, że jest to Polak o śniadej cerze i ciemnych włosach, co przecież w naszej nacji również się zdarza.

Jak zauważa Lewicka [2002, s. 302], Khaneman i Tversky uznali skłonność do ignorowania prawdopodobieństw bezwarunkowych za jeden z najbardziej podstawowych i najtrudniejszych do zmiany błędów wnioskowania statystycznego.

Ciekawych obserwacji dokonał Teigen [1983, s. 97–105; 2005, s. 423–440]. W serii badań otrzymał konsekwentny wynik, wskazujący na to, że ocena prawdopodobieństwa jednego zdarzenia nie ulega zmianie pod wpływem wzrostu liczby zdarzeń alternatywnych. Kandydat starający się o pracę tak samo oceni swoje szanse wiedząc o tym, że ma dwóch konkurentów, jak i w przypadku wiedzy wskazującej na dwudziestu rywali. Zjawisko nieaddytywności prawdopodobieństw (niesumowania się do 100%) zaobserwowano [Lewicka 2002, s. 303] w wielu zadaniach: przy ocenianiu łącznej sumy prawdopodobieństw wzajemnie wykluczających się chorób, na które może zachorować pacjent; łącznego prawdopodobieństwa, że kilku podejrzanych może być sprawcą zbrodni; łącznego prawdopodobieństwa, że kandydat do zawodu zdobędzie pracę w dziesięciu wzajemnie wykluczających się profesjach. Łączna suma była tym wyższa, im więcej było alternatywnych zdarzeń oraz im bogatsza była charakterystyka każdego zdarzenia (na przykład umiejętności kandydatów do pracy).

6. Strategie rozwiązywania problemów

Rozwiązywanie problemów można porównać do drogi na szczyt: w jednym i w drugim przypadku znamy bowiem cel (na przykład dotarcie do schroniska na Szrenicy lub wybudowanie domu dla całej rodziny), nie znamy natomiast drogi

dojścia. Nawet w tych, jasno określonych zadaniach, jest sporo niewiadomych. Po pierwsze, cel, czyli punkt dojścia może być określony bardziej lub mniej precyzyjnie, wieść do niego może jedna lub wiele dróg, czyli istnieje może wiele sposobów rozwiązania tego samego problemu. W zależności od stopnia sprecyzowania można zatem wyróżnić problemy zamknięte, czyli dobrze zdefiniowane (na przykład kupno samochodu) oraz problemy otwarte – źle zdefiniowane (na przykład – wygłoszenie błyskotliwego referatu). W zależności od tego, czy rozwiązanie jest jedno, czy też jest ich wiele, wyróżnia się problemy konwergencyjne i dywergencyjne. Z kolei liczba osób potrzebna do ich rozwiązania decyduje o tym, czy mamy do czynienia z łamigłówką, nad którą zastanawia się tylko jedna osoba, czy też z grą, w której uczestniczy kilku graczy, jak to ma miejsca zarówno w klasycznych grach karcianych, jak i w grze na giełdzie.

Strategie rozwiązywania problemów zazwyczaj dzieli się na dwie klasy: algorytmy i heurystyki. „Algorytm to sekwencja kroków, która zawsze doprowadza do rozwiązania zadania, ale w wielu wypadkach jest bardzo czasochłonna (wymaga pobrania ogromnej ilości informacji). Heurystyka jest bardziej zawodna i nie zawsze pozwala rozwiązać zadanie. Jej zawodność jest jednak kompensowana znacząco oszczędnością czasu i energii” [Lewicka, 2002, s. 307]. Psychologowie wyróżniają algorytmy typu „drzewa decyzyjne” oraz „dekompozycji problemu”. „Drzewo decyzyjne” jest to graficzna metoda wspomagania procesu decyzyjnego, polegająca na prześledzeniu możliwych do wykonania zadań kroków (decyzji) i ich możliwych konsekwencji. Graficzna forma przypomina drzewo „rosnące” korzeniami do góry, jako że korzenie są wyobrażeniem sytuacji wyjściowej, zaś kolejne kroki obrazują gałęzie drzewa – niektóre, błędne decyzje, symbolizowane są przez uschnięte konary, natomiast prawidłowa droga decyzyjna prowadzi do zdobycia „soczystego owocu, wieńczącego żywą gałąź”. Z kolei „dekompozycja problemu” polega na rozłożeniu go na czynniki pierwsze i ponownym skomponowaniu, innymi słowy jest to rozbicie problemu głównego na bardziej szczegółowe i próbie innego ich ujęcia. W tej metodzie liczy się nowatorstwo i świeżość spojrzenia, przełamanie schematów.

Nie zawsze można posłużyć się algorytmami, jako metodami rozwiązywania problemów, ponieważ liczba wszystkich możliwych działań lub kroków dekompozycyjnych może okazać się zbyt duża. Wtedy stosuje się heurystyki. Pod pojęciem heurystyki zazwyczaj rozumie się umiejętność wykrywania nowych faktów i związków między faktami, zwłaszcza czynność formułowania hipotez. Do najbardziej znanych należą: „byle bliżej”, postępowanie wstecz, ukonkretnianie problemu oraz rozumowanie przez analogię.

Heurystyka „byle bliżej” polega na wybieraniu zawsze takiej drogi, która w największym stopniu przybliża nas do celu. Postępowanie wstecz – „od tyłu” – to nic innego jak wyobrażenie stanu końcowego, a następnie konstruowanie kolejnych kroków prowadzących wstecz do stanu wyjściowego. Przy rozwiązy-

waniu problemów abstrakcyjnych dobrze się sprawdza ich ukonkretnianie. Często pomaga w takiej sytuacji „przeniesienie” sposobu rozwiązania problemu z innej, zbliżonej formalnie klasy. Jest to rozumowanie przez analogię.

7. Czynniki utrudniające i ułatwiające rozwiązywanie problemów

Często największą trudnością, na jaką natrafia zarówno krzyżówkowiec, jak i projektant maszyn, architekt czy też gracz giełdowy, jest konieczność przełamania sztywności i umiejętności spojrzenia na problem z zupełnie nowego punktu widzenia – jego „dekonstrukcja”. Przełamanie wytworzonego nastawienia, a tym samym rozwiązanie problemu, ma często charakter nagły i nosi nazwę „wglądu” [Lewicka, 2002, s. 312]. Jego analizą i rolą w myśleniu twórczym zajmował się Max Wertheimer, współtwórca psychologii postaci.

Łatwość rozwiązywania problemów zależy zdaniem psychologów, od kilku czynników, z których najistotniejsze, to: wiedza szczegółowa, czyli ekspertyza w danej dziedzinie, opanowanie reguł poprawnego myślenia oraz znajomość heurystyk.

Nie bez znaczenia pozostaje również motywacja do określonego działania – odpowiedzialna za uruchomienie i ukierunkowanie, podtrzymanie i zakończenie zachowania, co dotyczy zarówno mechanizmów zachowań prostych, jak i zachowań złożonych, tak mechanizmów wewnętrznych, jak i zewnętrznych, afektywnych i poznawczych [Łukaszewski 2002, s. 427]. W przypadku rozwiązywania problemów (szczególnie tych, które są dla jednostki trudne czy skomplikowane), szczególne znaczenie ma motywacja zadaniowa towarzysząca działaniu ukierunkowanemu na cel [Doliński, Łukaszewski 2002, s. 478]. Przy czym, zadaniem, w znaczeniu obiektywnym nazywa się wynik, jaki ma zostać osiągnięty, a zadaniem w znaczeniu subiektywnym – wyobrażenie wyniku, jaki ma zostać osiągnięty i któremu przypisana jest określona wartość. Natomiast zadanie, któremu towarzyszy w jakikolwiek sposób uruchomiona tendencja do jego osiągnięcia, na przykład intencja behawioralna, nazywana jest celem [Doliński, Łukaszewski 2002, s. 479].

Rzecz jasna, na rozwiązanie problemu przez jednostkę ma także wpływ szeregi innych czynników, wśród nich procesy afektywne i poznawcze. Wpływ pobudzenia emocjonalnego na jakość wykonywanego zadania zależy od dwóch czynników – wielkości pobudzenia i złożoności zadania [por. Reykowski 1992, s. 38–39]. Zależność tę opisują twierdzenia, znane jako prawa Yerkesa-Dodsona, sformułowane przez uczonych ponad sto lat temu. Na podstawie doświadczeń przeprowadzonych na zwierzętach, naukowcy doszli do wniosku, że zarówno zbyt niski, jak i zbyt wysoki stopień pobudzenia nie sprzyjają działaniu.

Na podstawie poczynionych obserwacji, uczeni sformułowali prawo o krzywoliniowej zależności między wzrostem motywacji a poziomem wykonania.

Działanie tego prawa modyfikuje też stopień trudności wykonywanego zadania. Im trudniejsze zadanie, tym niższy stopień pobudzenia wystarcza do osiągnięcia maksymalnej sprawności działania. Zatem – pewien stopień pobudzenia emocjonalnego może pomóc w wykonaniu zadań łatwiejszych, a zaszkodzić w realizacji trudniejszych przedsięwzięć. Z kolei teoria sformułowana przez Apterą, zwana teorią psychologicznej zmiany ukierunkowania zakłada, że istnieje nie jeden, a dwa poziomy pobudzenia, optymalne z perspektywy efektywności funkcjonowania. To, który z nich będzie w danej sytuacji korzystny, zależy od przyjętej przez podmiot orientacji wobec zewnętrznej rzeczywistości. Apter wyróżnia dwie takie orientacje, które określa mianem stanów metamotywacyjnych [por. Łukaszewski, Doliński 2002, s. 442].

Stan teliczny wiąże się z sytuacją, gdy człowiek ukierunkowany jest na realizację określonego celu. Uwaga osoby znajdującej się w stanie telicznym skoncentrowana jest na celu i na własnych działaniach zmierzających do jego realizacji. Natomiast stan parateliczny wiąże się z nastawieniem na samą aktywność, a nie na jej instrumentalny wobec celu charakter. Uwagę podmiotu pochłania wówczas działanie, jednak nie ze względu na to, że może ono doprowadzić do jakiegoś rezultatu, ale dlatego, że samo w sobie jest angażujące i satysfakcjonujące. Dobrym przykładem wydaje się tu działalność artystyczna pochłaniająca jej twórców bez reszty. Natomiast gracze giełdowi powinni znajdować się raczej w stanie telicznym, chcąc osiągnąć zyski, a nie tylko satysfakcję ze swojej obecności na parkiecie.

Do niezwykle silnych mechanizmów motywacyjnych, skłaniających do działania, należą procesy poznawcze. Ściśle wiążą się z nimi takie zjawiska jak ciekawość poznawcza, oczekiwania, aspiracje, fantazje, marzenia oraz różne formy niezgodności poznawczej. Wśród wymienionych czynników chyba najistotniejszą rolę odgrywa ciekawość – często określana jako pierwszy stopień do piekła. Jednak, to właśnie dzięki niej odkrywamy nowe lądy, dokonujemy wynalazków, poznajemy świat i siebie samych. Wspólnym mianownikiem ciekawości tak sytuacyjnej, jak i dyspozycyjnej jest preferencja nowości. Ciekawość i uruchamiane przez nią dążenia nierzadko bywają silniejszym motywem działania niż inne, zdawałoby się, bardziej podstawowe potrzeby.

Kolejnym czynnikiem poznawczym uruchamiającym ludzkie działania są oczekiwania. Sytuacje z nimi związane, rozpatrywane z punktu widzenia podmiotu, można podzielić na dwie grupy: takie, które mają charakter losowy – nie zależą od działania jednostki, oraz takie, które mają charakter sprawnościowy – efekty skorelowane są z działaniem podmiotu. W pierwszym przypadku można więc mówić wyłącznie o przewidywaniach, natomiast w drugim – o oczekiwaniach. Przy czym – większym oczekiwaniom towarzyszą zawsze lepsze efekty

działań i to niezależnie od stanu wyjściowego (warto więc mieć wielkie marzenia, wysokie aspiracje i ogromne oczekiwania!).

O ile oczekiwania są sądem na temat wyniku, jaki będzie, to aspiracje są sądem na temat wyniku upragnionego bądź pożądanego. Najlepiej znanym i najczęściej opisywanym poznawczym mechanizmem motywacyjnym jest dysonans, czyli niezgodność poznawcza. Spełnia ona funkcję motywacyjną nawet wtedy, gdy jest składnikiem całej kompozycji motywów zachowania. Jednostka dąży do „rozwikłania zagadki” i skutkiem tego działa.

Graczom giełdowym może pomóc wysoki poziom motywacji wewnętrznej, ale może przeszkadzać zbyt wysoki poziom motywacji osiągnięć. Przez motywację osiągnięć rozumie się zazwyczaj tendencję do osiągania i przekraczania standardów doskonałości, związaną z odczuwaniem pozytywnych emocji w sytuacjach zadaniowych, spostrzeganych jako wyzwanie [Łukaszewski, Doliński 2002, s. 461]. Zagadnieniu temu wiele uwagi poświęcił amerykański psycholog John Atkinson – współtwórca modelu motywacji, w którym oprócz popędów i potrzeb akcentuje się czynniki poznawcze, na przykład subiektywne prawdopodobieństwo sukcesu lub niepowodzenia w realizacji celu.

Model motywacji osiągnięć Atkinsona odwołując się do indywidualnej skłonności do osiągania sukcesu lub unikania porażki – można, z pewnym przymrużeniem oka, porównać do metody kija i marchewki w tym znaczeniu, że każdy człowiek, przystępując do realizacji jakiegokolwiek zadania szacuje swoje szanse na nagrodę (marchewkę) lub „bezproblemowe prześlizgnięcie się” (uniknięcie kija).

Z kolei – atrybucyjny model motywacji osiągnięć zakłada, że ludzie czerpią więcej satysfakcji z sukcesu będącego wynikiem i odzwierciedleniem ich możliwości i umiejętności niż z sukcesu będącego wynikiem szczęśliwego zbiegu okoliczności lub działań innych ludzi. Alternatywne koncepcje motywacji osiągnięć odwołują się, natomiast, do celów, jakie przyświecają podmiotowi podejmującemu się różnych zadań. Zakłada się [Łukaszewski, Doliński 2002, s. 464], że podmiot może przyjąć orientację na poziom wykonania bądź mistrzostwo. W pierwszym przypadku celem jest zademonstrowanie w określonej sytuacji kompetencji wyższych (a przynajmniej – nie niższych) od innych jej uczestników. Z kolei, przy orientacji na mistrzostwo, liczy się już nie przyzwoite wykonanie, a perfekcja – stawianie na rozwój własnych kompetencji i umiejętności.

Elliot i Marcy Church wykazali, że osoby zorientowane na osiągnięcie mistrzostwa odróżniają się od pozostałych grup wyższym poziomem motywacji wewnętrznej. Jest to zrozumiałe – starają się bowiem nie dla nagrody, ale po to, by „osiągnąć nieosiągalne”, by „przeskoczyć samych siebie”. Osoby zorientowane na poziom wykonania i jednocześnie nastawione na osiągnięcie sukcesu wyróżniają się lepszym od pozostałych grup poziomem wykonania. Najgorsze wyniki osiągają zaś osoby zorientowane na poziom wykonania i jednocześnie

nastawione na uniknięcie porażki. Charakteryzuje je także niższa od pozostałych grup motywacja wewnętrzna i gorszy poziom wykonania.

Wnioski są dwa: warto mierzyć wysoko i robić to dla własnej satysfakcji, a nie wyłącznie dla pieniędzy.

Z kolei, poważnym utrudnieniem w rozwiązywaniu problemów, również związanych z grą na giełdzie, mogą okazać się konflikty motywów. Zwykle wyróżnia się trzy podstawowe, zgodne z klasyczną propozycją Kurta Lewina: konflikt dążenie – dążenie, unikanie – unikanie oraz dążenie – unikanie [Doliński, Łukaszewski 2002, s. 489]. Konflikt dążenie – dążenie wiąże się z sytuacją, w której podmiot zmuszony jest wybierać między dwiema pozytywnymi możliwościami, mającymi zbliżony stopień atrakcyjności. Konflikt unikanie – unikanie to sytuacja, w której podmiot zmuszony jest do wyboru między dwiema negatywnymi możliwościami, mającymi zbliżony poziom awersyjności; natomiast konflikt dążenie – unikanie dotyczy sytuacji, w których określona możliwość decyzyjna wywołuje w podmiocie zarówno uczucia pozytywne, jak i negatywne.

8. Czy warto wsadzać ręce do wrzątku?

To, oczywiście, zartobliwe pytanie o to, czy warto ryzykować bankructwo i, mimo wszystko, grać na giełdzie, czy też nie. Niestety, nie da się udzielić krótkiej i jednoznacznej odpowiedzi: „tak” lub „nie”. Wszystko zależy od tego, jakim jesteś człowiekiem, czy znasz swoje atuty i słabe strony, potrafisz korzystać z rad, a także – w razie potrzeby – przyznać się do porażki i w porę wycofać. Wbrew pozorom – nie każdy to potrafi. Początkujących graczy zazwyczaj gubi wielka wiara w zwycięstwo i poczucie bycia niepokonanym. Takie uczucia nieobce są tym, którym gra na giełdzie wydała się banalnie prosta i po odniesieniu paru początkowych sukcesów uwierzyli w możliwość zarobienia w krótkim czasie fortuny i to, na dodatek, bez specjalnego wysiłku. Jak zauważa znawca giełdy – lekarz-psychiatra i inwestor giełdowy w jednej osobie – dr Alexander Elder [1998, s. 24] – „gra na giełdzie wydaje się atrakcyjna dla ludzi kochających puzzle i łamigłówki. Przyciąga ryzykantów i odstrasza tych, którzy unikają ryzyka. Przeciętny człowiek wstaje rano, idzie do pracy, ma przerwę na lunch, wraca do domu, wypija piwo przy obiedzie, ogląda telewizję i kładzie się spać. Jeżeli zarobi dodatkowe kilka dolarów, wpłaca je na rachunek oszczędnościowy. Inwestor ma nietypowe godziny pracy i wystawia na ryzyko własny kapitał. Wielu inwestorów to samotnicy, którzy rezygnują z bezpiecznej egzystencji i robią skok w nieznane”.

Dlaczego więc, tylu ludzi porywa się z motyką na słońce i nie mając bladego pojęcia o zasadach inwestowania, zarządzania finansami, niewiele też wiedząc na temat psychologii rynków, mimo wszystko próbują szczęścia na giełdzie?

No, właśnie dlatego, że wierzą w swoją szczęśliwą gwiazdę. Ponadto, wielu z nich pragnie zaspokoić swoje ambicje na drodze ku samorealizacji. Nie bez znaczenia jest też dreszczyk emocji towarzyszący „rozgrywkom na parkiecie”. Niestety, rozemocjonowani nowicjusze mogą nie dostrzec sygnałów ostrzegawczych i rozpocząć szaloną jazdę po równi pochyłej. Jedną z najbardziej pożądanych cech gracza giełdowego, niestety rzadko dostępną nowicjuszom, jest opanowanie – podobne do tego, jakim mogą się poszczycić najbardziej wytrawni pokerzyści. I w jednym, i drugim przypadku chodzi bowiem o to, by zarówno wygrana, jak i przegrana – nie wytrącała z równowagi. Wszak, to tylko „gra”...

Cóż więc można doradzić tym wszystkim, którzy dopiero „wkraczają na parkiet”? Na kilka takich „złotych zasad” powołuje się Elder [1998, ss. 58–59]. Po pierwsze, dobrze jest od razu na początku podjąć decyzję o pozostaniu na rynku przez długi czas – co najmniej dwadzieścia lat. Po wtóre, należy słuchać ekspertów i uczyć się od nich, zachowując jednak przy tym pewną dozę sceptycyzmu i krytycyzmu. Należy pamiętać również o tym, że chciwość nie jest dobrym doradcą. Dobrze jest też opracować na swoje potrzeby własną metodę analizy rynku, a także plan zarządzania pieniędzmi. Należy być również świadomym faktu, że w każdym systemie inwestycyjnym najsłabsze ogniwo to inwestor. Dla własnego dobra należy także pozbyć się fantazji, zmienić sposób myślenia i postępowania na bardziej racjonalny i wyważony.

Jeśli to, czego przed chwilą dowiedziałeś się przeraża Cię, pamiętaj, że możesz pójść na miting Anonimowych Inwestorów i Hazardzistów, jeśli zaś nadal jesteś pełen wiary, równocześnie akceptując fakt, jak wielu rzeczy musisz się nauczyć – witamy w grze!

Bibliografia

- Borkowski R. (2001), *Cywilizacja Technika Ekologia. Wybrane problemy rozwoju cywilizacyjnego u progu XXI wieku*, AGH Uczelniane Wydawnictwa Naukowo-Dydaktyczne, Kraków.
- Caillois R. (1997), *Gry i ludzie*, Oficyna Wydawnicza Volumen, Warszawa.
- Christensen C.R. (2008), *Każdy student uczy i każdy wykładowca zdobywa wiedzę: wzajemne obdarowywanie się w uczeniu przez dyskusję*, [w:] Stewart J. (red. nauk.), *Mosty zamiast murów. Podręcznik komunikacji interpersonalnej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Doliński D., Łukaszewski W. (2002), *Typy motywacji*, [w:] Strelau J. (red. nauk.), *Psychologia. Podręcznik akademicki*, t. 2, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk.
- Drabińska D. (2004), *Simon Herbert Alexander*, [w:] Wielka Encyklopedia PWN, t. 25, Wydawnictwo Naukowe PWN SA, Warszawa.
- Elder A. (1998), *Zawód inwestor giełdowy. Psychologia rynków, taktyka inwestycyjna, zarządzanie portfelem*, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa.
- Jurasz A. (2003), *Rozmowa z Adamem Marią Gadomskim, czyli Inteligencja to jest to, czego używamy kiedy nie wiemy co zrobić*, Polonia Włoska nr 3 (28), ss. 1-3.
- Kahneman D., Tversky A. (1979), *Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk*, *Econometrica*, XLVII, ss. 263-291.

- Kiepas A. (1997), *Etyka w z informatyzowanym społeczeństwie – nowe problemy i wyzwania*, [w:] Zacher L.W. (red.), *Rewolucja informacyjna i społeczeństwo*, Fundacja Edukacyjna TRANSFORMACJE, Warszawa.
- Kmita J. (1976), *Wykłady z logiki i metodologii nauk*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Kofta M., Szustrowa T. (red.) (1992), *Złudzenia, które pozwalają żyć. Szkice z psychologii społecznej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Kozielecki J. (1975), *Psychologiczna teoria decyzji*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Krynicki W. (2007), *Na początku był lęk. Teoria psychiki i zaburzeń psychicznych*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń.
- Lewicka M. (2002), *Myślenie i rozumowanie*, [w:] Strelau J. (red. nauk.), *Psychologia. Podręcznik akademicki*, t. 2, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk.
- Łukasiewicz J. (2000), *Eksploracja ignorancji*, Oficyna Naukowa, Warszawa.
- Łukaszewski W. (2002), *Motywacja w najważniejszych systemach teoretycznych*, [w:] Strelau J. (red. nauk.), *Psychologia. Podręcznik akademicki*, t. 2, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk.
- Łukaszewski W., Doliński D. (2002), *Mechanizmy leżące u podstaw motywacji*, [w:] Strelau J. (red. nauk.), *Psychologia. Podręcznik akademicki*, t. 2, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk.
- McLuhan M. (2004), *Zrozumieć media. Przedłużenie człowieka*, WNP, Warszawa.
- Muller H.J. (1970), *The Children of Frankenstein: A Primer on Modern Technology and Human Values*, Indiana University Press, Bloomington–London.
- Reykowski J. (1992), *Procesy emocjonalne. Motywacja. Osobowość*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Teigen K.H. (1983), *Studies in subjective probability III: The unimportance of alternatives*, Scandinavian Journal of Psychology, 24, ss. 97-105.
- Teigen K.H. (2005), *The proximity heuristic in judgments of accident probabilities*, British Journal of Psychology, 96, ss. 423-440.
- Wust P. (1995), *Niepewność i ryzyko*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Zacher L.W. (1994), *Socjologia ryzyka. Próba nowej subdyscypliny*, [w:] Zacher L.W., Kiepas A., *Spółeczeństwo a ryzyko. Multidyscyplinarne studia o człowieku i społeczeństwie w sytuacji niepewności i zagrożenia*, Fundacja Edukacyjna TRANSFORMACJE w Warszawie, Centrum Studiów nad Człowiekiem i Środowiskiem Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach, Warszawa–Katowice.

The contingencies of stock exchange player risk

Abstract

Risk is inherent in life as well societies as individuals. Everyone is trying to minimize it and increase his or her own benefits, if such action is not inconsistent with the ethical principles and modified by emotional state of the person. This is a kind of the intuitive risk management – so that, burdened with the potential possibility of committing one of the errors of reasoning under the uncertainty.

Although there is no unified risk theory, there are several branches of the discipline: risk perception, analysis and assessment, risk communication and sociology. Both – economics and psycho-

logy are useful in the risk management. The ability to risk management and thus solving the problems under uncertainty depends on a number of factors. The most important are: detailed knowledge or expertise in the field of activity, mastering the rules of correct thinking and knowledge of heuristics and algorithms, as well as adequate motivation for action. Often, the biggest difficulty is the need to break cliché and the ability to look at the problem from a completely new point of view – it's „deconstruction”. Risk management, a realistic assessment of our own abilities and the situation on the parquet is an integral part of the stock market investor activity. The source of successes or failures of both – the player and participant of the social life – are our own thoughts and feelings. Victory and defeat reflect the attitude towards wins and losses, fear and excitement, which causes the stock market game or participation in competitions called „life” – constantly being aware of risk.

Anna Wawryszuk-Misztal

Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie

Problemy pomiaru płynności finansowej w kontekście jej definicji

1. Wstęp

W niniejszym artykule zostały zaprezentowane rozważania na temat płynności finansowej, a w szczególności jej różne aspekty, źródła płynności oraz determinanty. Stwierdzono, iż niezbędnym warunkiem istnienia płynności finansowej w przedsiębiorstwie jest odpowiednia strategia, która umożliwia generowanie wpływów gotówkowych w ilości przekraczającej wydatki gotówkowe. Istotne jest zatem postrzeganie płynności nie tylko w perspektywie krótkiego okresu, ale także w perspektywie długoterminowej.

Pomiar płynności finansowej stanowi integralną część procesu zarządzania płynnością. W świetle zaprezentowanych definicji płynności oraz jej determinant, możliwe stało się określenie przyczyn, które sprawiają, że ocena płynności finansowej na podstawie historycznych sprawozdań finansowych, może być nieadekwatna do faktycznej sytuacji.

2. Pojęcie płynności finansowej

Najczęściej płynność finansowa jest rozumiana jako zdolność przedsiębiorstwa do dokonywania spłaty zobowiązań krótkoterminowych w obowiązujących terminach. Nie mniej jednak może być ona postrzegana w różnych aspektach. W literaturze przedmiotu wyróżnia się aspekt: majątkowy, majątkowo-kapitałowy oraz aspekt przepływów pieniężnych [Kusak 2006, s. 9–10]. W aspekcie majątkowym płynność finansowa oznacza zdolność aktywów do szybkiej zamiany danego składnika aktywów na gotówkę bez znacznej utraty jego wartości. Większą płynność posiadają zatem te aktywa, które bardzo szyb-

ko można zamienić na gotówkę, nie ponosząc z tego tytułu znacznych kosztów [Wędzki 2003, s. 33]. Ujęcie płynności w aspekcie majątkowo-kapitałowym odpowiada najbardziej rozpowszechnionej w praktyce gospodarczej definicji płynności. A zatem według E. Śnieżek płynność finansowa to: „warunki, w których podmiot gospodarczy jest w stanie w sposób trwały i bez żadnych przeszkód, na bieżąco regulować wszystkie swoje wymagalne zobowiązania krótkoterminowe” [Śnieżek 1999, s. 5]. Obydwa zaprezentowane ujęcia płynności są ze sobą ściśle powiązane, bowiem na zdolność do spłaty zobowiązań w istotnym stopniu wpływa wartość posiadanych aktywów, które można szybko upłynnić. W literaturze przedmiotu majątkowy i majątkowo-kapitałowy aspekt płynności określane są jako statyczne ujęcie płynności. Definicje te odnoszą się bowiem do pewnych kategorii finansowych reprezentowanych przez bilans przedsiębiorstwa. Bilans jest swego rodzaju fotografią zasobów przedsiębiorstwa, które nieustannie zmieniają się pod wpływem przepływów pieniężnych. Te z kolei są konsekwencją zachodzących procesów finansowych. Mając to na uwadze, można stwierdzić, iż z punktu widzenia płynności firmy, przedmiotem zainteresowania powinien być nie tyle poziom aktywów i zobowiązań, jakie posiada obecnie firma, ale to, jakie zmiany w obrębie tych kategorii mogą się dokonać w najbliższym czasie pod wpływem przepływów pieniężnych. Dlatego też wskazuje się także na dynamiczne ujęcie płynności, czyli płynność w aspekcie przepływów pieniężnych.

W polskiej literaturze przedmiotu istnieje wiele definicji płynności, w mniejszym lub większym stopniu, nawiązujących do aspektu przepływów pieniężnych. I tak, na przykład, U. Wojciechowska definiuje płynność finansową jako „zdolność rozpatrywanej jednostki gospodarczej (...) do dokonywania zakupów wszelkiego rodzaju towarów i usług wtedy, gdy są one potrzebne do zaspokojenia potrzeb produkcyjnych czy konsumpcyjnych tej jednostki, jak też zdolność do regulowania jej wszelkiego rodzaju zobowiązań finansowych w pełnej wysokości i w obowiązujących terminach” [Wojciechowska, red. 2001, s. 14]. Według D. Wędzkiego płynność finansowa to „zdolność przedsiębiorstwa do osiągnięcia przepływów pieniężnych umożliwiających regulowanie wymagalnych zobowiązań i pokrywanie niespodziewanych wydatków gotówkowych” [Wędzki 2003, s. 34]. Jednak najbardziej trafna wydaje się definicja L. Bernsteina, który płynność finansową określa jako zdolność równoważenia wymaganych wypływów gotówkowych oraz odpowiadających im wpływów gotówkowych, uwzględniając przy tym możliwość wystąpienia przerw w dopływie środków pieniężnych oraz wzrost wypływów gotówkowych [Bernstein i in. 1981, s. 82].

Definicja powyższa nie precyzuje, czy wpływy gotówki są związane tylko z działalnością operacyjną (np. wpływy z tytułu sprzedaży wyrobów, usług), finansową (np. wpływy z tytułu zaciągniętego kredytu krótko- lub długoterminowego), czy też inwestycyjną (np. wpływy z tytułu sprzedaży środków trwa-

łych). Natomiast w przypadku wydatków gotówkowych, wskazuje się jedynie na wydatki „wymagane”, przy czym nie definiuje się tej kategorii wydatków. Nie wydaje się jednak, aby autor tej definicji miał na myśli jedynie wydatki wynikające z istniejących w przedsiębiorstwie zobowiązań. Chodzi tu raczej o wszelkiego rodzaju wydatki, konieczne dla prawidłowego funkcjonowania firmy. Można wobec tego przyjąć założenie, iż wydatki „wymagane”, to takie, których odłożenie w czasie wiąże się z negatywnymi konsekwencjami, zaś „niewymagane”, to takie, które takich konsekwencji nie wywołują, przynajmniej w krótkim okresie [Wawrzesz-Misztal 2007, s. 83–84].

W oparciu o ostatnie z zaprezentowanych ujęć płynności finansowej, można zdefiniować proces zarządzania płynnością jako działania polegające na dostosowywaniu co do wartości i terminów strumieni zasilających przedsiębiorstwo i wypływających z niego [por. Wojciechowska, red. 2001, ss. 17–18]. Synchronizacja co do wartości strumieni zasilających i wypływających, oznacza sytuację, gdy w analizowanym okresie wpływy gotówkowe są równe co najmniej wydatkom gotówkowym, zaś synchronizacja co do terminów utożsamiana jest z dopasowaniem owych strumieni w czasie. Brak synchronizacji czasowej dotyczy przypadku, gdy strumienie zasilające występują na koniec analizowanego okresu, zaś wydatki muszą zostać poniesione na jego początku.

Nawet w prawidłowo funkcjonujących podmiotach gospodarczych, czasami mogą pojawić się problemy z dostosowywaniem strumieni zasilających i wypływających. Może zdarzyć się tak, że przedsiębiorstwo nie jest w stanie dziś uregulować płatności z tytułu zakupionych surowców, ale zdolność taką będzie posiadało, np. w kolejnym tygodniu, gdy otrzyma wpływy ze sprzedanych produktów. Fakt niespłacenia w terminie zobowiązań nie oznacza bynajmniej utraty płynności finansowej. Opisaną sytuację należy raczej określić jako występowanie niedoboru płynności [zob. Wojciechowska, red. 2001, s. 18]. Oczywiście, tego typu sytuacje nie powinny zdarzać się zbyt często, ponieważ nawet jeśli wierzyciele będą tolerowali takie krótkookresowe opóźnienia, to mogą one prowadzić do pogorszenia wizerunku przedsiębiorstwa, czy konieczności pozyskiwania środków pieniężnych po wysokim koszcie. Ale też nie każdy niedobór płynności musi prowadzić do nieterminowego regulowania zobowiązań. Dzieje się tak wtedy, gdy firma jest w stanie szybko pozyskać środki pieniężne i spłacić zobowiązania w terminie, albo odpowiednio wcześniej przewidzieć wystąpienie zapotrzebowania na dodatkowe środki finansowe i zabezpieczyć sobie do nich dostęp. Niedobór płynności to sytuacja, gdy posiadane zasoby gotówki oraz realizowane wpływy gotówkowe są niewystarczające do pokrycia niezbędnych wydatków gotówkowych, co implikuje konieczność pozyskania dodatkowych środków pieniężnych. Niedobór płynności ma charakter krótkotrwały, przejściowy, co oznacza, że istnieje szansa na szybkie uzupełnienie płynności, i co istotne – niedobór płynności nie musi prowadzić do wystąpienia negatywnych

konsekwencji. Nie jest to zatem termin o wydźwięku jednoznacznie pejoratywnym. Co więcej, w warunkach, gdy utrzymywanie nadmiernej płynności jest kosztowne, niedobory płynności stają się zjawiskiem powszechnym, a umiejętność zarządzania nimi – cechą pożądaną wśród menadżerów finansowych.

Czymś zupełnie innym, niż niedobór płynności jest utrata płynności, którą należy utożsamiać z trwałą utratą zdolności przedsiębiorstwa do terminowego regulowania zobowiązań, dokonywania zakupów. Oznacza to także brak możliwości pozyskania przez przedsiębiorstwo środków pieniężnych w celu uregulowania owych płatności oraz brak zgody wierzycieli na przesunięcie terminów płatności zobowiązań.

3. Źródła płynności finansowej

Z przedstawionej definicji płynności w aspekcie przepływów pieniężnych wynika, iż wszelkie decyzje oddziałujące na wartość i moment wystąpienia strumieni pieniężnych, kształtują płynność finansową przedsiębiorstwa. Decyzje prowadzące do zwiększenia płynności mogą mieć dwojaki charakter, po pierwsze, mogą to być decyzje skutkujące zwiększeniem wpływów gotówkowych do przedsiębiorstwa, po drugie, mogą to być pewne działania skutkujące zmniejszeniem lub przesunięciem w czasie pewnych wydatków gotówkowych. Owe działania można określić wspólnym pojęciem – źródła płynności finansowej. Można je podzielić na dwie grupy: wewnętrzne i zewnętrzne (tabela 1). Wewnętrzne źródła płynności to przede wszystkim działania odnoszące się do aktywów przedsiębiorstwa, które skutkują zwiększeniem, przyspieszeniem wpływów gotówkowych lub odłożeniem w czasie wydatków gotówkowych. Zewnętrzne źródła płynności to z kolei pewne działania skutkujące głównie zmianami po stronie pasywów w bilansie firmy, a które polegają na zmniejszeniu, odłożeniu w czasie wydatków gotówkowych lub zwiększeniu wpływów środków pieniężnych.

Nie wszystkie spośród zaprezentowanych w tabeli 1 działań można uznać za tzw. typowe źródła płynności, czyli takie, których uruchomienie nie wymaga długiego czasu, nie jest zbyt kosztowne oraz jest standardowym i właściwym z etycznego punktu widzenia działaniem podejmowanym z myślą o zwiększeniu płynności gdy firma odczuwa jej niedobór. Płynność finansową w przedsiębiorstwie mają zapewniać przede wszystkim wpływy ze sprzedaży, które powinny pokryć wydatki związane z prowadzoną działalnością operacyjną. Nie zawsze jednak wpływy i wydatki operacyjne są zsynchronizowane w czasie, nawet jeśli istnieje ich synchronizacja co do wartości. W takiej sytuacji, przedsiębiorstwo sięga po zasoby gotówki zgromadzonej w przeszłych okresach, sprzedaje krótkoterminowe papiery wartościowe lub zaciąga kredyt krótkoterminowy.

Tabela 1. Wewnętrzne i zewnętrzne źródła płynności w przedsiębiorstwie

Źródła płynności	
Wewnętrzne	Zewnętrzne
1) Wykorzystanie nadwyżek gotówki i jej ekwiwalentów oraz sprzedaż papierów wartościowych (tj. wykorzystanie płynnych aktywów utrzymywanych w celach ostrożnościowych i spekulacyjnych), 2) uwolnienie gotówki zaangażowanej w aktywach obrotowych: wzrost udziału gotówkowej sprzedaży wyrobów gotowych w przychodach, faktoring należności, sprzedaż zbędnych zapasów, skrócenie terminów płatności należności, itp., 3) tymczasowe zmniejszenie wydatków kapitałowych, 4) rezygnacja z działalności, która generuje ujemne przepływy pieniężne, 5) sprzedaż aktywów trwałych, przełożenie terminu płatności dywidend uprzywilejowanych i redukcja lub rezygnacja z wypłaty dywidend zwykłych.	1) Wzrost zobowiązań z tytułu dostaw i usług, zobowiązań z tytułu wynagrodzeń oraz zobowiązań publiczno-prawnych, 2) zaciągnięcie krótko- lub długoterminowego kredytu lub pożyczki, 3) emisja krótkoterminowych papierów dłużnych, 4) zamiana istniejącego zadłużenia na nowy dług (proces rolowania), 5) emisja obligacji, 6) zwiększenie kapitału własnego w drodze emisji akcji.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Sprinzen, Petit (2002).

Dodatkowo, możliwe jest podjęcie działań, których efekty w postaci zwiększonej płynności można osiągnąć względnie szybko, aczkolwiek mogą one negatywnie wpłynąć na inne obszary funkcjonowania przedsiębiorstwa, np. rentowność, wizerunek firmy lub też mieć określone konsekwencje prawne. Są to głównie decyzje oddziałujące na poziom operacyjnych aktywów bieżących i operacyjnych pasywów bieżących¹. Zmiana polityki kredytowej przedsiębiorstwa względem jego klientów (wzrost sprzedaży bez odroczonego terminu płatności, skrócenie terminów płatności należności), może wprowadzić przyczynić się do zmniejszenia należności i tym samym uwolnienia kapitału zaangażowanego w należnościach, ale efektem tego może być utrata klientów zniechęconych restrykcyjną polityką kredytową. Nie jest to oczywiście regułą. Wystąpienie negatywnych konsekwencji jest uwarunkowane istnieniem wielu różnych uwarunkowań, takich jak, np. pozycja przetargowa przedsiębiorstwa względem jego klientów. Z kolei inne działania, takie jak factoring należności, mogą z kolei negatywnie wpłynąć na koszty prowadzonej działalności.

¹ Aktywa bieżące można podzielić na dwie grupy: operacyjne aktywa bieżące (zapasy, należności, krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe) i pozaoperacyjne aktywa bieżące (inwestycje krótkoterminowe). Analogiczny podział może być dokonany w odniesieniu do pasywów bieżących. Operacyjne pasywa bieżące to zobowiązania krótkoterminowe o charakterze spontanicznym (np. zobowiązania z tytułu dostaw i usług, zobowiązania z tytułu wynagrodzeń, zobowiązania publiczno-prawne), zaś w grupie pozaoperacyjnych zobowiązań bieżących występują zobowiązania krótkoterminowe, od których firma płaci odsetki, stąd też określa się je także zobowiązaniami odsetkowymi.

Operacyjne zobowiązania krótkoterminowe to szczególna kategoria zobowiązań, ściśle związana z charakterem prowadzonej działalności. Przedsiębiorstwo w niewielkim stopniu może oddziaływać na wielkość owych zobowiązań, jako, że są one uwarunkowane skalą prowadzonej działalności, zwyczajami obowiązującymi w firmie, czy też przepisami prawa. Jest to szczególna forma zobowiązań także z tego tytułu, iż nie prowadzi ona do pozyskania przez firmę dodatkowych środków pieniężnych, a jedynie na pewien czas zatrzymuje strumień pieniężny w przedsiębiorstwie. Analizując zatem znaczenie operacyjnych zobowiązań bieżących w kształtowaniu płynności, należy rozważyć dwa aspekty: pierwszy dotyczy sytuacji, gdy wzrost zobowiązań bieżących jest konsekwencją zwiększenia produkcji i sprzedaży (przy założeniu, że nie zmienia się polityka kredytowania przedsiębiorstwa przez dostawców, przepisy prawa), drugi aspekt natomiast dotyczy sytuacji, gdy firma nieterminowo reguluje swoje zobowiązania krótkoterminowe z powodu trudności w pozyskaniu środków na ich spłatę. Pierwszy przypadek jest zjawiskiem jak najbardziej typowym i nie prowadzi do wystąpienia negatywnych konsekwencji wynikających ze zwiększenia zobowiązań krótkoterminowych. W tej sytuacji cykl konwersji zobowiązań krótkoterminowych pozostaje niezmieniony.

Inaczej jest w drugim przypadku, gdzie cykl konwersji zobowiązań krótkoterminowych wydłuża się, a zaistniałą sytuację należy ocenić negatywnie ze względu na nieterminowe regulowanie zobowiązań. Zatrzymanie w przedsiębiorstwie na pewien czas strumienia pieniężnego poprzez wydłużenie terminów płatności operacyjnych zobowiązań krótkoterminowych, rozwiązuje problem niedoboru płynności jedynie tymczasowo. Zobowiązania te, wcześniej czy później, muszą zostać spłacone, o ile firma nadal zamierza funkcjonować. Co więcej, sytuacja taka skutkuje negatywnymi konsekwencjami. I tak, na przykład, nieterminowe regulowanie zobowiązań z tytułu dostaw i usług niekorzystnie wpływa na relacje z dostawcami, czy też wizerunek przedsiębiorstwa jako solidnego partnera. Wzrost zobowiązań z tytułu wynagrodzeń na skutek niewypłacania w terminie wynagrodzeń, nie tylko działa demotywująco na pracowników, ale skutkuje określonymi konsekwencjami prawnymi. Najbardziej dotkliwe dla przedsiębiorstwa mogą skutki prawne opóźnień w regulowaniu zobowiązań publicznoprawnych, a w szczególności zobowiązań podatkowych.

Osobną grupę źródeł płynności stanowią tzw. krótkoterminowe zobowiązania odsetkowe, wśród których wyróżnia się kredyty i pożyczki krótkoterminowe oraz środki pozyskane dzięki emisji krótkoterminowych papierów dłużnych. O ile kredyty i pożyczki krótkoterminowe można uznać za najbardziej popularne zewnętrzne źródła płynności, to emisja krótkoterminowych papierów dłużnych jest sposobem na zwiększenie płynności przeznaczonym jedynie dla dużych przedsiębiorstw.

Inne, wymienione w tabeli 1, działania raczej nie powinny być traktowane jako typowe źródła płynności. Ich „nietypowość” polega na tym, że pozyskanie środków pieniężnych z owych źródeł, nie jest możliwe w krótkim czasie i z reguły nie dokonuje się z myślą o zwiększeniu płynności finansowej przedsiębiorstwa. Emisja akcji, zaciągnięcie długoterminowych zobowiązań, rezygnacja z działalności, która generuje ujemne przepływy pieniężne, czy też związana z tym sprzedaż aktywów, to działania, które raczej nie są podejmowane jedynie z myślą o zwiększeniu bieżącej płynności przedsiębiorstwa (choć nie jest wykluczone, że czasami tak się może zdarzyć), ale powinny być konsekwencją przyjętej i realizowanej przez firmę ogólnej strategii. Nietypowe źródła płynności oczywiście zwiększają płynność przedsiębiorstwa, ale efekt ten osiągany jest niejako „przy okazji”. I tak, na przykład, po emisji akcji, gdy rachunek bankowy przedsiębiorstwa zostaje zasilony środkami pieniężnymi, płynność finansowa gwałtownie wzrasta. Przejściowo i w ograniczonym zakresie, środki pochodzące ze źródeł nietypowych, mogą być wykorzystane do pokrycia wydatków operacyjnych, spłaty wymagalnych zobowiązań bieżących, ale taki sposób zapewniania firmie płynności, nie powinien być regułą.

Za nietypowe źródło płynności można także uznać zamianę istniejącego zadłużenia na nowy dług. Tego typu działania są charakterystyczne dla firm, względem których realizowany jest proces restrukturyzacji obejmujący zamianę istniejącego zadłużenia krótkoterminowego na zadłużenie długoterminowe. Proces rolowania długu jest charakterystyczny także dla firm, które nie mają środków na spłatę istniejących zobowiązań, ale ich sytuacja jest na tyle dobra, że są w stanie na ten cel pozyskać nowy dług. Należy jednak mieć na uwadze to, iż wcześniej, czy później zadłużenie powinno być spłacone, a odkładanie w czasie tego momentu, poprawia płynność firmy jedynie na pewien czas.

Można też zauważyć, iż oferta instytucji finansowych w zakresie dłużnych form finansowania jest tak bogata i zróżnicowana, że w niektórych sytuacjach firmy mogą wykorzystywać rolowanie długu jako atrakcyjną formę finansowania bieżącej działalności. Będzie to miało miejsce szczególnie wtedy, gdy kolejne umowy z wierzycielami będą podpisywane na korzystniejszych warunkach, niż umowy aktualnie obowiązujące. Takie postępowanie będzie wówczas jak najbardziej racjonalne z ekonomicznego punktu widzenia, ale też pojawi się wątpliwość co do „nietypowości” tego źródła płynności. Wszystko w tej sytuacji będzie zależało od przedmiotu i charakteru umowy podpisanej z instytucją finansową.

4. Determinanty płynności finansowej

Zdolność przedsiębiorstwa do równoważenia wpływów i wymaganych wydatków gotówkowych zależy przede wszystkim od ilości posiadanych środków pieniężnych, papierów wartościowych przeznaczonych do obrotu, a także wielkości przewidywanych w danym okresie wpływów i wydatków gotówkowych. W związku z powyższym wyróżnia się pięć podstawowych determinant płynności finansowej [Kusak 2006, s. 23–25]:

- a) zasoby gotówki;
- b) wpływy gotówkowe;
- c) wydatki gotówkowe;
- d) wewnętrzna rezerwa płynności – możliwość pozyskania środków pieniężnych w wyniku sprzedaży krótkoterminowych papierów wartościowych,
- e) zewnętrzna rezerwa płynności – możliwość zaciągnięcia krótkoterminowego kredytu lub pożyczki.

Istnieje też wiele innych czynników kształtujących płynność finansową, które w ostatecznym rozrachunku, w mniejszym lub większym stopniu, wpływają na wyżej wymienione determinanty.

Zasoby gotówki powstają dzięki osiągnięciu przez firmę nadwyżki wpływów nad wydatkami gotówkowymi w przeszłych okresach. Część zgromadzonych zasobów gotówkowych może zostać ulokowana w krótkoterminowych papierach wartościowych. W ujęciu modelowym, działania przedsiębiorstwa mające na celu osiągnięcie równowagi między wpływami i wydatkami gotówkowymi, można przedstawić jako sekwencję kolejno realizowanych działań:

- 1) przedsiębiorstwo określa wielkość przewidywanych w danym okresie (np. w najbliższym tygodniu) wpływów i wydatków gotówkowych;
- 2) w przypadku nadwyżki wydatków na wpływami gotówkowymi uruchamiane są zasoby gotówki utrzymywanej przez przedsiębiorstwo w kasie i na rachunkach bankowych;
- 3) jeśli zasoby gotówki, które można wykorzystać do pokrycia planowanych wydatków są niewystarczające do osiągnięcia równowagi, wówczas wykorzystuje się tzw. wewnętrzną rezerwę płynności, czyli sprzedaje posiadane papiery wartościowe;
- 4) jeśli nadal występują niedobory środków do pokrycia wydatków, wówczas przedsiębiorstwo sięga po tzw. zewnętrzną rezerwę płynności, czyli zaciąga krótkoterminowy kredyt.

W punkcie trzecim i czwartym występuje niedobór płynności. Oczywiście, taka kolejność działań nie musi wystąpić w każdej sytuacji. Uzależnione jest to

od np. preferencji zarządu co do wyboru źródeł finansowania niedoborów płynności. Prezentowana sekwencja działań ma charakter modelowy. Przedstawiony proces jest niczym innym, jak przedstawionym w ogólnym zarysie procesem tworzenia budżetu gotówkowego, który stanowi ważne narzędzie kształtowania płynności finansowej firmy.

5. Płynność w ujęciu krótkiego i długiego okresu

Płynność finansową kształtują nie tylko krótkoterminowe decyzje finansowe, czyli głównie decyzje związane z kształtowaniem kapitału obrotowego netto, ale także decyzje długoterminowe, np. dotyczące realizacji projektów inwestycyjnych, struktury kapitału, polityki podziału zysku, dlatego też płynność należy postrzegać także w perspektywie długiego okresu. Aby wyjaśnić różnice między płynnością krótkoterminową i długoterminową, należy nawiązać do podziału źródeł płynności na typowe i nietypowe. Nie jest bowiem obojętne, w jaki sposób przedsiębiorstwo uzupełnia niedobory płynności. W krótkim okresie należy wykorzystywać przede wszystkim typowe źródła płynności. Możliwa jest jednak sytuacja, gdy firma przejściowo korzysta z nietypowych źródeł płynności. Przykładowo, środki pozyskane dzięki emisji akcji mogą być wykorzystane do spłaty bieżących zobowiązań, nie mniej jednak zazwyczaj powodem emisji akcji są plany rozwojowe spółki, chociaż niewątpliwie część pozyskanych środków w wielu przypadkach jest przeznaczana na finansowanie działalności bieżącej. Podobnie wygląda sytuacja z pozostałymi źródłami płynności, np. długoterminowymi pożyczkami, emisją obligacji, sprzedażą aktywów trwałych i innymi. Nietypowe źródła płynności niewątpliwie zwiększają płynność finansową, ale decyzja o ich wykorzystaniu musi być podjęta ze znacznym wyprzedzeniem czasowym i co więcej, musi być ściśle związana z realizowaną strategią przedsiębiorstwa. Wykorzystywanie środków pieniężnych pozyskanych dzięki nietypowym źródłom płynności w celu zapewnienia płynności krótkookresowej, nie może być regułą w zarządzaniu płynnością firmy. W przeciwnym wypadku, stan taki będzie rodził szereg negatywnych konsekwencji. Przykładowo, odłożenie w czasie wydatków na badania i rozwój w krótkim okresie zwiększy płynność firmy, ale w długim negatywnie wpłynie na pozycję konkurencyjną firmy, osiągane przychody i w efekcie płynność. Podobnie, właściciele firmy nabywający nowo wyemitowane akcje, z pewnością nie będą zadowoleni, gdy firma pozyskane środki przeznaczy na spłatę bieżących zobowiązań związanych z prowadzoną działalnością operacyjną, zamiast realizować inwestycje przyczyniające się do wzrostu jej wartości.

Płynność krótkoterminową przedsiębiorstwa kształtują działania realizowane w sferze operacyjnej przedsiębiorstwa. Ich efektem powinno być osiąganie wpływów ze sprzedaży w ilości co najmniej równej wydatkom gotówkowym

o charakterze operacyjnym w analizowanym okresie. Częstym zjawiskiem jest sytuacja, gdy pomimo spełnienia powyższego warunku, firma odczuwa niedobór płynności z racji niedopasowania czasowego owych wpływów i wydatków. W takiej sytuacji normalną sytuacją jest uzupełnianie płynności poprzez wykorzystywanie tzw. typowych źródeł płynności, a w szczególności zaciągnięcie krótkoterminowego kredytu lub pożyczki, factoring należności. Incydentalnie, niedobór płynności może być uzupełniony dzięki tzw. nietypowym źródłom płynności. Jednak w krótkim okresie, zwiększanie płynności finansowej powinno dokonywać się przede wszystkim poprzez racjonalne zarządzanie kapitałem obrotowym netto.

W długim okresie, przedsiębiorstwo powinno dążyć do zachowania właściwej struktury wpływów i wydatków gotówkowych związanych prowadzoną działalnością operacyjną, inwestycyjną i finansową, tak aby mogło ono zachować zdolność do regulowania wszelkich wydatków (nie tylko wymaganych) niezbędnych do zwiększenia jego wartości. Płynność finansową w długim okresie kształtuje przede wszystkim realizowana przez firmę strategia, która tworzy warunki do tego, aby osiągnęte przez firmę wpływy środków pieniężnych przewyższały wydatki gotówkowe, nie tylko związane z działalnością operacyjną [Wawryszuk-Misztal 2007, s. 86–87].

Między płynnością krótkookresową a długookresową występują ścisłe współzależności. Jeśli prowadzona działalność operacyjna prowadzi do występowania częstych niedoborów wpływów operacyjnych względem wydatków operacyjnych, wówczas pierwszym krokiem powinno być usprawnienie procesu zarządzania kapitałem obrotowym netto. Usprawnienia w tym obszarze powinny przyczynić się do zmiany relacji między wydatkami a wpływami o charakterze operacyjnym i w rezultacie poprawy płynności. Jednak warunkiem osiągnięcia takiego efektu jest posiadanie przez podmiot gospodarczy właściwej strategii. Z tego zatem wynika, iż istnienie długookresowej płynności warunkuje występowanie płynności w krótkim okresie i prawidłowe funkcjonowanie przedsiębiorstwa. Ale warto też zauważyć, iż właściwe zarządzanie kapitałem obrotowym netto wspomaga realizację strategii przedsiębiorstwa. W rezultacie, zależności między płynnością krótkoterminową a długoterminową mają charakter dwukierunkowy.

Niekiedy płynność długookresowa jest utożsamiana z pojęciem równowagi dochodowej, która oznacza sytuację, gdy przychody pieniężne w określonym czasie są porównywalne z łącznymi wymagalnymi zobowiązaniami pieniężnymi w tym okresie [Wojciechowska, red. 2001, s. 17].

6. Pomiar płynności finansowej

Według Petera Druckera „Aby móc czymś zarządzać, trzeba to coś mierzyć” („What gets measured, gets managed”). Dlatego też dokonywanie pomiaru płynności finansowej jest jednym z elementów składających się na proces zarządzania płynnością. Trudno jest zarządzać płynnością, jeśli nie wiadomo, ile tej płynności przedsiębiorstwo posiada. Tym samym, nie jest możliwe podejmowanie działań zmierzających do zapewnienia firmie właściwego poziomu płynności. Pomiar płynności jest jednym z obszarów analizy finansowej przedsiębiorstwa, gdzie wykorzystuje się szereg wskaźników finansowych, chociaż pewne wnioski na temat płynności finansowej można sformułować już na etapie wstępnej analizy sprawozdań finansowych. W praktyce, najczęściej płynność finansową ocenia się „na podstawie porównania płynnych aktywów (czyli takich, które można szybko przekształcić na środki pieniężne) z zobowiązaniami, które przedsiębiorstwo musi uregulować w najbliższym okresie.” [Pomykańska, Pomykański 2007, s. 67]. Prezentowane w niniejszym artykule rozważania na temat istoty płynności, jej determinant i uwarunkowań, prowadzą do konkluzji, iż pomiar płynności jest problemem złożonym i trudnym.

Miernik płynności powinien przede wszystkim informować o zdolności przedsiębiorstwa do dokonywania spłaty wymagalnych zobowiązań oraz pokrywania wydatków koniecznych do jego prawidłowego funkcjonowania. Zdaniem N. Hilla i W. Sartoris, idealny wskaźnik płynności, powinien posiadać następujące cechy [Hill, Sartoris 1995, s. 267]:

- 1) możliwość zastosowania dla dowolnych horyzontów czasu dla różnych celów analizy,
- 2) uwzględniać wszystkie źródła płynnych zasobów, jakie można byłoby pozyskać w danym okresie, tj. środki ze sprzedaży aktywów, które nie są niezbędne dla prowadzonej działalności, oczekiwane wpływy gotówkowe z działalności operacyjnej oraz dostępne kredyty bankowe,
- 3) pomijać źródła gotówki, które w danym okresie nie są łatwo dostępne,
- 4) uwzględniać ryzyko związane z wpływami i wydatkami gotówkowymi w danym okresie, czyli możliwość nieuzyskania planowanych wpływów oraz zwiększenia wydatków gotówkowych,
- 5) opierać się na wykorzystaniu danych, które są łatwo dostępne, zarówno dla osób w danej firmie, jak również osób z zewnątrz,
- 6) możliwość wykorzystania do porównywania płynności finansowej różnych przedsiębiorstw, zarówno należących do danego sektora, jak również reprezentujących różne sektory gospodarki.

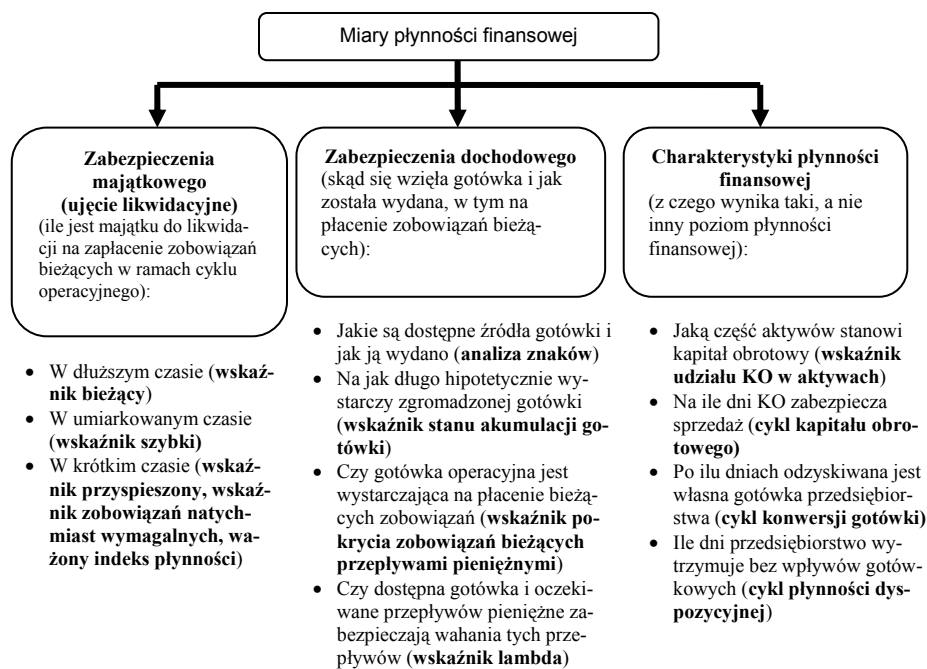
Postulaty formułowane względem idealnego miernika płynności są trudne do zrealizowania w praktyce. W efekcie, stosowane w praktyce mierniki zawsze będą posiadały pewne mankamenty.

W literaturze przedmiotu, najczęściej miary płynności dzieli się na dwie grupy: statyczne i dynamiczne, przy czym w pierwszym przypadku konstrukcja wskaźników płynności opiera się na danych pochodzących z bilansu, w drugim zaś, na danych prezentowanych w rachunku zysków i strat oraz rachunku przepływów pieniężnych. Jednakże ciekawszą klasyfikację wskaźników zaproponował D. Wędzki, który wyodrębnił trzy grupy wskaźników płynności.

- zabezpieczenia majątkowego płynności finansowej – ujęcie likwidacyjne,
- zabezpieczenia dochodowego płynności finansowej – ujęcie dochodowe,
- charakterystyki płynności finansowej – ujęcie strukturalne.

Poszczególne wskaźniki płynności finansowej według klasyfikacji D. Wędzkiego, zostały zaprezentowane na rysunku 1².

Rysunek 1. Klasyfikacja miar płynności finansowej



Źródło: opracowanie własne na podstawie: Wędzki 2006, ss. 295, 306, 329.

² Wskaźniki płynności finansowej są szeroko opisywane w literaturze przedmiotu, dlatego też ich konstrukcja oraz interpretacja, nie stanowią przedmiotu niniejszego opracowania.

Miary płynności finansowej powinny przede wszystkim koncentrować się na przyszłości, czyli informować o zdolności przedsiębiorstwa do pokrywania niezbędnych wydatków i zobowiązań w oparciu o posiadane zasoby aktywów i osiągnięte wpływy gotówkowe. Tylko wtedy będą one wartościowym źródłem informacji w procesie zarządzania płynnością. Tymczasem głównym problemem większości miar płynności, jest fakt, iż obliczane są one na podstawie danych pochodzących ze sprawozdań finansowych, które pokazują rezultaty przeszłych zdarzeń gospodarczych. W tym kontekście należy sformułować następujące pytanie: czy przeszłe zdarzenia gospodarcze i osiągnięte dzięki temu wyniki mogą być podstawą do formułowania wniosków na temat płynności w przyszłości? Innymi słowy: czy zaistniałe w przeszłości zdarzenia gospodarcze powtórzą się w przyszłości?

Odpowiedź na to pytanie nie jest jednoznaczna. W przypadku wskaźników wykorzystujących dane pochodzące z bilansu, należy mieć na uwadze to, iż aktywa (bieżące) oraz pasywa (bieżące) to kategorie, które pod wpływem zachodzących procesów finansowych nieustannie zmieniają swoją wartość. Dlatego też z punktu widzenia płynności finansowej, przedmiotem zainteresowania powinien być nie tyle ich poziom, lecz przede wszystkim to, czy i kiedy istniejące aktywa bieżące (nie będące środkami pieniężnymi) przekształcą się we wpływy gotówkowe oraz to, czy i kiedy pasywa bieżące przekształcą się w wydatki gotówkowe. Powszechnie wykorzystywane do oceny płynności mierniki ujęcia likwidacyjnego, głównie wskaźnik bieżący oraz szybki, nie udzielają odpowiedzi na to pytanie. Wiadomo jedynie, iż przewiduje się, iż może to nastąpić w ciągu najbliższego roku.

Jednak zasadniczym problemem, jaki pojawia się przy obliczaniu wskaźników ujęcia likwidacyjnego, jest konieczność przekształcenia bilansu księgowego do postaci analitycznej, a w szczególności zidentyfikowanie w bilansie księgowym aktywów bieżących oraz pasywów bieżących. Ustawa o rachunkowości nie zawiera bowiem definicji owych kategorii³.

W zarządzaniu finansami aktywa bieżące definiuje się jako wszystkie te pozycje aktywów, które przedsiębiorstwo zamierza zamienić na gotówkę w ciągu najbliższego roku. Natomiast pasywa bieżące to wszelkie zobowiązania firmy, które zamierza ona spłacić lub zaspokoić w inny sposób w ciągu najbliższego roku. W zależności od stopnia szczegółowości bilansu, jakim dysponuje analityk, ustalenie wartości aktywów i pasywów bieżących może być dokonane w sposób uproszczony lub dokładny, co oczywiście wpływa na wartość mierników płynności finansowej [Wędzki 2006, s. 273–276].

W odniesieniu do księgowych wartości aktywów bieżących i pasywów bieżących uwzględnianych w obliczeniach wskaźników płynności finansowej moż-

³ Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości, Dz. U. z 1994 r. Nr 121 poz. 591 z późn. zm.

na stwierdzić, iż jedynie w przybliżeniu informują one o wielkości możliwych do uzyskania w przyszłości wpływów gotówkowych oraz koniecznych do ponieśienia wydatkach gotówkowych. Jest to konsekwencją faktu, iż sprawozdawczość finansowa będąca efektem finalnym czynności podejmowanych w ramach rachunkowości, powstaje w wyniku zastosowania określonych metod wyceny [Olchowicz 2009, s.165–176]. Co więcej, stosując instrumenty polityki bilansowej i podejmując działania zarządcze, można kształtować pożądany poziom aktywów i pasywów bieżących [Wędzki 2006, s. 296–297]. Często też podkreśla się, że mierniki ujęcia likwidacyjnego nie uwzględniają trudności, jakie mogą pojawić się przy próbie dokonania zamiany niektórych rodzajów aktywów bieżących na gotówkę, co sprawia, że wysoka wartość wskaźnika niekonieczne oznacza wysoką płynność przedsiębiorstwa [zob. Wędzki, s. 297].

Oceniając płynność na podstawie wskaźników wykorzystujących dane z rachunku przepływów pieniężnych, można z kolei dostrzec następujący problem: czy tego rodzaju miary finansowe mogą informować o zdolności przedsiębiorstwa do spłaty zobowiązań, skoro przepływy pieniężne uwzględnione w obliczeniach dotyczą okresu minionego? Nie ma bowiem gwarancji, iż przeszłe przepływy pieniężne będą miały identyczną wartość, jaką miały w przeszłości. Aczkolwiek w tym przypadku należy mieć na uwadze fakt, iż na całokształt przepływów pieniężnych składają się przepływy generowane w sferze operacyjnej, inwestycyjnej i finansowej. Procesy realizowane w sferze operacyjnej przedsiębiorstwa charakteryzują się pewną powtarzalnością (np. procesy zaopatrzenia, produkcji, sprzedaży), czego wyrazem jest cykl operacyjny w przedsiębiorstwie. Przebieg tych procesów w pewnej części uwarunkowany jest istniejącymi w przedsiębiorstwie procedurami i zasadami postępowania wynikającymi m.in. z realizowanych przez przedsiębiorstwo polityk w obszarze zarządzania poszczególnymi elementami składającymi się na kapitał obrotowy netto. Jeśli zatem nie zmieniają się uwarunkowania zewnętrzne oraz owe procedury, to można oczekiwać, iż pewne relacje występujące między niektórymi kategoriami finansowymi o charakterze zasobowym i strumieniowym, także nie będą w przyszłości zmieniały się w istotny sposób (np. relacje między poziomem należności i sprzedaży). W tym kontekście przydatne mogą okazać się miary niezbędne do obliczenia cyklu konwersji gotówki, tj. cykl konwersji należności, cykl konwersji zapasów, cykl konwersji zobowiązań krótkoterminowych (nieodsetkowych). Z punktu widzenia płynności idealną sytuacją jest cykl konwersji gotówki oscylujący wokół wartości zero (dni) [Wędzki 2006, s. 335]. Wprawdzie cykle te nie są klasycznymi miernikami płynności, nie mniej jednak wyjaśniają one, skąd wynika taki, a nie inny poziom płynności i tym samym pomagają określić zapotrzebowanie przedsiębiorstwa na dodatkowe finansowanie, co jest przecież ściśle związane z zarządzaniem płynnością. Zmiany poszczególnych cykli cząstkowych i w efekcie cyklu konwersji gotówki, mogą mieć korzystny lub niekorzystny wpływ na płynność. Z reguły jednak, poszczególne

cykle nie ulegają istotnym zmianom z okresu na okres, chociaż nie można wykluczyć istotnych wahań ich poziomu.

Miary płynności finansowej wykorzystujące dane pochodzące z historycznych sprawozdań finansowych, ze zrozumiałych względów nie uwzględniają przyszłych przepływów pieniężnych będących efektem przyszłych decyzji, zwłaszcza decyzji inwestycyjnych i finansowych wynikających z realizowanej strategii przedsiębiorstwa. Decyzje te mogą bowiem w najbliższej przyszłości w istotny sposób wpłynąć na płynność podmiotu gospodarczego. I tak na przykład, może się okazać, że przedsiębiorstwo, którego płynność na podstawie wskaźników płynności finansowej określono jako niezadawalającą, w najbliższej przyszłości przeprowadzi emisję akcji i pozyska dodatkowe środki finansowe, co sprawi, że jego rzeczywista zdolność do spłaty zobowiązań będzie zdecydowanie wyższa. Fakt ten jednak zostanie pominięty w procesie oceny płynności.

7. Zakończenie

Zarządzanie płynnością finansową w przedsiębiorstwie jest sztuką wymagającą wiedzy i doświadczenia. Sytuacja w zakresie płynności nieustannie zmienia się, stąd konieczne jest szybkie podejmowanie właściwych decyzji w reakcji na pojawiające się problemy.

Płynność finansowa jest zagadnieniem o wiele bardziej złożonym, niż często przedstawia się to w literaturze przedmiotu. Nie jest to bowiem tylko i wyłącznie problem związany z decyzjami krótkoterminowymi. Płynność powinna być postrzegana w perspektywie długiego okresu, a więc w kontekście strategii przedsiębiorstwa i związanych z jej realizacją decyzji finansowych. Owa szersza perspektywa, z jednej strony może pozwolić na podejmowanie bardziej efektywnych decyzji w zakresie płynności, ale z drugiej strony sprawia, że powszechnie wykorzystywane miary płynności finansowej, mają ograniczone zastosowanie.

Dzieje się tak przede wszystkim dlatego, iż definicje płynności koncentrują się na przyszłości, zaś podstawą pomiaru płynności są dane pochodzące z przeszłości. Mierniki płynności finansowej, zwłaszcza te, w których wykorzystuje się kategorie finansowe występujące w rachunku zysków i strat oraz w rachunku przepływów pieniężnych, oceniają płynność podmiotu gospodarczego w przeszłości, podczas gdy w procesie zarządzania płynnością, przedmiotem zainteresowania menadżera finansowego są raczej przyszłe przepływy pieniężne. Przeszłość jest dla niego o tyle istotna, o ile ma wpływ na przyszłe przepływy pieniężne. Konieczność zwrócenia się „ku przyszłości” w procesie pomiaru płynności została dostrzeżona przez W. Sartoris i N. Hilla, a znajduje swój wyraz w treści postulatów sformułowanych względem idealnego miernika płynności.

Analizując problemy, jakie towarzyszą pomiarowi płynności finansowej, można wskazać dwie zasadnicze grupy problemów: po pierwsze, są to problemy związane z jakością danych przyjmowanych do obliczeń (wielkości historyczne), po drugie, problemy związane z wyborem uniwersalnej miary płynności. Miara taka, w świetle zaprezentowanych definicji płynności oraz jej źródeł, powinna pozwolić na ocenę płynności w szerszej perspektywie, czyli uwzględniać wszelkie wpływy i wydatki gotówkowe, a nie tylko przepływy pieniężne wynikające z przekształcenia istniejących na moment dokonywania pomiaru, aktywów i pasywów bieżących. Wszystko to sprawia, iż otrzymane wartości wskaźników stanowią jedynie przybliżoną ocenę płynności finansowej.

Nie oznacza to bynajmniej, że powinno się zaniechać dokonywania pomiaru płynności finansowej na podstawie stosowanych powszechnie miar płynności, choćby ze względu na fakt, iż trudno jest zaproponować inne rozwiązania, spełniające większość z postulatów sformułowanych przez W. Sartoris i N. Hilla. Zaleca się jednak ostrożność w dokonywaniu jednoznacznej oceny płynności finansowej podmiotu gospodarczego wyłącznie na podstawie analizy wskaźnikowej opierającej się na historycznych sprawozdaniach finansowych.

Bibliografia

- Bernstein L.A., Most K.A., Block M., Heath L.C. (1981), *Professional Notes and Letters. Working Capital as a Tool*, „Journal of Accountancy”, December.
- Hill N.C., Sartoris W. L. (1995), *Short-Term Financial Management. Text and Cases*. Prentice Hall, Englewood Cliffs.
- Kusak A. (2006), *Płynność finansowa. Analiza i sterowanie*, Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa.
- Olchowicz I. (2009), *Podstawy rachunkowości*, t. 1, Difin, Warszawa.
- Pluta W., Michalski G. (2005), *Krótkoterminowe zarządzanie kapitałem*, C. H. Beck, Warszawa.
- Pomykańska B., Pomykański P. (2007), *Analiza finansowa przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa.
- Sierpińska M., Wędzki D. (2008), *Zarządzanie płynnością finansową w przedsiębiorstwie*, PWN, Warszawa.
- Śnieżek E. (1999), *Przepływy pieniężne ex post ex ante*, Fundacja Rozwoju Rachunkowości w Polsce, Warszawa.
- Sprinzen S., Petit M. (2002), *Framework for Analyzing Corporate Liquidity Under Stress, Standard & Poor's*, www.nact.org/Corp_Liquidity.pdf
- Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości, Dz. U. z 1994 r. Nr 121 poz. 591 z późn. zm.
- Wawryszuk-Misztal A. (2007), *Strategie zarządzania kapitałem obrotowym netto w przedsiębiorstwach. Studium empiryczno-teoretyczne*, UMCS, Lublin.
- Wędzki D. (2003), *Strategie płynności finansowej przedsiębiorstwa*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
- Wędzki D. (2006), *Analiza wskaźnikowa sprawozdania finansowego*, Oficyna Ekonomiczna Wolters Kluwer Polska, Kraków.
- Wojciechowska U. (red.) (2001), *Płynność finansowa polskich przedsiębiorstw w okresie transformacji gospodarki. Aspekty makroekonomiczne i mikroekonomiczne*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2001.

**Liquidity measurement problems in the context
of its definition****Abstract**

This article presents a reflection on liquidity, in particular its various aspects, sources of liquidity and the determinants. It was found that a necessary condition for the existence of liquidity in the enterprise is the appropriate strategy, which generates cash proceeds in excess of cash expenditures. It is therefore important not only perceptions of liquidity in the short term period, but also in the long term.

The measurement of liquidity is an integral part of the liquidity management process. In light of the presented definitions of liquidity and its determinants, it became possible to state the reasons that make the assessment of liquidity on the basis of historical financial statements, may be inadequate to the actual situation

Anna Wierzbicka

Zarządzanie kosztami na przykładzie SPZOZ z regionu łódzkiego

1. Wprowadzenie

Zarządzanie SPZOZ to stały element gorących dyskusji wśród managerów, polityków, a także mediów. Wynika to z faktu, że kontrowersje pojawiają się zarówno w zakresie istoty funkcjonowania SPZOZ, a także na okoliczność, że pomimo prób ich oddłużania nadal rośnie zadłużenie tych zakładów. Należy rozważyć, czy SPZOZ nastawione mają być na zysk, a więc rentowne, czy raczej publiczne, non-profit. Nie ma jednoznacznej odpowiedzi w tym zakresie.

Nie ulega wątpliwości, że optymalne gospodarowanie nie może być postulatem, ale jest obiektywną koniecznością. Brak dobrych managerów, przerosty zatrudnienia, kiepska jakość usług medycznych, czy lekceważenie pacjenta i brak właściwego rozpoznania (diagnostyki), a także liczne procesy sądowe, to wciąż stan powszedni służby zdrowia.

Istnieje również druga strona medalu, bowiem przy niezmiennych kontraktach z NFZ-tem, rosną koszty niekontrolowane, takie jak energia, woda, gaz, wynagrodzenia minimalne, podatki opłaty, w tym podatek od nieruchomości, wzrastają ceny leków, materiałów medycznych, itp. Powstaje zatem pytanie, czy są granice optymalizacji efektywności gospodarowania i jak współcześnie zarządzać kosztami. Czy przyjmować pacjentów ponad limity w sytuacji zagrożenia zdrowia, a tym samym nie uzyskując zapłaty za usługi, czyli generować straty i doprowadzić SPZOZ do ujemnego wyniku. Czy może odsyłać pacjentów do innych placówek, co w przypadku zawodu lekarza jest po prostu nieetyczne?

Rozważania nad tego typu problemami wymagają dogłębnych analiz ekonomiczno-społecznych, zwłaszcza w sytuacji gdy w Polsce, podobnie jak w wielu krajach Unii Europejskiej, system ochrony zdrowia napotyka na znaczne bariery finansowe, a wyraźny proces starzenia się społeczeństwa, a co za tym idzie

zwiększony popyt na usługi medyczne, przekłada się na wyższe koszty opieki zdrowotnej.

Z punktu widzenia świadczeniodawców, do których zaliczamy głównie publiczne zakłady opieki zdrowotnej, rozumiane jako „wyodrębnione organizacyjne zespoły osób i środków majątkowych utworzone i utrzymywane w celu udzielania świadczeń zdrowotnych i promocji zdrowia”¹, niezmiennie istotna, dla ograniczenia wydatkowanych środków, wydaje się właściwa alokacja zasobów oraz częściowa redefinicja sposobu zarządzania placówkami. W głównej mierze chodzi o zarządzanie kosztami, które będąc zespołem konkretnych działań operacyjnych, pozwala na podejmowanie optymalnych decyzji. Zatem, dzięki stosowaniu właściwego systemu informacji kosztowej w postaci rachunku kosztów oraz odpowiednich metod gospodarowania środkami pieniężnymi możliwe jest planowe i produktywnie prowadzenie firmy. Podobnie jest w przypadku placówek w polskim systemie ochrony zdrowia, które można oceniać w sposób analogiczny do tradycyjnego przedsiębiorstwa. Poprawa stanu sektora opieki zdrowotnej nie jest możliwa bez wykorzystania w instytucjach medycznych fundamentalnych reguł funkcjonowania rynku oraz kontrolowania zasobów finansowych. Ocena poziomu wydatków oraz zarządzanie kosztami usług medycznych świadczonych w SPZOZ pod kątem efektywności technicznej i alokacyjnej rozumianej w kategoriach relacji ponoszonych nakładów do uzyskiwanych rezultatów jest warunkiem koniecznym do dogłębnego poznania zasad oraz poprawny funkcjonowania sektora ochrony zdrowia w Polsce.

2. Zasoby i koszty systemu ochrony zdrowia

System ochrony zdrowia w Polsce jest jedną z głównych gałęzi gospodarki i tak jak pozostałe sektory ponosi koszty związane ze swoją działalnością. Jako że wydatkowanie środków pieniężnych jest nierozdzielnie związane z funkcjonowaniem każdego podmiotu na rynku usług, istotne znaczenie ma umiejętność zarządzania finansami oraz dążenie do redukcji poziomu kosztów.

W literaturze istnieje wiele definicji kosztów. Można je określić jako wydatki poniesione na wytworzenie dóbr i usług w jakimś okresie². Niemniej jednak, jest to definicja niepełna, jako że nie każdy koszt jest wydatkiem. Koszty można zatem zdefiniować jako „wyrażone w pieniądzu zużycie składników aktywów, usług obcych, nakładów pracy pracowników oraz niektóre wydatki nie odzwierciedlające zużycia, związane z prowadzeniem działalności przez jednostkę gospodarczą w określonej jednostce czasu, w celu osiągnięcia korzyści ekonomicz-

¹ Ustawa z dnia 30 sierpnia 1991 o zakładach opieki zdrowotnej, Dz.U.07.14.89, art. 1.

² Begg D., Fischer S., Dornbusch R., *Ekonomia*, tom I, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa, 1995.

nych”³. Analogicznie, w systemie opieki zdrowotnej, koszty definiujemy jako wyrażone w pieniądzu zużycie infrastruktury medycznej (w tym m.in. budynków, sprzętu specjalistycznego, środków transportu), usług obcych nakładów pracy personelu medycznego oraz wydatki takie jak np.: koszty żywienia, mediów, koszty administracyjne, ponoszone w danym okresie w związku ze świadczeniem usług medycznych.

Zgodnie z Zieloną Księgą⁴ wstępny podział kosztów w sektorze ochrony zdrowia określa trzy grupy:

- I. „Koszty medyczne” obejmujące działalność placówek świadczących usługi medyczne wraz z kosztami leków i innych środków medycznych, ortopedycznych i pomocniczych,
- II. Koszty funkcjonowania systemu zdrowotnego, obejmujące koszty funkcjonowania płatnika, koszty poboru składki oraz koszty funkcjonowania zaplecza informacyjnego, analitycznego i naukowego, jednakże ze względu na zakres posiadanych danych jedynie w części finansowanej z budżetu państwa,
- III. Koszty realizacji zadań z zakresu zdrowia publicznego.

„Koszty medyczne” zostały następnie podzielone zgodnie z kryterium rodzajowym na:

- koszty wynagrodzeń personelu medycznego;
- koszty leków i innych materiałów medycznych;
- koszty utrzymania infrastruktury technicznej obejmujące koszty amortyzacji budynków, budowli, obiektów inżynierskich, urządzeń technicznych, środków transportu oraz wyposażenia w urządzenia medyczne;
- koszty pozamedyczne pobytu pacjenta w placówkach opieki zdrowotnej (zarówno w opiece stacjonarnej jak i ambulatoryjnej) obejmujące między innymi koszty żywienia, zużycie energii elektrycznej niezależne od liczby wykonanych świadczeń, zużycie energii cieplnej, zużycie paliwa, koszty usług pralniczych, sprzątnięcia, wywozu nieczystości itp.) niezależnie od podmiotu wykonującego te usługi (wraz z outsourcingiem) i zużycie pozostałych materiałów;
- koszty administracyjne placówek opieki zdrowotnej i obsługi technicznej (pracownicy techniczni, np. elektrycy, mechanicy, kierowcy, ochrona), oraz koszty podróży służbowych;
- koszty usług obcych w zakresie transportu (w szczególności transportu medycznego) oraz remontów (w tym część kosztów serwisu);
- naliczone podatki i opłaty, podatek od nieruchomości, podatek od środków transportu, opłaty skarbowe, opłaty PFRON⁵;

³ T. Kiziukiewicz (red.), *Rachunkowość – zasady prowadzenia po nowelizacji ustawy o rachunkowości*, Expert, Wrocław 2001.

⁴ RAPORT „Finansowanie ochrony zdrowia w Polsce - Zielona Księga II”, wersja trzecia Ministerstwo Zdrowia, Warszawa, 29 sierpnia 2008.

- koszty finansowe świadczeniodawców obejmujące koszty odsetek od zaciągniętych kredytów;
- inne koszty świadczeniodawców obejmujące pozostałe koszty rodzajowe i te koszty które nie zostały wymienione w kosztach rodzajowych i finansowych.

Tak jak w każdym przedsiębiorstwie, efektywne funkcjonowanie systemu opieki zdrowotnej zależy w głównej mierze od szczegółowej ewidencji ponoszonych kosztów, które jako wskaźnik ekonomiczny definiują działalność poszczególnych podmiotów, a także od odpowiedniej alokacji zasobów, co umożliwia racjonalne administrowanie placówkami medycznymi.

Słownik Języka Polskiego definiuje pojęcie „zasobu” jako:

- pewną ilość czegoś nagromadzoną w celu wykorzystania w przyszłości;
- posiadane doświadczenie, wiedza, umiejętności.

Z ekonomicznego punktu widzenia, zasobem są wszystkie dobra bądź usługi wykorzystywane w procesie produkcyjnym, a zatem w przypadku systemu ochrony zdrowia pojęcie zasobów można zdefiniować jako ogół materialnych i niematerialnych komponentów, niezbędnych do wytworzenia usługi medycznej zaspokajającej potrzeby zdrowotne. Do zasobów publicznych zakładów opieki zdrowotnej zaliczamy:

- zasoby ludzkie: ilość personelu, w tym lekarzy, pielęgniarek, położnych, salowych, itp.;
- zasoby rzeczowe: infrastruktura i aparatura szpitalna, ilość łóżek, leki i inne materiały medyczne, itp.;
- zasoby finansowe: kontrakt z Narodowym Funduszem Zdrowia⁶, dotacje, itp.;
- zasoby intelektualne (*know-how*): wiedza medyczna, techniczna, formalno-organizacyjna;
- zasoby informacyjne, rozumiane jako infrastruktura informacyjna ochrony zdrowia, czyli zbiór procedur, modeli, systemów i zasobów informacyjnych oraz ludzkich, których zadaniem jest zgodne z prawem gromadzenie, przechowywanie, przetwarzanie i udostępnianie informacji spełniających wymogi określonych norm w celu realizacji zadań publicznych realizowanych w ochronie zdrowia⁷.

Umiejętna alokacja posiadanego potencjału jest podstawą zarządzania nie tylko w systemie ochrony zdrowotnej, ale praktycznie we wszystkich gałęziach gospodarki. Firmy i korporacje dążą do minimalizacji kosztów, bądź maksymali-

⁵ Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych.

⁶ Narodowy Fundusz Zdrowia (NFZ) – płatnik, państwowa instytucja ubezpieczenia zdrowotnego, która działa na mocy ustawy z dnia 27 sierpnia 2004 r. o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych (Dz. U. 2004 nr 210 poz. 2135).

⁷ Centrum Systemów Informacyjnych Ochrony Zdrowia (CSIOZ), <http://www.csioz.gov.pl/>, stan na dzień 20.08.2011 r.

zacji zysków. Jedynie takie zachowanie gwarantuje im możliwość bycia konkurencyjnym i zapewnia przetrwanie na rynku dóbr i usług. Placówki sektora opieki zdrowotnej, mimo iż z punktu widzenia ekonomii, podobnie jak przedsiębiorstwa wytwarzają konkretne usługi w celu osiągnięcia pewnego zysku, nie mogą być rozważane w takich samym kategoriach. Same mechanizmy dotyczące ponoszonych kosztów, relacji nakład-efekt i funkcjonowania jednostek medycznych, są bardzo zbliżone do działalności zwykłego podmiotu rynkowego. Niemniej jednak, ze względu na publiczny charakter tychże placówek, a także fakt, iż pośrednikiem w finansowaniu świadczeń zdrowotnych jest Narodowy Fundusz Zdrowia, a zatem de facto „klient”, czyli chory, nie płaci za pomoc medyczną, zachodzi potrzeba ograniczania wydatkowych środków. Zakłady opieki zdrowotnej dążą do minimalizacji kosztów poprzez redukcję wykorzystywanych „czynników produkcji”, np. ilości personelu, liczby łóżek, czy też specjalistycznego sprzętu. Są zatem jednostkami nastawionymi na nakłady, co powoduje, że odpowiednie gospodarowanie dostępnymi środkami pozwala na ograniczenie kosztów, przy zachowaniu pożądaných wyników i jakości świadczonych usług medycznych.

3. Zarządzanie kosztami systemu ochrony zdrowia

Zarządzanie jest dziedziną nauk ekonomicznych. Według Rickiego W. Griffina jest to zestaw działań (planowanie, organizowanie, motywowanie, kontrola) skierowanych na zasoby organizacji (ludzkie, finansowe, rzeczowe, informacyjne) wykorzystywanych z zamiarem osiągnięcia celów organizacji⁸. Pojęcie to jest bardzo szerokie i dotyczy wielu aspektów. Może odnosić się m.in. do zarządzania jakością, ryzykiem, zasobami ludzkimi, czy też produkcją. Niemniej jednak, z ekonomicznego punktu widzenia, najistotniejsze jest zarządzanie kosztami, polegające na podejmowaniu konkretnych działań, które w pierwszej kolejności, pozwalają na ograniczenie wydatków do określonego poziomu, a następnie umożliwiają utrzymanie kosztów w danym przedziale finansowym. Chodzi o umiejętne „poruszanie” się w ramach założonego budżetu.

Jak wiadomo, budżet systemu opieki zdrowotnej charakteryzuje się wyższym poziomem wydatków niż dochodów, dlatego konieczna jest racjonalizacja wszelkich działań finansowych w tym sektorze. Fundamentalnym założeniem zarządzania kosztami w ramach tej jakże ważnej gałęzi gospodarki jest zwiększenie operatywności placówek medycznych. Poprawie efektywności służy wspomniane zarządzanie kosztami. W opiece zdrowotnej obejmuje ono następujące etapy:

- określanie personelu medycznego i pozamedycznego (zasoby ludzkie);
- określenie infrastruktury i aparatury szpitalnej, a także leków i materiałów medycznych (zasoby rzeczowe);

⁸ Griffin R.W., *Podstawy Zarządzania Organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998.

- określenie wysokości kontraktu z Narodowym Funduszem Zdrowia oraz poziomu ewentualnych dotacji (zasoby finansowe);
- oszacowanie kosztów zasobów ludzkich i rzeczowych w zakresie niezbędnym dla świadczenia odpowiedniej ilości usług medycznych przy zachowaniu ich jakości i dostępności;
- budżetowanie rozumiane jako planowanie, sporządzenie, realizacja i kontrola budżetu danego podmiotu sektora ochrony zdrowia;

Zarządzanie kosztami działa na zasadzie przyczyna – skutek, dzięki czemu dostarcza informacji o procesie powstawania kosztów. Decydenci są w stanie porównywać wydatki planowane z tymi poniesionymi w rzeczywistości, co pozwala zapobiegać nieuzasadnionym przekroczeniom w budżecie. Dokładne przeanalizowanie miejsc i przyczyn powstawania kosztów w publicznych zakładach opieki zdrowotnej jest niezbędne do określenia zależności pomiędzy przychodami i kosztami, co warunkuje utrzymanie płynności finansowej i daje podmiotom szansę na zapewnienie odpowiednich ekonomicznych warunków rozwoju. Niestety, w polskim systemie zdrowotnym, jest wiele placówek medycznych, w których do tej pory nie wdrożono metody zarządzania kosztami i budżetowania. Instytucje te działają w oparciu o wybiórcze dane dotyczące posiadanych zasobów, wydatkowanych środków finansowych i wyników działalności. Nie mają zatem szans na wyjście z coraz to większych problemów finansowych. Te zakłady opieki zdrowotnej, które zdecydowały się na wprowadzenie racjonalizatorskich narzędzi wspomagających procesy decyzyjne, z pewnością na tym skorzystają. Zmiany, oczywiście, nie nastąpią z dnia na dzień, jako że zarządzanie finansami wymaga czasu. W pierwszej kolejności trzeba wykryć miejsce powstawania kosztów, a następnie zdefiniować przyczynę i wygenerować odpowiednie mechanizmy, które w przyszłości pozwolą na ograniczenie wydatków.

Zarządzanie kosztami pozwala na umiejętny pomiar poziomu wydatkowanych środków finansowych związanych z wynagrodzeniem personelu medycznego, zakupem leków, transportem, żyżywieniem, z hospitalizacją pacjenta, itp. Ewidencja kosztów w połączeniu z identyfikacją zużytych zasobów, tj. ze szczegółową informacją o środkach (np. leki, inne materiały medyczne, czas pracy personelu medycznego, ilość żywienia, obłożenie łóżka szpitalnego, itp.) wykorzystanych podczas leczenia chorego daną procedurą (najlepiej dla każdego pacjenta z osobna), a także porównywanie kosztów procedur medycznych⁹ dotyczących konkretnej choroby, buduje świadomość dyrektorów, czy też managerów

⁹ Zgodnie z ustawą z dnia 27 sierpnia 2004 roku o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych (Dział I, art. 5., pkt. 42), procedura medyczna jest rozumiana jako postępowanie diagnostyczne, lecznicze, pielęgnacyjne, profilaktyczne, rehabilitacyjne lub orzecznictwo przy uwzględnieniu wskazań do jego przeprowadzenia, realizowane w warunkach określonej infrastruktury zdrowotnej przy zastosowaniu produktów leczniczych, wyrobów medycznych i środków pomocniczych.

placówek medycznych w zakresie posiadanego potencjału i możliwości jego optymalnego wykorzystania.

4. Analiza przychodów i kosztów na przykładzie wybranego SPZOZ-u

Analizie poddano samodzielny publiczny zakład opieki zdrowotnej, znajdujący się na terenie województwa łódzkiego, które zamieszkuje około 2,6 mln mieszkańców, w tym wypadku rozumianych jako potencjalnych pacjentów. Badany zakład jest placówką wielodziałową, funkcjonującą na rynku usług medycznych od wielu lat. Do określenia wyników działalności badanej jednostki posłużą rachunki zysków i strat z lat 2007–2010.

Pomocna będzie także analiza dynamiki, która pozwala na oszacowanie zmian zjawiska w czasie. Do najistotniejszych danych ekonomicznych, służących ocenie rentowności placówki medycznej, będącej przedmiotem niniejszego artykułu, zaliczamy informacje o przychodach, kosztach, wynagrodzeniach, zużyciu materiałów i energii (leków, sprzętu jednorazowego, odczynników chemicznych i materiałów diagnostycznych, żywności, paliwa, energii elektrycznej, ciepłej i pozostałych), amortyzacji oraz o usługach obcych (remontowych, transportowych, medycznych obcych (np. pracach wykonanych przez laboratoria itp.) i pozostałe usługi).

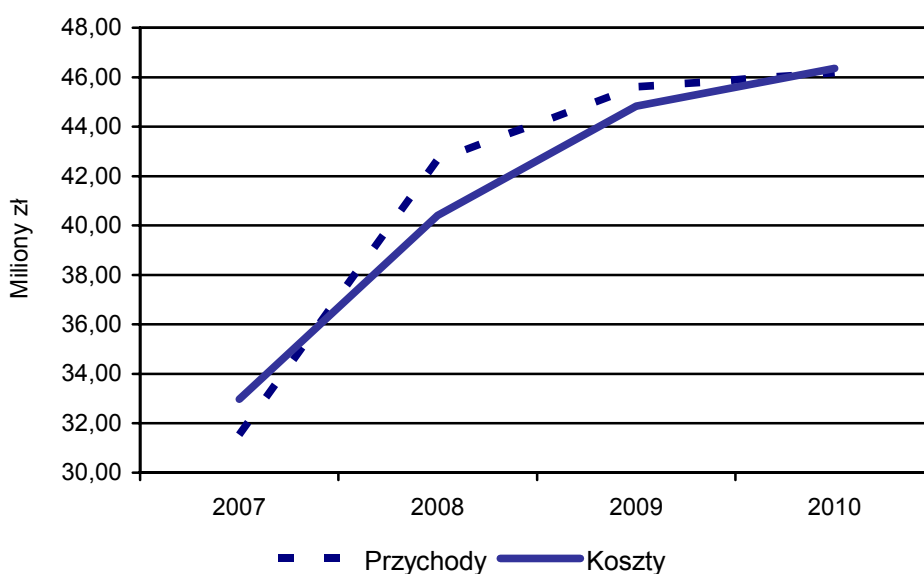
Przychody ze sprzedaży osiągane w badanym okresie są w głównej mierze wynikiem kontraktu zawartego z Narodowym Funduszem Zdrowia. Ich poziom wzrósł z 31,5 mln zł w 2007 roku do 42,6 mln w roku 2008. W kolejnych latach przychody zwiększały się znacznie wolniej, średnio o około 1,7 mln zł, aby w konsekwencji, w 2010 roku wynieść 46,2 mln zł. Tym samym analizowany SPZOZ, z roku na rok, starał się zwiększać wpływ z tytułu kontraktu zawartego z płatnikiem. Sytuacja taka może świadczyć o prowadzeniu właściwej polityki zarządzania badanym SPZOZ-em oraz o jakości świadczonych usług medycznych, co w rezultacie prowadzi do tego, że NFZ decyduje się na powierzenie placówce przeprowadzenia większej liczby świadczeń zdrowotnych.

Jeśli chodzi o koszty działalności operacyjnej to największy, bo aż 22,5%, ich wzrost w porównaniu z rokiem poprzednim odnotowano w roku 2008. W kolejnych latach koszty te niestety nadal rosły, średnio o 3 mln. zł. Zatem w latach 2009–2010 średni wzrost kosztów był wyższy od średniego wzrostu przychodów o około 1,3 mln zł.

Na przestrzeni badanego okresu poziom przychodów ze sprzedaży przewyższał koszty działalności operacyjnej jedynie w latach 2008 i 2009. W 2008 roku badany SPZOZ odnotował znaczny zysk ze sprzedaży, w wysokości około 2,2 mln zł. Niestety w roku 2009 zysk wyniósł jedynie nieco ponad 700 tys. zł.

Sytuację odwrotną, gdzie to koszty przewyższyły uzyskane przychody, odnotowano w latach 2007 i 2010. W roku 2007 koszty działalności operacyjnej przewyższały poziom przychodów ze sprzedaży o ponad 1 mln 400 tys. zł. W roku 2010 w porównaniu z rokiem poprzednim różnica ta wyniosła na szczęście „zaledwie” około 164 tys. zł.

Rysunek 1. Przychody netto ze sprzedaży i koszty działalności operacyjnej badanego SPZOZ w latach 2007–2010



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z badanego zakładu opieki zdrowotnej.

W roku 2008 w stosunku do 2007 nastąpił 35% wzrost przychodów, podczas gdy koszty działalności operacyjnej zwiększyły się o około 23%, dzięki czemu SPOZ odnotował satysfakcjonujący zysk ze sprzedaży. W kolejnych latach w porównaniu z latami poprzednimi nadal następował zarówno wzrost przychodów jak i kosztów. Niemniej jednak, wzrost kosztów działalności operacyjnej był znacznie szybszy niż zwiększenie poziomu przychodów. Wyniósł on około 11% w 2009 i 3,5% w 2010, w porównaniu odpowiednio z rokiem 2008 i 2009. Przychody zwiększyły się natomiast o 7% w 2009 i o 1,3% w 2010, w porównaniu odpowiednio z rokiem 2008 i 2009, co podkreśla fakt, iż wzrost poziomu kosztów działalności operacyjnej był niewspółmierny do wzrostu przychodów ze sprzedaży. Nadwyżka kosztów działalności operacyjnej była niwelowana przez pozostałe przychody operacyjne, przychody finansowe i zyski nadzwyczajne, dzięki czemu

badany SPZOZ we wszystkich latach analizowanego okresu odnotowywał zysk, który średnio wynosił 3,5 mln zł. Niemniej jednak, aby mieć pewność zachowania płynności finansowej i zapobiec realnemu zagrożeniu zaniechania działalności z powodu niewystarczających środków finansowych na działalność bieżącą, osoby odpowiedzialne za zarządzanie placówką winny w znacznym stopniu ograniczyć koszty działalności operacyjnej, które są wynikiem zużycia czynników związanych ze świadczeniem usług medycznych.

Posiadane dane wskazują, iż główną przyczyną wzrostu kosztów działalności operacyjnej były usługi obce. Związane jest to ze zmianami organizacyjnymi, gdzie osoby, które początkowo pomagały w obsłudze pacjenta, tj. m.in. sanitariusze i personel sprząający, przeszły do firm zewnętrznych. Ponadto placówka w 2008 roku przeszła na usługi cateringowe w zamian za korzystanie z tradycyjnej kuchni szpitalnej. Pomimo, że takie posunięcie w krótkim okresie mogło wydawać się racjonalne, ze względu na ograniczenie wydatków związanych z opłatami za media i wynagrodzeniami pracowników odpowiedzialnych za przygotowanie wyżywienia, to jednak w długim okresie wyraźnie widać, że koszt usług obcych, do których w głównej mierze zalicza się usługę cateringową, rośnie w bardzo szybkim tempie, z roku na roku średnio o 1,5 ml zł. W roku 2010 w porównaniu z 2007 koszty działalności operacyjnej związane z usługami obcymi wzrosły o ponad 120%.

Ponadto, wzrost kosztów działalności operacyjnej odnotowały dwie grupy: amortyzacja oraz wynagrodzenia. Trzecią istotną pozycją są ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia.

W roku 2008 w porównaniu z 2007 odnotowano zwiększenie poziomu wynagrodzeń (o 25%), amortyzacji (o 17%) oraz ubezpieczeń społecznych i innych świadczeń (o 21%). W roku 2009 w porównaniu z rokiem poprzednim również odnotowano wzrost we wszystkich powyżej wymienionych grupach, poziom wynagrodzeń wzrósł o 8,6%, amortyzacji o 18,5%, a ubezpieczeń społecznych i innych świadczeń o 8,2%. W roku 2010 w stosunku do 2009 koszty związane z amortyzacją wzrosły o 15%, z ubezpieczeniami społecznymi i innymi świadczeniami o 7%. Poziom wynagrodzeń zmniejszył się natomiast o 5%.

Ponadto następował wzrost zużycia materiałów i energii. W roku 2009 w stosunku do roku poprzedniego wzrósł o prawie 15%. Jednakże jest to normalne w sytuacji zwiększonego kontraktu z NFZ-tem, a co za tym idzie z koniecznością świadczenia większej ilości usług medycznych.

Tabela 1. Przychody netto ze sprzedaży i koszty działalności operacyjnej badanego SPZOZ w latach 2007–2010 – analiza dynamiki

Wyszczególnienie	Wzrost / spadek							
	2008/2007		2009/2008		2010/2009		2010/2007	
	mln	%	mln	%	mln	%	mln	%
A. Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi	11 116 823,25	35,24	2 941 319,52	6,89	591 686,99	1,30	14649829,76	46,44
I. Przychody netto ze sprzedaży produktów	11 292 847,41	35,84	3 019 009,83	7,05	346 825,02	0,76	14658682,26	46,52
II. Zmiana stanu produktów	– 173 091,13	–588,97	– 77 690,31	54,06	244 861,97	–110,60	–5919,47	–20,14
III. Przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów	– 2 933,03	–100,00	–		–		–2933,03	–100,00
B. Koszty działalności operacyjnej	7 432 389,41	22,54	4 420 161,53	10,94	1 530 991,64	3,42	13383542,58	40,59
I. Amortyzacja	340 470,83	17,17	429 551,06	18,49	417 926,68	15,18	1187948,57	59,91
II. Zużycie materiałów i energii	60 516,58	0,97	929 311,85	14,81	147 386,31	2,05	1137214,74	18,30
III. Usługi obce	1 647 691,05	44,53	1 250 182,65	23,38	1 591 145,38	24,11	4489019,08	121,31
IV. Podatki i opłaty	10 571,81	11,45	6 968,58	6,77	– 1 318,97	–1,20	16221,42	17,56
V. Wynagrodzenia	4 430 847,89	25,18	1 911 755,30	8,68	–1 210 661,40	–5,06	5131941,79	29,17
VI. Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	664 209,83	20,88	315 301,73	8,20	306 836,74	7,38	1286348,3	40,44
VII. Pozostałe koszty rodzajowe	281 014,45	137,62	– 422 909,64	–87,16	279 676,90	448,94	137781,71	67,48
VIII. Wartość sprzedanych towarów i materiałów	– 2 933,03	–100,00	–		–		–2933,03	–100,00
C. Zysk/strata ze sprzedaży	3 684 433,84	–257,55	–1 478 842,01	–65,61	– 939 304,65	–121,2	1266287,18	–88,52
N. Zysk/strata ogółem	– 1 208 163,43	– 29,80	– 980 827,42	–34,47	2 004 453,76	96,95	–184537,09	–4,55

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z badanego zakładu opieki zdrowotnej.

Mając na uwadze powyższe, można stwierdzić, iż badany SPZOZ, pomimo prowadzenia ewidencji kosztów, nie wyciągał wniosków z posiadanych danych. Doszło do pewnych cięć w kosztach, widać, to chociażby w obniżce wynagrodzeń. Niemniej jednak, działania te nie były wystarczające. Decyzją, która pogrożyła sytuację finansową badanej placówki medycznej, było przejście, a w konsekwencji uzależnienie się, w tak dużym stopniu od korzystania z usług firm zewnętrznych. Jest to źródło wydatkowania środków finansowych, które powinno zostać poddane dogłębnej analizie w pierwszej kolejności. Należałoby się zastanowić m.in. nad powrotem do tradycyjnej kuchni szpitalnej, której otwarcie zapewne wymaga sporych wydatków, ale warto podkreślić jest to, że wydatki te będą jednorazowe, a w długim okresie pozwolą na ograniczenie kosztów usługi cateringowej, które mogą wynosić około 100 tys. zł miesięcznie na oddział, a nie na cały zakład opieki zdrowotnej. Zbyt mała ilość danych oraz brak informacji o zasobach rzeczowych badanego podmiotu, na chwilę obecną, nie pozwala na wysunięcie daleko idących wniosków. Pewne jest jednak to, że efektywność placówki medycznej, wymaga racjonalnego administrowania finansami. Bez znajomości kosztów i ich planowania nie ma, bowiem, świadomego zarządzania.

5. Podsumowanie

Przedsiębiorstwo definiując cel oraz misję swojej działalności, określa tym samym ramy w jakich może się poruszać. Często zdarza się, że obszar funkcjonowania danej firmy ulega zmianie, zwiększa się, bądź zawęża w zależności od sytuacji. Wpływ mają na to działające mechanizmy rynkowe (popytowo-podażowo-cenowe), a także sytuacja gospodarcza danego kraju, bądź regionu. W przypadku sektora ochrony zdrowia, cel i misja pozostają niezmiennie. System zdrowotny istniał, istnieje i będzie istnieć celem poprawy stanu zdrowia ludności. Jednakże, regularne przedsiębiorstwa na rynku dóbr i usług, oprócz wyznaczenia celu oraz misji swojej działalności, określają także fundamentalne założenia zarządzania, w tym planowania, organizowania, kontroli, zarządzania kosztami i budżetowania, co przekłada się na osiągnięcie zamierzonych efektów.

W systemie zdrowotnym, takim efektem jest niepodważalnie świadczenie usług medycznych w sposób zorientowany na pacjenta i jego potrzeby, przy uwzględnieniu racjonalnego gospodarowania posiadanym potencjałem, a także przy zachowaniu właściwej kontroli wpływów i wydatków pieniężnych.

Wykorzystywanie odpowiednich instrumentów finansowych, w szczególności wdrożenie narzędzi efektywnego zarządzania kosztami w sektorze medycznym pozwoli na optymalne podejmowanie decyzji zarządczych. Managerowie placówek będą w stanie lepiej przewidywać i oceniać skutki finansowe planowanych działań, a wzrost ich świadomości, co do korzyści wynikających z zastosowania

praktycznych zasad i modeli budżetowania kosztów, da możliwość szybkiego przeciwdziałania zagrożeniom, co zasadniczo usprawni funkcjonowanie systemu opieki zdrowotnej. Dowodzi tego analiza przeprowadzona na przykładzie SPZOZ z regionu łódzkiego, która wskazała źródła powstawania nieuzasadnionych, nadmiernych kosztów, dzięki czemu umożliwiła określenie adekwatnych sposobów alokacji posiadanych zasobów ludzkich i rzeczowych oraz wydatkowanych środków pieniężnych, w celu poprawy płynności finansowej zakładu.

Bibliografia

- Begg D., Fischer S., Dornbusch R., *Ekonomia*, tom I, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa, 1995.
- Dobija M., *Rachunkowość zarządcza i controlling*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2011.
- Griffin R.W., *Podstawy Zarządzania Organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998.
- Jaruga A., Nowak W., Szychta A., *Rachunkowość zarządcza. Koncepcje i zastosowania*, Wyd. SWSPiZ w Łodzi, Łódź 2001.
- Kiziukiewicz T. (red.), *Rachunkowość – zasady prowadzenia po nowelizacji ustawy o rachunkowości*, Expert, Wrocław 2001.
- RAPORT „*Finansowanie ochrony zdrowia w Polsce - Zielona Księga II*”, wersja trzecia Ministerstwo Zdrowia, Warszawa, 29 sierpnia 2008.
- RAPORT „*Finansowanie ochrony zdrowia w Polsce - Zielona Księga*” Ministerstwo Zdrowia, Warszawa, 21 grudnia 2004.
- Słownik Języka Polskiego.
- Sobańska I. (red.), *Rachunek kosztów i rachunkowość zarządcza. Najnowsze tendencje, procedury i ich zastosowanie w przedsiębiorstwach*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2003.
- Szczęsny W., Śliwa J., Winter M., Wymysłowski S. (red.) *Finanse firmy Jak zarządzać kapitałem* Wydawnictwo: C.H. BECK, 2007.
- Światowa Organizacja Zdrowia, stan na dzień 17.08.2011 roku. http://www.who.int/topics/health_systems/en,
- Ustawa z dnia 27 sierpnia 2004 r. o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych, Dz. U. 2004 nr 210 poz. 2135.
- Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości, Dz.U.09.152.1223.
- Ustawa z dnia 30 sierpnia 1991 o zakładach opieki zdrowotnej, Dz.U.07.14.89, art. 1.

Cost management on the example of the public Health maintenance organization from Lodz region

Abstract

Health-care system in Poland is struggling financial problems since many years. The only solution which will help to improve its efficiency is an estimation of the expenditures and a rational cost management. Since the combination of medical knowledge and

economic instruments enables running a proper health policy satisfying needs of the society.

The aim of this article is to analyze problems related to health-care financing, particularly to define the resources and costs, and to characterize the methods of cost management within this branch of the economy. A case study of the public health maintenance organization from Lodz region, allows to indicate the source of costs and thanks to it a proper allocation of funds and in consequence, a better financial liquidity of a medical institution is possible.

Key words: cost management, budgeting, health care financing, health economics

Elżbieta Maria Wrońska
UMCS Lublin

Wybrane czynniki determinujące wypłatę dywidend w spółkach osobowych – aspekty podatkowe

1. Wstęp

W literaturze z zakresu finansów przedsiębiorstwa szczególne miejsce zajmuje tematyka dotycząca dywidend. Opisywane zagadnienia odnoszą się do poglądów na związek dywidend z kursami akcji (tzw. teorii polityki dywidend) oraz praktycznych rozwiązań w zakresie wypłacanych dywidend. Jednak wszystkie kwestie pojawiające się dotychczas w literaturze finansowej odnoszące się do zagadnień dywidendy dotyczą wyłącznie spółek kapitałowych.

Pojęcie dywidendy można jednak wiązać również ze spółkami osobowymi, a szczególnie ze spółką komandytowo-akcyjną. Jest to spółka, w ramach której występują wspólnicy o uprawnieniach akcjonariuszy. Istnienie akcjonariuszy sugeruje, że w ramach podziału wyniku finansowego obowiązywać będą zasady analogiczne jak w przypadku akcjonariuszy spółki akcyjnej. Ponadto rosnąca liczba podmiotów funkcjonujących w formule spółki komandytowo-akcyjnej powoduje, że ta formuła prowadzenia działalności gospodarczej staje ciekawym obszarem badań.

2. Znaczenie opodatkowania dywidend

Polityka dywidend jest przedmiotem zainteresowań już od ponad 50 lat i była przedmiotem badań zarówno teoretycznych jak i empirycznych. Jednak badania empiryczne nie zapewniły wystarczającego poparcia dla którejkolwiek ze sformułowanych teorii.

Wypłata dywidend jest również uwarunkowana wieloma czynnikami. Do najważniejszych z nich zaliczyć można: sytuację w zakresie płynności spółki

i dostęp do źródeł finansowania, potrzeby i możliwości inwestycyjne, koszty transakcyjne, preferencje akcjonariuszy co do bieżących i przyszłych dochodów z akcji, potrzebę utrzymania kontroli właścicieli kapitału nad spółką, opodatkowanie dywidend i zysków kapitałowych [Sierpińska, 1999]. Analiza wpływu różnych czynników również była przedmiotem badań zarówno w ujęciu teoretycznym, jak i empirycznym.

Ważnym czynnikiem determinującym kształtowanie polityki dywidend jest opodatkowanie kwot wypłacanych na rzecz właścicieli. Potwierdzeniem dużego znaczenia tego czynnika są sformułowane teorie podatkowe. Teorie podatkowe zakładają, że inwestorzy wymagają wyższej stopy zwrotu z akcji firm wypłacających dywidendę w stosunku do firm niewypłacających dywidendy; podatki dochodowe od dywidend powodują bowiem, że płatności dywidendowe muszą być wyższe, żeby uzyskać tę samą stopę zwrotu [Miller, Scholes 1978, oraz Miller 1986]. Teorie podatkowe sugerują, że poziom dywidend wypłacanych przez firmy jest efektem kosztów podatkowych ponoszonych przez inwestorów. Jeśli konieczność zapłaty podatku z tytułu uzyskanej dywidendy wzrasta, to wypłaty dywidend będą się zmniejszać, podczas gdy zyski zatrzymane będą wzrastać. Różnice w poziomie płatności podatkowych (jeśli dochody inwestorów są opodatkowane wg progresywnej skali podatkowej) są minimalizowane poprzez segregację inwestorów w grupy klientów (efekt klienteli) [Masulis, Trueman 1988]. Jeśli konieczność zapłaty podatku z tytułu uzyskanej dywidendy wzrasta, to płatności dywidendowe będą się zmniejszać, podczas gdy zyski zatrzymane będą wzrastać. Różnice w poziomie płatności podatkowych (jeśli dochody inwestorów są opodatkowane wg progresywnej skali podatkowej) są minimalizowane poprzez segregację inwestorów w grupy klientów (efekt klienteli) [Masulis, Trueman 1988]. Zmiana poziomu dywidendy spowoduje jednak zmianę w klienteli akcjonariuszy firmy. Akcjonariusze dzielą się na grupy klienteli według tego, na jakie płatności podatkowe narazi ich otrzymywana dywidenda w zależności od skali podatkowej, według której zobowiązani są płacić podatki [Litzenberger, Ramaswamy 1982]. Osoby płacące podatki według wyższej skali będą inwestować w akcje spółek wypłacających niskie dywidendy lub niewypłacających dywidend [Miller, Modigliani 1961]. Sformułowane zostały nawet dynamiczne modele klienteli, które zakładają, że inwestorzy będą handlować akcjami wokół dnia wypłaty dywidendy. To znaczy, że akcjonariusze płacący wysokie podatki od dywidend będą sprzedawać akcje przed wypłatą dywidendy i kupować je ponownie po wypłacie dywidendy w celu uniknięcia konieczności zapłaty podatku od dywidendy.

Ogólnie teorie należące do grupy modeli powiązanych z podatkami:

1. Zakładające, że inwestorzy wymagają wyższej stopy zwrotu z akcji firm wypłacających dywidendę w stosunku do firm niewypłacających dywidendy. Podatki dochodowe od dywidend powodują bowiem, że płatności dywidendowe muszą być wyższe, żeby uzyskać tę samą stopę zwrotu [Miller,

Scholes 1978]. Model sformułowany przez Farrar i Sewlyn zakłada, że inwestorzy uwzględniając konieczność płacenia podatku dochodowego od dywidend dążą do maksymalizowania dochodu po opodatkowaniu. Wnioski tego modelu prowadzą do stwierdzenia, że ze względu na zobowiązania podatkowe dywidendy w ogóle nie powinny być wypłacane. W zamian powinno być stosowane odkupienie akcji (buy back) w celu dystrybuowania dochodów firmy [Ferrar, Sewlyn 1967]. Powyższy sposób rozumowania jest jednak krytykowany przez Millera za niezgodny z racjonalnym zachowaniem. W jego opinii inwestorzy indywidualni mogą w ogóle powstrzymać się przez zakupem akcji spółek wypłacających dywidendę, żeby uniknąć płacenia zobowiązań podatkowych. Możliwe, w jego opinii, jest także rozwiązanie, w którym inwestorzy mogą kupować akcje firm wypłacających dywidendy i w konsekwencji otrzymywać dywidendy oraz płacić podatki i jednocześnie pożyczać środki na zakup papierów wartościowych wolnych od opodatkowania.

2. Zakładające, że ze względu na płacone podatki od dywidend inwestorzy będą tworzyć określone grupy z określonymi preferencjami co do wysokości wypłat dywidend. Różne rozwiązania podatkowe stosowane w stosunku do różnych grup inwestorów (inwestorzy instytucjonalni, osoby fizyczne) skutkują podziałem inwestorów na klientelę podatkową dywidend [Miller, Modigliani 1961].

Miller i Scholes zaprezentowali model, w którym możliwe jest pożyczanie przez akcjonariusza środków, od których odsetki (odliczane od dochodu przed opodatkowaniem) będą znajdować się w takiej relacji do dochodów dywidendowych (od których płacony jest podatek dochodowy), że dochód do opodatkowania spadnie do zera (a w efekcie płatności podatkowe zostaną zredukowane do zera) [Miller, Scholes 1978]. Wzrost ryzyka związany z pożyczonymi środkami może być zredukowany poprzez zainwestowanie pożyczonej kwoty w inwestycje pozbawione ryzyka. Odsetkowa tarcza podatkowa może być zatem wykorzystana do zneutralizowania wpływu podatku dochodowego płaconego od dywidend na dochód z dywidendy bez zwiększania ryzyka (wynikającego z pozyskania zadłużenia). Koncepcja tarcz podatkowych w celu unikania płacenia podatku dochodowego od dywidend została rozwinięta przez DeAngelo i Masulis [DeAngelo, Masulis 1980]¹.

¹ Tok rozumowania zaprezentowany powyżej dotyczy bardzo zróżnicowanego systemu podatkowych rozwiązań amerykańskich, gdzie inne rozwiązania w zakresie płatności podatku od dywidend są stosowane wobec instytucji finansowych jako inwestorów, inne dotyczą przedsiębiorstw produkcyjnych jako inwestorów, inne jeszcze dotyczą osób fizycznych (gospodarstw domowych). Podkreślić jednak należy, że w 2003r. Kongres Amerykański zrównał stopę opodatkowania zysków kapitałowych i dywidend (według 15% stopy). Również w Polsce aktualnie opodatkowanie dywidend i zysków kapitałowych dokonywane jest według tej samej stopy podatkowej wynoszącej 19%. Podatek dochodowy płacony od dywidend oraz zysków

Z powyższego wynika, że podatki, jakimi obciążone są wypłacane kwoty na rzecz właścicieli mają duże znaczenie zarówno teoretyczne jak i praktyczne dla formułowania polityki dywidend. Wprawdzie wyżej opisane zagadnienia w dużej mierze odnoszą się do spółek posiadających osobowość prawną (spółek kapitałowych), to jednak wydaje się, że mogą mieć zastosowanie do spółek osobowych, a szczególnie do spółki komandytowo-akcyjnej.

3. Podział dochodu i opodatkowanie dywidend w spółkach kapitałowych

W spółkach kapitałowych występuje zjawisko tzw. podwójnego opodatkowania, co oznacza, że w pierwszej kolejności wypracowany dochód z działalności jest opodatkowany podatkiem dochodowym na poziomie samej spółki. Następnie kwoty wypłacane na rzecz właścicieli są ponownie obciążone obowiązkiem zapłaty podatku dochodowego. W zależności czy właścicielem jest osoba fizyczna czy też prawna różny jest sposób rozliczenia się z podatku dochodowego od otrzymywanych przez właścicieli dywidend.

Opodatkowanie podatkiem dochodowym od osób fizycznych przychodów z tytułu dywidendy odbywa się według następujących zasad, określonych przez przepisy ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych [art 30a, Ustawa o podatku dochodowym od osób fizycznych z dnia 26 lipca 1991 Dz. U. z 1991 r. nr 80, poz. 350 z późn. zm]:

- podstawą opodatkowania jest cały przychód otrzymany z tytułu dywidendy,
- przychodu z tytułu dywidendy nie łączy się z dochodami opodatkowanymi,
- podatek z tytułu dywidendy wynosi 19% przychodu (ryczałtowy podatek z tytułu dywidend i innych przychodów z tytułu udziału w zyskach osób prawnych),
- płatnikiem podatku jest podmiot wypłacający dywidendę, który potrąca kwotę podatku z przypadającej do wypłaty sumy oraz wpłaca ją na rachunek właściwego dla płatnika urzędu skarbowego.

W przypadku gdy właścicielem spółki jest inna osoba prawna, to zastosowanie mają przepisy ustawy o podatku dochodowym od osób prawnych [Ustawa o podatku dochodowym od osób prawnych z dnia 15 lutego 1992 Dz. U. z 1992 r. nr 21, poz. 86 z późn. zm]. W artykule 10 ustawy o podatku dochodowym od osób prawnych znajduje się definicja pojęcia dochodu (przychodu) z udziału w zyskach osób prawnych. Natomiast art. 22 określa zasady opodat-

kapitałowych jest podatkiem o charakterze ryczałtu, tzn. że dochodu pochodzącego z dywidend nie łączy się z pozostałymi dochodami.

kowania tych dochodów (przychodów) z udziału w zyskach osób prawnych wskazując, że:

- podstawą opodatkowania jest cały przychód otrzymany z tytułu dywidendy,
- przychodu z tytułu dywidendy nie łączy się z innymi dochodami opodatkowanymi,
- podatek z tytułu dywidendy wynosi 19% przychodu (ryczałtowy podatek z tytułu dywidend i innych przychodów z tytułu udziału w zyskach osób prawnych),
- płatnikiem podatku jest podmiot wypłacający dywidendę, który potrąca kwotę podatku z przypadającej do wypłaty sumy oraz wpłaca ją na rachunek właściwego dla płatnika urzędu skarbowego.

Istnieje możliwość uzyskania zwolnienia z obowiązku obciążania podatkiem dochodowym dochodów (przychodów) z dywidend. Dotyczy to podmiotów (właścicieli) mających siedzibę na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej spółek, które łącznie spełniają następujące warunki (art. 22 ust. 4 Ustawy o podatku dochodowym od osób prawnych):

- 1) wypłacającym dywidendę oraz inne przychody z tytułu udziału w zyskach osób prawnych jest spółka będąca podatnikiem podatku dochodowego, mająca siedzibę lub zarząd na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej;
- 2) uzyskującym dochody (przychody) z dywidend oraz inne przychody z tytułu udziału w zyskach osób prawnych jest spółka podlegająca w Rzeczypospolitej Polskiej lub w innym niż Rzeczypospolita Polska państwie członkowskim Unii Europejskiej lub w innym państwie należącym do Europejskiego Obszaru Gospodarczego;
- 3) spółka – właściciel posiada bezpośrednio nie mniej niż 10% udziałów (akcji) w kapitale spółki wypłacającej dywidendę nieprzerwanie przez okres dwóch lat.

Powyższe zasady wskazują, jednak, że wielu inwestorów (szczególnie giełdowych spółek, gdzie akcjonariat jest istotnie rozproszony) musi się liczyć z koniecznością płatności podatku dochodowego od dywidend.

4. Opodatkowanie i podział dochodu w spółkach osobowych

Spółki osobowe nie posiadają osobowości prawnej, stąd też dochody osiągnięte w wyniku prowadzonej działalności przez spółkę osobową nie stanowią odrębnego przedmiotu opodatkowania (dochodu spółki). Opodatkowaniu podlegają natomiast dochody poszczególnych wspólników spółki osobowej w związku z prowadzoną przez nich działalnością gospodarczą. Stąd też dochody wy-

pracowane w związku z prowadzoną działalnością gospodarczą w formie spółki osobowej są proporcjonalnie (w stosunku do wniesionych wkładów, chyba że umowa spółki określa inne proporcje) dzielone między wspólników i dopiero wspólnicy rozliczają się z podatku dochodowego w związku z osiągniętymi dochodami. Ustawa o podatku dochodowym od osób fizycznych stanowi, że przychody z udziału w spółce niebędącej osobą prawną u każdego podatnika określa się proporcjonalnie do jego udziału w zysku oraz łączy się z pozostałymi przychodami z innych źródeł [art. 8 ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych].

Sposób opodatkowania dochodu z udziału w spółce osobowej będzie uzależniony od cywilnoprawnego statusu danego wspólnika. Jeśli wspólnikiem jest osoba fizyczna wówczas dochody z działalności przypadające zgodnie z przyjętą proporcją na wspólnika będą opodatkowane według ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych.

Jeśli wspólnikiem spółki osobowej jest spółka kapitałowa, to osiągnięte dochody przypisane wspólnikowi są łączone z innymi przychodami i kosztami podmiotu oraz podlegają opodatkowaniu na zasadach ogólnych określonych w ustawie o podatku dochodowym od osób prawnych. Dochody spółek kapitałowych z działalności prowadzonej w formie spółki osobowej nie stanowią odrębnego przedmiotu opodatkowania, ale traktowane są jako przychody i koszty z prowadzonej działalności gospodarczej.

W przypadku podatku od dochodu z działalności gospodarczej prowadzonej przez spółki osobowe nie występuje zjawisko podwójnego opodatkowania dochodu, bowiem osiągnięte dochody z działalności podlegają opodatkowaniu tylko jeden raz. Dotyczy to momentu ich przypisania wspólnikowi stosownej proporcji wypracowanego dochodu. Zauważyć jednak należy, że wspólnicy spółek osobowych są zobowiązani do rozliczenia podatku dochodowego do wypracowanego dochodu, co niekoniecznie może oznaczać faktyczną jego wypłatę na rzecz wspólnika.

Nadmienić należy, że dochody uzyskiwane przez wspólnika w związku z prowadzoną działalnością podlegają opodatkowaniu bez względu na fakt faktycznej wypłaty tego dochodu. Oznacza to, że samo wykazanie w księgach rachunkowych faktu istnienia dochodu oznacza obowiązek zapłaty podatku dochodowego bez względu na to czy nastąpiła faktycznie wypłata tego dochodu na rzecz wspólnika.

Co wielokrotnie bywa podkreślane, to to, że to na spółce osobowej ciąży obowiązek prowadzenia ksiąg rachunkowych. Ma to jednak tylko umożliwić ustalenie przychodów i kosztów oraz dochodu u wspólników. Rozliczenie z podatku dochodowego następuje w drodze płatności miesięcznych zaliczek na poczet podatku dochodowego, a po upływie roku w drodze pełnego rozliczenia i złożenia deklaracji podatkowej przez każdego ze wspólników indywidualnie.

Prowadzenie działalności w formie spółek osobowych ma dla właściciela tę zaletę, że unika on podwójnego opodatkowania. Osiągane dochody podlegają opodatkowaniu tylko raz. Jednak zwrócić należy uwagę, że obowiązek podatkowy powstaje nie w momencie wypłaty dochodu na rzecz właściciela, ale w momencie powstania tego dochodu w związku z prowadzoną działalnością. Taka sytuacja powoduje, że właściciele będą dążyć do wypłaty całego wyprowadzanego dochodu na swoją rzecz.

5. Istota spółki komandytowo-akcyjnej

Szczególnym rodzajem spółki jest spółka komandytowo-akcyjna. Jest to forma organizacyjno-prawna, której formuła została wprowadzona do kodeksu spółek handlowych dopiero w roku 2001r. Z ogólnej liczby podmiotów gospodarczych na koniec 2009 r. było zarejestrowanych 714 spółek komandytowo-akcyjnych [Mały Rocznik Statystyczny 2010]. Wysoka dynamika przyrostu ilości podmiotów gospodarczych funkcjonujących w tej formie organizacyjnej wiąże się z ich dużą „przydatnością” w prowadzeniu działalności. Spółki te wykorzystywane są w realizowaniu wspólnych przedsięwzięć jako spółka celowa (tworzona w związku z realizacją Partnerstwa Prywatno-Publicznego (PPP), Project Finance (PF) czy Special Purpose Vehicle (SPV).

W strukturach tej formy organizacyjno-prawnej występują dwie grupy wspólników: co najmniej jeden komplementariusz i co najmniej jeden akcjonariusz. Komplementariusz odpowiada bez ograniczeń za zobowiązania spółki i jest zobowiązany do prowadzenia spraw spółki. Akcjonariusz odpowiada do wysokości wniesionego wkładu kapitału zakładowego, nie reprezentuje spółki i nie uczestniczy w prowadzeniu spraw spółki. Podstawowym obowiązkiem akcjonariusza jest wniesienie wkładu. Kluczową osobą w tej spółce jest osoba aktywnie zaangażowana w prowadzenie działalności i dążącą do zachowania kontroli nad podmiotem, czyli komplementariusz. Ze względu na zakres zaangażowania i odpowiedzialności komplementariusz jest nazywany inwestorem aktywnym, podczas gdy akcjonariusz inwestorem pasywnym.

Prowadząc działalność w formie spółki komandytowo-akcyjnej istnieje możliwość uzyskania dokapitalizowanie przedsięwzięcia bez groźby wrogiego przejęcia. Bez względu bowiem na wielkość zgromadzonego kapitału ze strony akcjonariuszy, prawo do zarządzania spółką, ale też i odpowiedzialność pozostaje przy komplementariuszu. Za spółką komandytowo-akcyjną kryje się zwykle komplementariusz – menedżer z pomysłem i wysokimi zdolnościami zarządczymi, a taka konstrukcja pozwala zachować mu pełnię władzy. Takie relacje wskazują, że inwestor pasywny, czyli akcjonariusz musi ufać komplementariuszowi. Dla porównania w spółce akcyjnej największe uprawnienia decyzyjne

posiada ta grupa akcjonariuszy, która zaangażowała największy kapitał. W przypadku spółki komandytowo-akcyjnej bez względu na strukturę kapitału decydujące zdanie ma komplementariusz.

W ramach tej formy organizacyjno-prawnej istnieją możliwości bezpiecznego dla obydwu stron konstruowania relacji w zakresie podziału zadań, ale też ponoszonego ryzyka i odpowiedzialności. Forma ta z jednej strony daje możliwość koncentracji władzy u komplementariuszy a jednocześnie daje możliwość pozyskiwania kapitału na szeroko rozumianym rynku finansowym. Spółka komandytowo-akcyjna może być więc dobrym rozwiązaniem dla firmy poszukującej źródeł finansowania u anonimowych inwestorów. Spółki komandytowo-akcyjne poprzez możliwość pozyskania akcjonariusza mają łatwiejszą możliwość pozyskania finansowania (chociażby poprzez emisję akcji nawet na rynku regulowanym).

Nadmienić należy, że ustawa o partnerstwie publiczno-prywatnym [ustawa z dnia 19 grudnia 2008 r. o partnerstwie publiczno-prywatnym, Dz. U. z 2009 r., nr 19, poz. 100 z późn. zm.] uwzględnia spółkę komandytowo-akcyjną jako formę współpracy między sektorem publicznym i prywatnym. Ustawa o partnerstwie publiczno-prywatnym przesądziła, że podmiot publiczny może być tylko akcjonariuszem. Ta forma spółki jest dobrym rozwiązaniem dla realizacji przedsięwzięć, w których podmiot publiczny dysponuje odpowiednim majątkiem, a partner prywatny ma pomysł, technologię, *know-how*, ale nie dysponuje odpowiednimi środkami na jego realizację. Komplementariusz – w przypadku projektów PPP będzie to partner prywatny – reprezentuje spółkę, prowadzi jej sprawy i zarządza spółką. Rola akcjonariusza sprowadza się do nadzorowania projektu. Z jednej strony występuje zatem publiczny inwestor pasywny, z drugiej prywatny inwestor aktywny.

Korzyścią dla partnera prywatnego będzie możliwość występowania pod własną firmą (osoba prawna) lub własnym nazwiskiem. To może być zaletą dla inwestora aktywnego, który w ten sposób ma większe szanse na wypromowanie się na rynku. Może to być też zachętą dla osoby już znanej na rynku do zaangażowania się w partnerstwo publiczno-prywatne.

Spółka komandytowo-akcyjna posiada możliwość pozyskania wysokiej klasy menadżerów jako komplementariuszy, którzy co prawda ponosiliby odpowiedzialność subsydiarną ze spółką całym swoim majątkiem, ale byłoby nieusuwalni, jeżeli nie działaliby na szkodę spółki. Bowiem bez swojej zgody komplementariusz może być pozbawiony prowadzenia spraw spółki tylko na mocy prawomocnego orzeczenia sądu lub za zgodą pozostałych komplementariuszy. To może być dodatkowym atutem dla wysokiej klasy specjalistów. Natomiast poprzez radę nadzorczą podmiot publiczny ma zapewniony instytucjonalnie nadzór nad funkcjonowaniem spółki.

Forma spółki komandytowo-akcyjnej umożliwia dokapitalizowanie jej poprzez emisję akcji. Może to być bardzo pomocne w przypadku pojawiających się problemów finansowych. Takie dokapitalizowanie może uratować spółkę, a jednocześnie minimalizuje ryzyko jej przejęcia przez nowego akcjonariusza i utraty przez komplementariusza prowadzonego przedsiębiorstwa.

Warto też wspomnieć, że z inicjatywą realizacji powołania spółki komandytowo-akcyjnej może wystąpić partner prywatny. Gdy podmiot publiczny uzna, że przedsięwzięcie mieści się w ramach ustawy o partnerstwie publiczno-prywatnym, powinien rozpocząć procedurę przewidzianą w tej ustawie i zakończyć ją powołaniem spółki do realizacji przedsięwzięcia

Do organizacji spółki komandytowo-akcyjnej mają zastosowanie przepisy art. 125–150 ustawy z dnia 15 września 2000 r. – Kodeks spółek handlowych (Dz. U. nr 94, poz. 1037). W sprawach nieuregulowanych w ww. artykułach stosuje się także kodeksowe przepisy dotyczące spółki komandytowej (m.in. w zakresie stosunków prawnych łączących komplementariuszy, relacji z akcjonariuszami oraz osobami trzecimi), a także przepisy dotyczące spółki akcyjnej (m.in. w zakresie kapitału zakładowego, wkładów akcjonariuszy, akcji, rady nadzorczej i walnego zgromadzenia).

Spółka ta jest spółką osobową, co oznacza, że może we własnym imieniu nabywać prawa, w tym własność nieruchomości i inne prawa rzeczowe, zaciągać zobowiązania, pozywać i być pozywaną. Prowadzi ona przedsiębiorstwo pod własną firmą.

W spółce komandytowo-akcyjnej można ustanowić radę nadzorczą, a jeśli liczba akcjonariuszy przekracza 25, to zapisy kodeksu spółek handlowych nakładają obowiązek utworzenia rady nadzorczej. Jednak organem stanowiącym jest walne zgromadzenie. W walnym zgromadzeniu uczestniczą zarówno komplementariusze, jak i akcjonariusze. Każda akcja objęta lub nabyta przez osobę, która nie jest komplementariuszem, daje prawo do jednego głosu, jeżeli w statucie nie zapisano inaczej. Ponadto komplementariusz i akcjonariusz uczestniczą w zysku proporcjonalnie do wkładów wniesionych do spółki. Uchwały walnego zgromadzenia wymagają sprawy wymienione w statucie oraz Kodeksie spółek handlowych w tym m.in.: rozpatrzenie i zatwierdzenie sprawozdania komplementariuszy z działalności spółki oraz sprawozdania finansowego spółki za ubiegły rok obrotowy, udzielenie komplementariuszom prowadzącym sprawy spółki oraz członkom rad nadzorczej absolutorium z wykonania przez nich obowiązków.

Zgody większości komplementariuszy wymagają, pod rygorem nieważności, uchwały walnego zgromadzenia m.in. w sprawach: podziału zysku za rok obrotowy w części przypadającej komplementariuszom. W ramach realizacji kompetencji walnego zgromadzenia za uchwałą m.in. w sprawie podziału zysku za rok obrotowy w części przypadającej akcjonariuszom muszą głosować wszyscy

komplementariusze. Jednocześnie należy pamiętać, że podział dochodu w spółce komandytowo-akcyjnej musi uwzględniać strukturę wkładów chyba że statut stanowi inaczej. Ponadto komplementariuszowi nie pozbawionemu prawa do prowadzenia spółki, który pobiera wynagrodzenie nie przysługuje udział w dochodzie w części odpowiadającej wkładowi jego pracy do spółki.

Duże podobieństwo formuły spółki komandytowo-akcyjnej do rozwiązań wykorzystywanych w spółkach kapitałowych przy zachowaniu jej charakteru osobowego, a jednocześnie dynamicznie rosnąca liczba funkcjonujących w tej formule podmiotów gospodarczych powoduje, że stają się one interesującym przedmiotem badań. Na szczególną uwagę zasługują kwestie podziału wyniku finansowego.

6. Podział i opodatkowanie dochodu w spółce komandytowo-akcyjnej

Pomimo, że spółka ma charakter spółki osobowej, to wiele cech spółki kapitałowej może sugerować, że spółka może wypłacać dywidendy a kwoty wypłacane na rzecz właścicieli mogą podlegać opodatkowaniu. Do tych cech należy w szczególności fakt istnienia w strukturze właścicielskiej akcjonariuszy, możliwość pozyskiwania kapitału za pośrednictwem rynku kapitałowego (nawet tego wysoko zorganizowanego), istnienie walnego zgromadzenia, przypisanie walnemu zgromadzeniu uprawnień do podejmowania decyzji w zakresie podziału wyniku finansowego.

Powyższa charakterystyka wskazuje, że wypracowany dochód podlega podziałowi między właścicieli na podstawie decyzji walnego zgromadzenia. Podział wyniku finansowego może uwzględniać zarówno wypłatę dywidendy, jak również reinwestowanie osiągniętego zysku. Opodatkowanie dochodu oraz wypłacanych dywidend pociąga za sobą pewne konsekwencje podatkowe, determinujące preferencje właścicieli w zakresie wysokości otrzymywanych dywidend i proporcji podziału wyniku finansowego, a co za tym idzie polityki dywidend.

O ile przepisy wydają się jasno sformułowane, to specyfika funkcjonowania spółek komandytowo-akcyjnych wskazuje na niejednoznaczność problematyki opodatkowania dochodu i dywidend. Zachowania urzędów skarbowych czy nawet sądów administracyjnych często są często ze sobą sprzeczne i różnie odnoszą się do kwestii opodatkowania dochodów i dywidend otrzymywanych przez akcjonariuszy.

Jedno z prezentowanych stanowisk stwierdza, że spółka komandytowo-akcyjna jako spółka osobowa nie jest odrębnym podmiotem podatku. Podatnikami podatku dochodowego są wspólnicy (komplementariusze i akcjonariusze) w proporcjach określonych w umowie spółki. Dochody osiągane z tytułu prowa-

działalności przez spółkę komandytowo-akcyjną są proporcjonalnie dzielone do prawa do udziału w zysku i łączone z pozostałymi dochodami wspólników. W zależności od formy organizacyjno-prawnej właściciela dochód osiągnięty z tytułu uczestnictwa w spółce komandytowo-akcyjnej może podlegać opodatkowaniu na ogólnych zasadach według rozwiązań ujętych w ustawie o podatku dochodowym od osób fizycznych (gdy współwłaścicielem jest osoba fizyczna) lub w ustawie o podatku dochodowym od osób prawnych (gdy współwłaścicielem jest osoba prawna). Z powyższego wynika, że zasady opodatkowania są analogiczne, jak w przypadku wszystkich innych pozostałych spółek osobowych. Osiągany więc dochód nie jest traktowany jako dochód z tytułu udziału w zyskach, ale jako dochód z prowadzonej działalności gospodarczej ze wszelkimi tego konsekwencjami, w tym przede wszystkim faktem, że dochód przypisany wspólnikowi podlega w momencie jego powstania a nie faktycznej wypłaty. To znaczy, że wspólnik (komplementariusz i akcjonariusz) od razu powinien rozliczyć się z urzędem skarbowym wpłacając co miesiąc odpowiednią zaliczkę na podatek dochodowy i rozliczając się z dochodu po upływie roku. Natomiast faktyczna wypłata dywidendy na podstawie uchwały walnego zgromadzenia będzie neutralna podatkowo w zakresie w jakim został opodatkowany dochód w trakcie roku poprzedniego. Nie ma już uzasadnienia dla poboru podatku od dywidend w momencie jej wypłaty. Na gruncie prawa podatkowego dochody akcjonariusza w spółce komandytowo-akcyjnej są odmiennie opodatkowane niż w spółce akcyjnej. Dywidendy wypłacane przez spółkę komandytowo-akcyjną nie są dywidendami (przychodami z kapitałów pieniężnych) w rozumieniu ustawy o podatku dochodowym, a konsekwencją takiego ujęcia jest brak obowiązku poboru podatku przez spółkę w związku z ich wypłatą. Obowiązek rozliczenia się podatku na zasadach ogólnych obciąża wspólnika a dochód ten traktuje się jako dochód z działalności i łączy się z pozostałymi dochodami. Spółka komandytowo-akcyjna nie jest osobą prawną i wspólnicy (ani komplementariusze ani akcjonariusze) poprzez uczestnictwo w niej nie mają możliwości uzyskiwania dochodów z kapitałów pieniężnych, a jedynie z prowadzonej działalności. Istotny problem powstaje w sytuacji, gdy akcje spółki komandytowo-akcyjnej są notowane na giełdzie i codziennie zmieniają właściciela. Brak jest wówczas praktycznych możliwości przypisania dochodu do właściciela i rozliczania zaliczki na podatek dochodowy. Powstaje też problem jak wypłacać dywidendę, skoro dywidendę otrzymują tylko ci którzy mają akcje w dniu powzięcia uchwały. Może to oznaczać, że ktoś będący właścicielem spółki w ciągu roku musi płacić podatek, ale jeśli sprzeda swoje akcje na dzień przed walnym to nie dostanie dywidendy.

Inne ujęcie stanowi natomiast, że dochody akcjonariusza w spółce komandytowo-akcyjnej winny być identycznie opodatkowane jak w spółce akcyjnej. Dywidendy wypłacane przez spółkę komandytowo-akcyjną są takimi samymi dywidendami (przychodami z kapitałów pieniężnych) jakie otrzymuje akcjonariusz w spółce akcyjnej.

riusz w spółce akcyjnej, a wobec tego podatek winien być pobierany wyłącznie w momencie wypłaty dywidendy przez spółkę. Pomimo, że spółka jest spółką osobową, to opodatkowaniu podlegają wypłacone dochody w postaci dywidendy. Takie podejście nie jest jednak zgodne z literą prawa.

7. Podsumowanie

W literaturze z zakresu finansów przedsiębiorstwa powszechnie opisywana jest tematyka dotycząca dywidend. Jednak wszystkie kwestie pojawiające się dotychczas w literaturze finansowej odnoszące się do zagadnień dywidendy dotyczą wyłącznie spółek kapitałowych.

Pojęcie dywidendy można jednak wiązać również ze spółkami osobowymi, a szczególnie ze spółką komandytowo-akcyjną. Rosnąca liczba podmiotów funkcjonujących w formule spółki komandytowo-akcyjnej jest związana z faktem, że spółki te są wykorzystywane głównie do przedsięwzięć realizowanych w ramach spółek celowych.

W związku z powyższym autorka za konieczne uznała zbadanie również kwestii dotyczących podziału uzyskiwanych korzyści oraz rozwiązań księgowo-podatkowych stosowanych w tym zakresie zarówno na poziomie podmiotu gospodarczego jak również wspólników. Z prowadzonych rozważań wynikają następujące spostrzeżenia:

- formuła spółki komandytowo-akcyjnej pozwala unikać podwójnego opodatkowania wypracowanego dochodu osiąganego przez akcjonariuszy z tytułu zaangażowanego kapitału w prowadzoną działalność gospodarczą;
- posiadacze akcji w spółce komandytowo-akcyjnej partycypują w zysku na takich samych zasadach jak wspólnicy spółki akcyjnej. Uprawnionymi do dywidendy są akcjonariusze, którzy w momencie podejmowania uchwały byli właścicielami akcji;
- niejednoznaczność zasad co do opodatkowania dochodu oraz wypłat dywidend. Występuje brak precyzyjnego sformułowania zasad opodatkowania dochodu akcjonariusza w spółce komandytowo-akcyjnej oraz różnorodność zachowań urzędów skarbowych oraz sądów administracyjnych.

Jednak ten ostatni czynnik prowadzić może do przeznaczania całości wypracowanego przez spółkę dochodu na wypłaty dla właścicieli. Właściciele mogą dążyć do przeznaczania całości dochodu na wypłaty dywidendy z powodu rozwiązań podatkowych, a to może zniechęcać do akumulowania kapitału wewnątrz spółki i prowadzić do ograniczania jej dalszego rozwoju.

Z prowadzonych rozważań wynika, że w przypadku tego rodzaju spółki występuje wiele kwestii dotyczących podziału zysku, które nie są jednoznacznie

określone i stwarzają wiele problemów. Problemy te wiążą się z momentem dokonania podziału wyniku finansowego, momentem powstania dochodu z tytułu udziału w spółce komandytowo-akcyjnej, sposobem rozliczenia podatku od uzyskanego dochodu z tytułu udziału w tej spółce oraz momentem wypłaty dywidendy. Problemy te wiążą się z istotą podmiotu łączącego w sobie cechy spółki osobowej oraz kapitałowej, ale też niedostatku uregulowań prawno-podatkowych, które nie uwzględniają istoty oraz dużego znaczenia i dynamicznego rozwoju tej formy organizacyjno-prawnej. Może mieć to duże znaczenie dla dalszego wzrostu ilości tego rodzaju spółek oraz wprowadzania ich akcji do publicznego obrotu.

Bibliografia

- DeAngelo H., Masulis R.W. (1980), *Leverage and Dividend Irrelevancy under Corporate and Personal Taxation*, "Journal of Finance", vol 35.
- Ferrar D. E., Sewlyn L.L. (1967), *Taxes, Corporate Financial Policy and Return to Investors*, "National Tax Journal", vol 20.
- Litzenberger R.H., Ramaswamy K. (1982), *The Effects of Dividends on Common Stock Prices Tax Effects or Information Effects*, "Journal of Finance", vol 37.
- Mały Rocznik Statystyczny 2010, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2011.
- Masulis R. W., Trueman B. (1988), *Corporate Investment and Dividend Decisions under Differential Personal Taxation*, "Journal of Financial and Quantitative Analysis", vol 23.
- Miller M. H. (1986), *Behavior Rationality in Finance: the Case of Dividends*, "Journal of Business", vol 59.
- Miller M. H., Modigliani F. (1961), *Dividend Policy, Growth, and the Valuation of Shares*, "Journal of Business", no 34.
- Miller M. H., Scholes M. S. (1978), *Dividend and Taxes*, "Journal of Financial Economics", no 6.
- Sierpińska M., *Polityka dywidend w spółkach kapitałowych*, PWN, Warszawa-Kraków 1999
- Ustawa z dnia 15 września 2000 r. Kodeks spółek handlowych (Dz.U. nr 94, poz. 1037).
- Ustawa z dnia 26 lipca 1991r. o podatku dochodowym od osób fizycznych (Dz. U. z 1991r. Nr 80, poz. 350 z późn. zm).
- Ustawa z dnia 15 lutego 1992r. o podatku dochodowym od osób prawnych (Dz.U. z 1992r. Nr 21, poz. 86 z późn. zm).

Dividends in private companies. Taxation aspects

Abstract

The dividend policy depends on many different factors. One of them is taxation of dividend payments. In corporation there is double taxation: one income tax is paid by corporation, another one is paid by owners who get dividend. Taxation dividend is very curious issues and caused to creation theories of dividend that

tackle with dividend taxation. One of them refers to higher payments another one to clientele effect.

This article refers to dividend in companies that are not legal entity, especially company limited-joint-stock. There are not double taxation in this company, but owners should pay income tax every month even without getting dividend payment.

The number of limited-joint-stock companies is growing and this kind of company becomes very popular as a form special purpose vehicle. Such company is able to issue shares and go public on stock exchange. But the way of paying income taxes may be obstacle in their further growing popularity and their IPOs.

Mirosław Wypych
SWSPiZ w Łodzi

Polskie przedsiębiorstwa przemysłowe w okresie spowolnienia gospodarczego – aspekty finansowe

1. Wprowadzenie

Polska odczuła skutki globalnego kryzysu ekonomicznego na mniejszą skalę w porównaniu z innymi krajami, nie mniej jednak i u nas tempo wzrostu gospodarczego uległo wyraźnemu wyhamowaniu. Konsekwencją spowolnienia gospodarczego jest między innymi osłabienie kondycji ekonomicznej przedsiębiorstw przemysłowych. Celem artykułu jest próba określenia skali tego osłabienia w oparciu o analizę zmian w poziomie rentowności i płynności finansowej, z wyeksponowaniem niektórych czynników determinujących owe zmiany. Przyjęcie rentowności i płynności za podstawę analizy można uzasadnić tym, że przez analityków finansowych są one uznawane za najważniejsze kryteria oceny kondycji ekonomicznej podmiotów gospodarczych.

Do realizacji tak sformułowanego celu wykorzystano analizę wskaźnikową, bazując na informacjach publikowanych przez Główny Urząd Statystyczny. Dane statystyczne dotyczące wyników finansowych podmiotów gospodarczych umożliwiają zastosowanie analizy wskaźnikowej nie tylko do oceny sytuacji finansowej pojedynczych przedsiębiorstw, ale i ich zbiorowości zgodnie z systematyzacją ujętą w Polskiej Klasyfikacji Działalności. Pozwala to śledzić zjawiska zachodzące w gospodarce narodowej i poszczególnych jej dziedzinach, eksponować cechy opisujące działania gospodarcze oraz określać czynniki wywierające wpływ na efekty tych działań. Rentowność i płynność finansowa są szczególnie doceniane przez GUS, informacje z tych obszarów charakteryzuje znaczny stopień szczegółowości, co z punktu widzenia analizy wskaźnikowej jest niezwykle cenne.

Przedmiotem analizy są przedsiębiorstwa przemysłu przetwórczego (zgodnie z klasyfikacją PKD sekcja „Przetwórstwo przemysłowe”). Jednym z prze-

krojów analitycznych jest struktura branżowa (według PKD „działowa”) przemysłu. Analizą objęto lata 2007–2010, traktując 2007 rok jako bazę odniesienia, a lata 2008–2010 jako okres spowolnienia gospodarczego.

2. Rentowność i płynność finansowa jako wyznaczniki sytuacji finansowej przedsiębiorstw

Sformułowanie mówiące o tym, że przedsiębiorstwo funkcjonujące według zasad rynkowych powinno być rentowne wydaje się być sloganem, jednak jest w pełni zasadne. Rentowność uznaje się za najważniejsze kryterium oceny działalności przedsiębiorstwa. Rentownością zainteresowani zarówno właściciele przedsiębiorstwa, menedżerowie zarządzający przedsiębiorstwem, jak również agendy rządowe. Wykazywanie zysku stwarza właścicielom przedsiębiorstwa możliwość zwrotu zainwestowanych kapitałów w postaci wypłacanych dywidend. Zatrzymywanie zysku stanowi ważne źródło finansowania inwestycji, co sprzyja rozwojowi przedsiębiorstwa i umacnianiu jego pozycji rynkowej. Poziom rentowności jest jednym z wyznaczników cen akcji a wolumen zysku brany jest pod uwagę przy szacowaniu wartości przedsiębiorstwa. Wypracowywanie zysku przez przedsiębiorstwa stanowi źródło zasilania budżetu publicznego podatkiem dochodowym. Reasumując, walory zysku jako miernika oceny działalności przedsiębiorstwa można ująć następująco [Szyszko, Szczepański 2003, s. 59]:

- odzwierciedla efekty działalności,
- ma syntetyczny charakter,
- ma szerokie pole recepcji,
- jest zawsze skwantyfikowany.

Z kolei płynność finansowa jest interpretowana jako zdolność przedsiębiorstwa do utrzymania ciągłości w pokrywaniu wydatków bieżących, czyli terminowego regulowania krótkoterminowych zobowiązań. Ocena tej zdolności pozwala odpowiedzieć na pytanie, czy przedsiębiorstwo jest w stanie spłacać swe bieżące zobowiązania (wymagane w ciągu jednego roku) swymi bieżącymi aktywami, a więc takimi aktywami, które mogą być w stosunkowo krótkim czasie zamienione na gotówkę.

Przedsiębiorstwo, które nie reguluje w terminie swoich zobowiązań jest źle postrzegane w swoim najbliższym otoczeniu, zwłaszcza wśród kontrahentów i dostawców kapitału. Przedsiębiorstwo nie posiadające płynności ma ograniczone możliwości udzielania kredytu kupieckiego odbiorcom, czego konsekwencją jest kurczenie się obszaru działania na rynku. Ponadto nie jest też w stanie wykorzystywać pojawiających się niż rynkowych, których wypełnienie mogłoby mu przynieść korzyści finansowe. Brak płynności jest wstępem do

bankructwa. Prowadzi bowiem do zmniejszenia zaufania dawców kapitału oraz kontrahentów dostarczających surowce i materiały. W dłuższej perspektywie zmniejsza się potencjał dochodowy przedsiębiorstwa, co przekłada się na spadek rentowności. Stąd zachowanie płynności finansowej jest niezmiennie ważne dla każdego przedsiębiorstwa, wpływa nie tylko na jego reputację, ale przyczynia się także do podniesienia sprawności działania, a w konsekwencji i do wzrostu rentowności [Sierpińska, Wędzki 2001, s. 7].

Rentowność i płynność finansowa mogą być rozpatrywane nie tylko jako zjawiska mikroekonomiczne, to znaczy na poziomie konkretnego przedsiębiorstwa, ale również w odniesieniu do zbiorów przedsiębiorstw. Sytuacja finansowa pojedynczych przedsiębiorstw znajduje przełożenie na branżę i gałęzie, na cały sektor przedsiębiorstw. Efektywność gospodarowania zasobami konkretnych przedsiębiorstw determinuje więc efektywność wykorzystania zasobów w skali gospodarki. Uzasadnione wydają się być w tej sytuacji analizy oceniające kondycję finansową zbiorowości przedsiębiorstw.

Powszechnie wykorzystywanym instrumentem analitycznym są wskaźniki finansowe. Wyrażają one rezultat porównania dwóch lub więcej wielkości opisujących zjawiska i procesy finansowe w przedsiębiorstwie. Wskaźniki finansowe są wygodnym sposobem uogólniania danych liczbowych ujętych w sprawozdawczości finansowej i ewidencji księgowej w celu opisu i oceny sytuacji ekonomiczno-finansowej oraz porównywania wyników różnych podmiotów. Pozwalają na analizę całości lub tylko wyselekcjonowanych segmentów działalności firmy, a ujmowanie ich w formie relacji likwiduje problem porównywania różnych wielkości bezwzględnych (Jerzemowska 2006, s. 118).

Warunkiem prawidłowej i rzetelnej analizy jest posługiwanie się wskaźnikami tak skonstruowanymi, aby były one użyteczne i poprawne oraz aby spełniały swoją podstawową funkcję tzn. przekazanie obiektywnej informacji o standingu finansowym przedsiębiorstwa. Konstrukcja wskaźnika jest zawsze sprawą umowną, jednak w praktyce posługujemy się wskaźnikami, które uznać można za standardowe. Nie podejmując szerzej wątku dotyczącego konstrukcji wskaźników ograniczymy się do wyszczególnienia wskaźników rentowności i płynności, które będą użyteczne w artykule.

Do pomiaru rentowności wykorzystane zostaną:

- ROP – wskaźnik rentowności obrotu netto (relacja wyniku finansowego netto do wartości przychodów z całokształtu działalności),
- ROS – wskaźnik rentowności sprzedaży netto (relacja wyniku finansowego netto do przychodów ze sprzedaży netto),
- ROI – wskaźnik rentowności majątkowej (relacja wyniku operacyjnego rozumianego jako różnica między przychodami z całokształtu działalności a kosztami uzyskania przychodów z całokształtu działalności do wartości aktywów),

- ROE – rentowność kapitałów własnych (relacja wyniku finansowego netto do kapitałów własnych).

Jako dodatkowe obliczone zostaną relacje wyniku finansowego netto do wyniku operacyjnego oraz obciążeń wyniku finansowego brutto do wyniku finansowego brutto.

Informacje publikowane przez GUS pozwalają obliczyć wskaźniki płynności finansowej konstruowane jedynie w oparciu o bilans. Są to płynność finansowa I, II i III stopnia [GUS 2008, s. 11]. Wskaźnik płynności I stopnia, określany również jako wskaźnik gotówki, jest to relacja inwestycji krótkoterminowych do zobowiązań krótkoterminowych (bez funduszy specjalnych). Wskaźnik płynności II stopnia, nazywany także wskaźnikiem podwyższonej płynności, wyraża się relacją inwestycji krótkoterminowych i należności krótkoterminowych do zobowiązań krótkoterminowych (bez funduszy specjalnych). Wskaźnik płynności III stopnia, powszechnie nazywany wskaźnikiem bieżącej płynności, stanowi relację aktywów obrotowych do zobowiązań krótkoterminowych (bez funduszy specjalnych). Uzupełnieniem wskaźników płynności mogą być wskaźniki struktury aktywów obrotowych i zobowiązań krótkoterminowych oraz wskaźniki cyklu należności i cyklu zobowiązań.

3. Rentowność i płynność finansowa przedsiębiorstw przemysłowych na tle dynamiki PKB

Kryzys na rynkach finansowych, którego pierwsze symptomy zaobserwowano w połowie 2007 roku w Stanach Zjednoczonych stosunkowo szybko rozprzestrzenił się na rynki finansowe innych państw i co istotniejsze – jego konsekwencje znalazły przełożenie na sferę realną. W następstwie sytuacji kryzysowej 2008 rok w skali światowej charakteryzował się osłabieniem tempa wzrostu gospodarczego, które w szeregu krajach przerodziło się w recesję. Polska również odczuła skutki kryzysu, aczkolwiek nie w takim stopniu, jak inne państwa. Tempo wzrostu gospodarczego Polski uległo osłabieniu, lecz dynamika PKB nie osiągnęła wartości ujemnych. Dlatego w odniesieniu do naszego kraju bardziej uzasadnione jest posługiwanie się terminem spowolnienie gospodarcze.

Jak wynika z danych w tabeli 1 tempo wzrostu PKB wynoszące w 2007 r. ponad 6 % w 2008 r. zaczęło wykazywać tendencję spadkową i w pierwszym kwartale 2009 r. osiągnęło najniższy poziom 0,8 %. W kolejnych okresach obserwujemy systematyczną poprawę sytuacji, jednak do końca 2010 r. polska gospodarka nie osiągnęła jeszcze dynamiki PKB wykazywanej w 2007 r. Inne symptomy wskazują, że w dalszym ciągu mamy do czynienia z osłabieniem koniunktury gospodarczej (np. wysoki poziom stopy bezrobocia: w 2010 r. wzrost z 11,6 % w I kwartale do 13,1 % na koniec roku).

Tabela 1. Wybrane charakterystyki przemysłu przetwórczego na tle dynamiki PKB w latach 2007–2010 (ujęcie kwartalne)

Rok i kwartał		Analogiczny okres poprzedniego roku = 100		Rentowność netto sprzedaży (%)	Bieżąca płynność finansowa
		Produkt krajowy brutto	Przychody ze sprzedaży netto		
			Przetwórstwo przemysłowe ^{a/}		
2007	I	107,5	116,1	5,7	1,51
	II	106,6	110,4	7,0	1,49
	III	106,6	109,5	5,9	1,51
	IV	106,6	109,4	4,2	1,50
2008	I	106,2	108,3	5,1	1,55
	II	106,0	107,2	5,9	1,49
	III	105,1	102,1	4,1	1,51
	IV	103,0	94,3	−3,8	1,40
2009	I	100,8	90,1	2,1	1,34
	II	101,1	93,8	6,4	1,41
	III	101,6	99,1	5,3	1,46
	IV	103,2	106,7	3,9	1,46
2010	I	103,0	110,8	5,9	1,48
	II	103,4	112,5	5,3	1,45
	III	104,2	112,5	5,9	1,49
	IV	104,5	108,9	3,6	1,46

a/ Dane odnoszą się do podmiotów, w których liczba przekracza 49 pracujących.

Źródło: Obliczenia własne na podstawie [GUS 2011a].

Konsekwencją spowolnienia gospodarczego jest między innymi osłabienie kondycji ekonomicznej przedsiębiorstw przemysłowych, o czym świadczy zaobserwowany po 2007 r. spadek ich rentowności i płynności finansowej. Przedsiębiorstwa przemysłu przetwórczego najniższy poziom rentowności wykazały w IV kwartale 2008 roku (ujemną rentowność sprzedaży netto –3,8%) oraz w I kwartale 2009 roku (2,1%). W tym samych kwartałach odnotowano również najniższy poziom wskaźnika bieżącej płynności finansowej (1,40 oraz 1,34). W kolejnych okresach, podobnie jak w przypadku dynamiki PKB, mamy do czynienia w wyraźną poprawą i zbliżeniem do wartości osiągniętych w 2007 roku.

Zależność między dynamiką PKB a kondycją finansową przedsiębiorstw przemysłowych potwierdza dość wysoki poziom współczynników korelacji liniowej Pearsona:

- współczynnik korelacji między dynamiką PKB a dynamiką przychodów ze sprzedaży $r_{xy} = 0,727$,

- współczynnik korelacji między dynamiką PKB a poziomem rentowności netto sprzedaży $r_{xy} = 0,295$ (po uwzględnieniu opóźnienia czasowego poziomu rentowności w stosunku do dynamiki PKB o jeden kwartał $r_{xy} = 0,598$),
- współczynnik korelacji między dynamiką PKB a poziomem wskaźnika bieżącej płynności finansowej $r_{xy} = 0,809$ (po uwzględnieniu opóźnienia czasowego poziomu wskaźnika płynności w stosunku do PKB o jeden kwartał $r_{xy} = 0,815$).

Oceniając wpływ spowolnienia na zmiany w poziomie rentowności i płynności można zatem przyjąć dane finansowe z 2007 r. jako bazowe, a dane z kolejnych lat jako wyznaczniki kondycji finansowej w okresie spowolnienia. Zakres dostępności informacji statystycznych sprawia, że analizą w niniejszym artykule objęto przedsiębiorstwa przemysłowe, w których liczba pracujących przekracza 9 osób. Udział tej grupy przedsiębiorstw w wartości produkcji sprzedanej przemysłu ogółem wynosi ponad 95%, co oznacza że stanowią one zbiorowość na tyle reprezentatywną, że otrzymane rezultaty można odnieść do przemysłu jako całości.

4. Analiza zmian w poziomie rentowności

Objęcie analizą czteroletniego okresu (2007–2010) pozwala dokładniej prześledzić konsekwencje spowolnienia gospodarczego dla kondycji finansowej przedsiębiorstw przemysłowych ocenianej na podstawie rentowności i płynności finansowej. Mając na względzie fakt, że nie wszystkie dziedziny przemysłu w jednakowym stopniu odczuwają skutki spowolnienia gospodarczego w analizie uwzględniono również przekrój branżowy (zgodnie z systematyką PKD sekcje i działy przemysłu).

W tabeli 2 przedstawiono informacje dotyczące przychodów z całokształtu działalności, zysku operacyjnego i zysku netto oraz podstawowych wskaźników rentowności w badanym okresie. Uzupełnienie stanowią relacje zysku netto do zysku operacyjnego oraz obciążeń fiskalnych do zysku brutto.

Potwierdza się sygnalizowana już wcześniej sytuacja o wyraźnej tendencji spadkowej rentowności w 2008 roku (ujemny wynik finansowy w IV kwartale). Poziom wszystkich trzech wskaźników rentowności w 2008 roku obniżył się do około połowy ich stanu z roku poprzedniego. Warto przy tym zwrócić uwagę, że zarówno wartość przychodów z całokształtu działalności, jak i wartość przychodów ze sprzedaży były w 2008 r. wyższe w porównaniu z 2007 r. Oznacza to, że podstawowym czynnikiem obniżenia poziomu rentowności był wzrost kosztów uzyskania przychodów (poziom kosztów uzyskania przychodów z całokształtu działalności wzrósł o blisko 8%, gdy tymczasem przychody zwiększyły się o ponad 4%).

Tabela 2. Relacje charakteryzujące rentowność przedsiębiorstw przemysłu przetwórczego w latach 2007–2010

Wyszczególnienie	Jedn. miary	Lata			
		2007	2008	2009	2010
Przychody z całokształtu działalności	mld zł	789,7	823,6	814,6	869,9
Przychody ze sprzedaży netto	Mld zł	692,6	719,5	701,9	784,3
Operacyjny wynik finansowy ^a	mld zł	52,5	27,5	37,7	44,5
Wynik finansowy netto	mld zł	43,9	21,7	31,9	34,6
Wskaźnik rentowności obrotu netto (ROP)	%	5,6	2,6	3,9	4,0
Wskaźnik rentowności sprzedaży netto (ROS)	%	6,3	3,0	4,6	4,4
Wskaźnik rentowności majątku (ROI)	%	11,2	5,3	6,9	7,8
Wskaźnik rentowności kapitału własnego (ROE)	%	17,8	8,2	11,4	11,3
Relacja wyniku finansowego netto do operacyjnego wyniku finansowego	Wartość bezwzgl.	0,836	0,790	0,846	0,779
Relacja obciążeń obowiązkowych do wyniku finansowego brutto	Wartość bezwzgl.	0,165	0,212	0,155	0,161

a/ różnica między przychodami z całokształtu działalności a kosztami uzyskania przychodów z całokształtu działalności.

Źródło: [GUS 2010], [GUS 2011b].

Przyczyn spadku rentowności mierzonej w oparciu o wynik finansowy netto należy szukać również poza działalnością operacyjną, albowiem relacja wyniku finansowego netto do wyniku operacyjnego zmniejszyła się dość wyraźnie (z 0,846 do 0,790). Zaskakującym wydaje się być fakt zdecydowanego wzrostu poziomu relacji obciążeń fiskalnych do wyniku finansowego brutto (z 0,165 do 0,211), co mogłoby sugerować podwyższenie stawki opodatkowania dochodu. W rzeczywistości, przyczyną tego stanu rzeczy jest naliczanie w odniesieniu do niektórych przedsiębiorstw obciążeń fiskalnych także w sytuacji, gdy nie wykazywały one dodatniego wyniku finansowego brutto (wynik finansowy brutto przedsiębiorstw przemysłu przetwórczego w 2008 r. był niższy w porównaniu z 2007 r. o 47,5%, natomiast obowiązkowe obciążenia wyniku finansowego zmniejszyły się o 32,7%).

W latach 2009–2010 wyniki finansowe przedsiębiorstw poprawiły się, jednak poziom z 2007 r. nie został jeszcze osiągnięty. Kwota wyniku finansowego operacyjnego wyrażana w wartościach bieżących w 2010 r. jest jeszcze niższa o 15,2%, a wyniku netto o 21,0%. W konsekwencji wskaźniki rentowności są również relatywnie niskie. Dotyczy to zwłaszcza wskaźnika rentowności kapitału własnego, którego poziom jest mniejszy w porównaniu z 2007 r. aż o 6,4 punktów procentowych.

Skutki spowolnienia w różnym stopniu odczuły poszczególne branże (według PKD branże) przemysłu. Potwierdzają to informacje w tabeli 3. W roku 2008 w porównaniu do poprzedniego wynik finansowy nie zmniejszył się jedynie w przemyśle farmaceutycznym, natomiast wzrost stopy rentowności odnotowano tylko w przemyśle spożywczym. W stosunkowo największym stopniu negatywne dla wyniku finansowego i rentowności konsekwencje w początkowym okresie osłabienia koniunktury obserwujemy w przemysłach: rafineryjnym i koksowniczym, tekstylnym, maszynowym oraz tytoniowym (w wymienionych dziedzinach wynik finansowy netto był niższy o ponad 90%, w przemyśle koksowniczym i rafineryjnym odnotowano nawet ujemny wynik finansowy).

Tabela 3. Rentowność na tle zmian wyniku finansowego w latach 2007–2010 według branż przemysłu przetwórczego ^{a/}

Wyszczególnienie (działy przemysłu – nazewnictwo skrócone w stosunku do pełnej nazwy według PKD)	Wynik finansowy netto – zmiana w %		Rentowność obrotu netto (%)			
	2008	2010	2007	2008	2009	2010
	2007 = 100					
Przetwórstwo przemysłowe razem, w tym przemysł	49,5	79,0	5,6	1,9	4,0	4,0
– spożywczy	56,9	120,1	3,5	5,3	5,3	3,9
– napojów	96,8	103,7	6,0	0,1	1,8	6,2
– tytoniowy	9,8	108,8	1,1	0,1	2,1	1,5
– tekstylny	2,3	79,8	3,4	3,3	2,8	3,3
– odzieżowy	69,0	57,6	4,5	3,6	4,5	3,7
– skórzaný	53,6	59,7	5,6	1,4	2,0	4,1
– drzewny	19,1	23,6	7,0	5,5	8,1	1,8
– papierniczy	66,3	91,1	7,3	3,2	4,2	5,9
– poligraficzny	57,5	22,5	7,9	3,2	4,2	1,7
– rafineryjny i koksowniczy	-22,7	83,0	5,2	-1,0	3,1	3,2
– chemiczny	66,1	88,1	6,7	4,3	3,7	5,0
– farmaceutyczny	114,6	169,8	8,6	8,5	5,5	9,0
– gumowy i tworzyw sztucznych	43,6	95,4	5,6	2,4	5,2	4,7
– mineralny	77,9	49,0	13,3	10,1	7,0	6,8
– metalurgiczny	37,7	7,1	10,1	3,8	-2,3	0,8
– wyrobów z metali	80,0	65,9	6,3	4,7	5,1	4,3
– komputerowy, elektroniczny i optyczny	73,7	211,0	5,4	3,7	5,0	1,8
– elektrotechniczny	38,7	118,3	6,5	2,3	4,2	4,8
– maszynowy	6,5	68,7	1,3	0,1	2,2	4,9
– motoryzacyjny	23,2	116,3	3,8	1,6	3,1	3,2
– meblowy	58,4	114,3	3,9	2,3	5,1	4,7

a/ Dane dotyczą podmiotów prowadzących księgi rachunkowe, w których liczba pracujących przekracza 9 osób.

Źródło: Jak przy tabeli 3.

W ciągu dwóch lat sytuacja wyraźnie się poprawiła. Pozytywnie należy ocenić zwłaszcza przemysły: spożywczy, napojów, tytoniowy, farmaceutyczny i meblowy: zarówno wynik finansowy netto, jak i poziom rentowności obrotu netto są tu w 2010 r. wyższe niż w 2007 r. Produkcja dóbr konsumpcyjnych jest w tym okresie siłą napędową gospodarki. Załamanie nastąpiło natomiast w przemyśle metalurgicznym, gdzie w 2009 r. odnotowano ujemny wynik finansowy, a w 2010 wskaźnik rentowności był wprawdzie dodatni, ale najniższy spośród wszystkich branż. Trudności przeżywają także przemysły drzewny, poligraficzny oraz mineralny.

5. Analiza zmian w poziomie płynności finansowej

Informacje o poziomie płynności finansowej w przedsiębiorstwach przemysłu przetwórczego w latach 2007–2010 przedstawiono w tabeli 4. Dane odnoszą się do przedsiębiorstw, w których liczba pracujących wynosi więcej niż 9 osób, dlatego wartości wskaźników bieżącej płynności finansowej uwidocznione w tej tabeli nie pokrywają się wartościami zawartymi w tabeli 1, określonymi dla przedsiębiorstw zatrudniających 50 i więcej pracowników. W roku 2008 wszystkie trzy wskaźniki płynności sygnalizują wyraźne pogorszenie płynności finansowej. Od 2009 r. daje się zauważyć poprawa, w 2010 ich poziom jest nawet wyższy od stanu przyjętego jako punkt odniesienia (2007 r.). Jeżeli porównamy je z wielkościami uznawanymi przez analityków jako standardowe, generalnie można uznać, że kondycja polskich przedsiębiorstw w okresie spowolnienia gospodarczego jest dość dobra. Zastrzeżenia można mieć jedynie w stosunku do poziomu wskaźnika płynności II stopnia, który zdaniem zdecydowanej części autorów powinien być wyższy od 1,0.

Tabela 4. Poziomu płynności finansowej w przedsiębiorstwach przemysłu przetwórczego w latach 2007–2010

Wskaźnik płynności finansowej	2007	2008	2009	2010
Wskaźnik płynności I stopnia	0,262	0,246	0,298	0,272
Wskaźnik płynności II stopnia	0,929	0,837	0,959	0,972
Wskaźnik płynności III stopnia	1,440	1,298	1,431	1,462

Źródło: jak przy tabeli 3.

Tą optymistyczną konkluzję trzeba poddać weryfikacji, gdy uwzględnimy fakt, że w 2009 r. niespłacone w terminie bankowe zobowiązania firm prywatnych wzrosły z 15,1 mld zł do 27,2 mld zł – był to skok wcześniej niespotykany. Zaostrzenie polityki kredytowej przez banki spowodowało, że już w 2010 r.

przyrost wartości zobowiązań przeterminowanych wyniósł tylko 1,5 mld zł. [KRD 2009, KNF 2011]. Trudniejszy dostęp do kredytów miał wpływ na zmianę poziomu i struktury zobowiązań krótkoterminowych, a więc i na kształtowanie się wskaźników płynności finansowej. Jak wynika z tabeli 5, wartość kredytów i pożyczek w 2010 r. w porównaniu z 2007 r. obniżyła się o jedną trzecią a ich udział w zobowiązaniach krótkoterminowych zmniejszył się z 27,6% do 17,5%.

Tabela 5. Struktura aktywów obrotowych i zobowiązań krótkoterminowych w latach 2007–2010 (stan na 31.12)

Wyszczególnienie	Zmiana wartości		Udział w ogółem (%)		
	2008/2007	2010/2007	2007	2008	2010
Aktywa obrotowe ogółem, w tym:	105,7	106,8	100,0	100,0	100,0
– zapasy	103,4	102,1	33,5	32,9	32,1
– należności z tytułu dostaw i usług	102,4	111,4	39,6	38,4	41,3
– inwestycje krótkoterminowe	110,3	111,4	18,2	19,0	18,6
Zobowiązania krótkoterminowe ogółem, w tym:	117,2	105,2	100,0	100,0	100,0
– kredyty bankowe i pożyczki	121,0	66,7	27,6	28,5	17,5
– z tytułu dostaw i usług	101,5	109,8	52,9	45,9	55,2
Wskaźniki cyklu w dniach					
Cykl należności z tytułu dostaw i usług			54,2	51,2	53,3
Cykl zobowiązań z tytułu dostaw i usług			50,2	49,2	48,8

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [GUS 2010] [GUS 2011b].

Przedsiębiorstwa w większym zakresie zaczęły korzystać z kredytów kupieckich i to zarówno jako biorcy, jak i dawcy takich kredytów. Stan należności krótkoterminowych z tytułu dostaw i usług w okresie 2007–2010 zwiększył się o 11,4% a zobowiązań krótkoterminowych z tytułu dostaw i usług o 5,2%. Oczywiście jest, że część przyrostu zarówno należności, jak i zobowiązań uwarunkowania była trudnościami płatniczymi. Wartość należności z tytułu dostaw i usług przewyższa wartość zobowiązań z tytułu dostaw i usług, o czym świadczy dłuższy o kilka dni cykl należności cyklu zobowiązań. Różnica między wartością należności a wartością zobowiązań z tytułu dostaw zwiększyła się z 7,4 mld zł w 2007 r. do 9,8 mld zł w 2010 r. Sytuację taką należy uznać za normalną z uwagi na fakt, że odbiorcami wyrobów przemysłowych są w dużej mierze przedsiębiorstwa handlowe, charakteryzujące się znacznie dłuższymi niż w przedsiębiorstwa przemysłowe cyklami zobowiązań. Niewątpliwie jest to skutek spowolnienia gospodarczego i malejącej zdolności przedsiębiorstw do spłaty

zobowiązań. Tym bardziej uzasadniona wydaje się być analiza płynności finansowej w układzie branżowym przemysłu. Charakterystyka płynności finansowej w przekroju branż (działów) przemysłu przetwórczego została przedstawiona w tabeli 6. Dane dotyczą wskaźnika bieżącej płynności finansowej oraz udziału kredytów i pożyczek w zobowiązaniach krótkoterminowych.

Tabela 6. Płynność finansowa oraz zakres korzystania z kredytów i pożyczek w latach 2007–2010 w branżach przemysłu przetwórczego

Wyszczególnienie (działy przemysłu – nazewnictwo skrócone w stosunku do pełnej nazwy według PKD)	Bieżąca płynność finansowa			Udział kredytów i pożyczek w zobowiązaniach krótkoterminowych		
	2007	2008	2010	2007	2008	2010
Przetwórstwo przemysłowe razem, w tym przemysł:	1,44	1,30	1,46	27,5	28,5	17,5
– spożywczy	1,34	1,32	1,43	39,7	29,5	25,9
– napojów	1,11	1,07	1,03	37,6	37,1	12,2
– tytoniowy	0,94	0,97	0,95	33,5	14,0	6,9
– tekstylny	1,47	1,36	1,45	26,3	30,8	24,8
– odzieżowy	1,61	1,65	1,91	21,4	25,0	23,3
– skórzany	1,41	1,69	1,76	20,1	18,7	12,8
– drzewny	1,59	1,38	1,49	40,1	34,3	31,2
– papierniczy	1,58	1,37	1,33	31,7	36,5	20,4
– poligraficzny	1,64	1,32	1,27	22,9	21,6	18,1
– rafineryjny i koksowniczy	1,97	1,09	1,37	10,7	53,5	15,7
– chemiczny	1,63	1,42	1,62	33,0	34,7	17,6
– farmaceutyczny	2,84	2,47	2,10	30,6	32,3	10,9
– gumowy i tworzyw sztucznych	1,46	1,40	1,59	27,6	34,1	18,8
– mineralny	1,80	1,61	1,66	31,9	36,3	24,5
– metalurgiczny	1,53	1,44	1,68	28,6	22,1	17,8
– wyrobów z metali	1,38	1,31	1,46	28,7	24,4	20,7
– komputerowy, elektroniczny i optyczny	1,31	1,22	1,53	17,7	20,0	14,3
– elektrotechniczny	1,65	1,26	1,36	31,9	18,5	14,4
– maszynowy	1,39	1,17	1,56	20,9	16,5	15,7
– motoryzacyjny	1,23	1,13	1,30	25,8	15,9	7,8
– meblowy	1,16	1,12	1,57	42,5	39,6	23,9

Źródło: Jak przy tabeli 3.

W początkowym okresie spowolnienia płynność finansowa w największym stopniu pogorszyła się w przemysłach rafineryjnym i koksowniczym, maszynowym i elektrotechnicznym. W pierwszej w wymienionych dziedzin jest to głównie efekt zmian w poziomie cen ropy naftowej wywołanych między innymi wahaniami kursu złotego (udział przemysłu rafineryjnego w wartości produkcji sprzedanej tego działu przemysłu wynosi 85%). W styczniu 2008 r. wskaźnik cen produkcji sprzedanej przemysłu rafineryjnego i koksowniczego w relacji do stycznia 2007 r. wynosił 129,8%, tymczasem w grudniu 2008 r. analogiczny wskaźnik obniżył się do poziomu 82,1%. Znalazło to odbicie w zmniejszeniu w podobnym stopniu wartości zarówno należności, jak i zobowiązań z tytułu dostaw i usług.

Niektóre branże (głównie produkujące dobra konsumpcyjne) odnotowały wzrost poziomu wskaźnika bieżącej płynności lub tylko nieznaczne jego zmniejszenie (przemysły spożywczy, napojów, tytoniowy, odzieżowy, skórzaný). Biorąc pod uwagę cały okres objęty analizą (porównanie lat 2007 i 2010) wyraźny spadek poziomu płynności finansowej odnotowały przemysły rafineryjny i koksowniczy, poligraficzny, papierniczy oraz farmaceutyczny, natomiast wzrost przemysły odzieżowy, skórzaný, komputerowy, elektroniczny i optyczny, a zwłaszcza meblowy.

W początkowym okresie spowolnienia w największym stopniu zadłużał się w systemie bankowym przemysł rafineryjny i koksowniczy, głębokie ograniczenie dostępu do kredytów obserwujemy z kolei w przemysłach tytoniowym, elektrotechnicznym i motoryzacyjnym. W późniejszym okresie w znacznie mniejszym niż wcześniej zakresie z kredytów korzystają także przemysły napojów, chemiczny, farmaceutyczny oraz meblowy.

6. Relacje między płynnością finansową a rentownością

W końcowej części artykułu zajmujemy się zależnością między rentownością a płynnością finansową. Relacja między płynnością i rentownością jest prezentowana w literaturze z reguły jako dylemat. Twierdzi się mianowicie, iż nadanie priorytetu płynności oznacza wysokie prawdopodobieństwo zmniejszenia rentowności. Wysoka płynność wynika bowiem z posiadania wysokiego poziomu aktywów obrotowych. Łączy się to z koniecznością wykorzystywania drogich kapitałów stałych do finansowania części aktywów obrotowych, co zdecydowanie obniża rentowność kapitałów własnych. [Karpus 2006, s. 263; Wojciechowska 2001, s. 232].

W świetle przedstawionego wywodu należałoby sądzić, że istnieje ujemna korelacja między płynnością a rentownością, zwłaszcza rentownością kapitału własnego, tj. wzrost płynności finansowej firmy prowadzi do spadku jej rentow-

ności. Wykorzystując odpowiednie narzędzia analityczne sprawdzimy, czy zależność znajduje potwierdzenie w realiach gospodarczych. Szczególnie przydatna jest analiza przyczynowa określana mianem analizy czynnikowej lub analizy Du Ponta” (od nazwy firmy *Du Pont Corporation*, która ją spopularyzowała). Bliżej opisują ją między innymi [Walczak 2007, ss. 379–381; Pomykańska, Pomykański 2007, s. 100–103; Czekaj, Dresler 2001, s. 221–223]. Idea analizy czynnikowej sprowadza się do dekompozycji określonego wskaźnika finansowego, czyli przedstawienie go za pomocą zależności od innych relacji finansowych (wskaźników częstkowych). Wskaźnik podlegający dekompozycji traktowany jest jako podstawowy, natomiast zadaniem wskaźników częstkowych jest merytoryczne objaśnienie wskaźnika podstawowego. Dodatkowo posługując się takimi metodami rachunkowymi jak metoda kolejnych podstawień możliwe jest określenie siły oddziaływania poszczególnych czynników na poziom wskaźnika podstawowego. Jeżeli jako wskaźnik podstawowy uznamy rentowność kapitału własnego (ROE), wówczas zależność między rentownością a determinantami określającymi jej poziom zapiszemy [Wypych 2010, s. 138]¹:

$$ROE = \frac{ZN}{KW} = \frac{AO}{ZK} \times \frac{A}{AO} \times \frac{ZOB}{KW} \times \frac{ZK}{ZOB} \times \frac{P}{A} \times \frac{ZN}{P}$$

gdzie:

- ROE* – wskaźnik rentowności kapitału własnego,
- ZN* – zysk netto (wynik finansowy netto),
- KW* – wartość kapitałów własnych (stan przeciętny),
- P* – przychody z całokształtu działalności,
- A* – wartość aktywów ogółem (stan przeciętny),
- AO* – wartość aktywów obrotowych (stan przeciętny),
- ZOB* – wartość rezerw na zobowiązania i zobowiązań ogółem (stan przeciętny)
- ZK* – wartość zadłużenia krótkoterminowego (stan przeciętny).

Stopa rentowności kapitału własnego *ROE* została rozpisana na sześć relacji (wskaźniki częstkowe). Oddziaływanie płynności finansowej na rentowność uwzględnione jest w czterech wzajemnie ze sobą powiązanych relacjach wymienionych w pierwszej kolejności. Są to:

¹ W podobny sposób można rozpisać na elementy składowe inne mierniki rentowności, np. stopę ROE lub ROI.

1. Wskaźnik bieżącej płynności finansowej (relacja aktywów obrotowych do zobowiązań krótkoterminowych), uznawany za podstawowy miernik poziomu płynności finansowej: aktywa obrotowe jako składniki majątku, które stosunkowo szybko można zamienić na gotówkę stanowią zabezpieczenie zobowiązań krótkoterminowych.
2. Wskaźnik struktury aktywów, rozumianej jako stosunek aktywów ogółem do aktywów obrotowych: jego odwrotność informuje o udziale aktywów obrotowych w aktywach ogółem. Wzrost poziomu relacji A/AO prowadzi do pogorszenia bieżącej płynności finansowej, jeżeli przedsiębiorstwo nie zredukuje odpowiednio swoich płatności bieżących. Z kolei zwiększanie udziału aktywów obrotowych osłabia możliwości korzystania z efektu dźwigni operacyjnej.
3. Wskaźnik struktury kapitałowej (ZOB/KW), charakteryzuje stopień zadłużenia przedsiębiorstwa i odzwierciedla mechanizm dźwigni finansowej: dodatni efekt dźwigni wymaga spełnienia warunku, aby koszt pozyskania kapitałów obcych nie był wyższy od rentowności całego kapitału zaangażowanego w finansowanie przedsiębiorstwa. Korzystanie z długu generuje koszty jego obsługi bieżącej, co zmniejsza zdolność do terminowego regulowania zobowiązań.
4. Wskaźnik czasowej struktury zadłużenia (ZK/ZOB), wyraża udział zobowiązań krótkoterminowych w zobowiązaniach ogółem. Wysoki udział zobowiązań krótkoterminowych w łącznej kwocie długu z jednej strony wpływa pozytywnie na rentowność (koszt pozyskania obcego kapitału krótkoterminowego jest z reguły niższy w porównaniu z kosztem kapitału długoterminowego), z drugiej jednak strony im większy jest ten udział, tym trudniej jest terminowo regulować płatności bieżące.

Oczywiste jest, że wzrost poziomu każdej z wymienionych relacji sprzyja poprawie rentowności kapitału własnego. Rozpatrując jednak te relacje z punktu widzenia ich wpływu na płynność finansową oddziaływanie to nie jest jednokierunkowe. Oznacza to, że zależność między rentownością a płynnością nie ma charakteru bezpośredniego i ocena tej zależności jedynie w oparciu o wskaźnik bieżącej płynności finansowej może prowadzić do błędnych wniosków.

Pozostałe dwie relacje uwzględnione w podanej formule matematycznej odzwierciedlają przede wszystkim oddziaływanie uwarunkowań rynkowych, w dużej mierze niezależnych od przedsiębiorstwa. Relacja P/A określana mianem wskaźnika rotacji aktywów charakteryzuje sprawność organizacyjną przedsiębiorstwa i informuje o efektywności gospodarowania jego majątkiem. Relacja ZN/P jest wskaźnikiem rentowności obrotu netto, jej poziom zależy od powiązań przedsiębiorstwa z rynkami zbytu wyrobów i rynkami zaopatrzenia w czynniki produkcji, powiązań przedsiębiorstwa z rynkami finansowymi, od skali obciążeń fiskalnych z tytułu podatku dochodowego, a także od oddziaływania sytuacji nadzwyczajnych.

Tabela 7. Rentowność kapitału własnego w przedsiębiorstwach przemysłowych w latach 2007 i 2008 oraz czynniki determinujące zmiany jej poziomu

Wyszczególnienie i oznaczenie relacji finansowych		Wartości bezwzględne relacji			Siła oddziaływania relacji na zmianę stopy ROE	
		2007	2008	2010	2007/2008	2008/2010
Rentowność kapitału własnego ROE (%)		17,8	8,2	11,3	17,8	8,2
Bieżąca płynność finansowa	AO/ZK	1,428	1,364	1,446	16,9	8,7
Struktura aktywów	AKT/AO	1,927	1,942	2,065	17,9	8,7
Struktura kapitałowa	ZOB/KW	0,895	0,954	0,858	18,9	7,4
Czasowa struktura zadłużenia	ZK/ZOB	0,769	0,773	0,725	17,8	7,7
Rotacja aktywów	P / AKT	1,692	1,586	1,534	16,7	7,9
Rentowność obrotu netto	ZN/P	5,55%	2,64%	3,98%	8,5	12,3

Źródło: Obliczenia własne na podstawie: [GUS 2010], [GUS 2011b].

Już na podstawie analizy kształtowania się poszczególnych relacji można stwierdzić, że podstawowym czynnikiem determinującym zmiany poziomu stopy ROE są uwarunkowania koniunkturalne, które mają wpływ na poziom przychodów z działalności oraz koszty ich uzyskania. Znajduje to wyraz z poziomie rentowności obrotu netto. Jeszcze wyraźniej wpływ tego czynnika jest widoczny, gdy dokonamy analizy siły oddziaływania poszczególnych determinantów na zmianę poziomu rentowności. Wykorzystano w tym celu metodę podstawień bazowych. Polega ona na obliczeniu wartości hipotetycznej analizowanego wskaźnika podstawowego (w naszym przypadku stopa ROE). Wartość hipotetyczną ROE obliczamy przy założeniu, że poziom relacji (wskaźnika częściowego), której oddziaływanie podlega ocenie, przyjmuje się według stanu z okresu badanego, natomiast poziom pozostałych relacji według stanu z okresu bazowego. Jeżeli obliczona wartość hipotetyczna ROE jest wyższa od wartości rzeczywistej ROE w okresie bazowym to oznacza, że czynnik charakteryzowany przez daną relację ma dodatni wpływ na zmiany poziomu wskaźnika rentowności i odwrotnie – niższa wartość hipotetyczna od wartości rzeczywistej świadczy o oddziaływaniu ujemnym na zmiany poziomu wskaźnika podstawowego. Siła oddziaływania wskaźnika częściowego oceniana jest na podstawie różnicy między wartością hipotetyczną a wartością rzeczywistą wskaźnika podstawowego.

Zdecydowanie największy wpływ na obniżenie rentowności przedsiębiorstw miało zmniejszenie w 2008 r. w porównaniu do 2007 r. rentowności obrotu. Konsekwencją spowolnienia gospodarczego było między innymi wyhamowanie dynamiki przychodów i niepełne wykorzystanie mocy wytwórczych przedsiębiorstw przemysłowych. Koszty uzyskania przychodów rosły w większym stop-

niu niż przychody i zysk operacyjny w 2008 r. był o 47,7% mniejszy w porównaniu z poprzednim rokiem. Następstwem wyhamowania dynamiki przychodów ze sprzedaży i niepełnego wykorzystania mocy produkcyjnych było także zmniejszenie szybkości „odtworzenia” aktywów poprzez sprzedaż produktów, o czym świadczy niższy poziom wskaźnika rotacji aktywów. Dopiero na trzecim miejscu jako czynnik determinujący spadek poziomu rentowności kapitału własnego znajduje się płynność finansowa. Okazuje się więc, że spowolnienie gospodarcze nie doprowadziło do drastycznego pogorszenia płynności finansowej. Tylko w odniesieniu do jednego czynnika można mówić o pozytywnym oddziaływaniu poziomu stopy ROE. Dotyczy to struktury kapitału i związanego z tym efekty dźwigni finansowej.

Do podobnych wniosków dochodzimy oceniając sytuację w okresie 2008–2010, kiedy występuje tendencja wzrostowa rentowności kapitału własnego. Również i w tym przypadku największą siłą oddziaływania charakteryzują się zmiany w poziomie rentowności obrotu, które odzwierciedlają poprawę koniunktury gospodarczej. Ograniczenia w dostępie do kredytów i wywołane tym zmiany w strukturze kapitału zmniejszyły skalę korzyści związanych z dźwignią finansową. Poprawa płynności finansowej miała dodatni, lecz raczej niewielki wpływ na wzrost stopy rentowności.

W świetle powyższych wyników trudno jest zaakceptować tezę o ujemnym oddziaływaniu płynności na rentowność. Jest wręcz przeciwnie, zależność ta jest jednokierunkowa. potwierdzają to także współczynniki korelacji obliczone dla wskaźników rentowności i płynności finansowej rozpatrywanych w ujęciu branżowym. Współczynnik korelacji liniowej Pearsona dla danych za 2007 r. wyniósł $r_{xy} = 0,526$, dla 2008 r. $r_{xy} = 0,516$ a dla 2010 r. $r_{xy} = 0,362$. Mamy więc do czynienia z korelacją dodatnią, na umiarkowanym poziomie.

7. Zakończenie

Przeprowadzone rozważania potwierdzają wpływ uwarunkowań makroekonomicznych na wyniki finansowe i kondycję ekonomiczną sektora przedsiębiorstw. Polskie przedsiębiorstwa przemysłowe, podobnie jak polska gospodarka odczuły skutki ogólnoświatowego kryzysu finansowego, jednak nie były one tak bolesne, jak w wielu krajach o wyższym poziomie rozwoju. Przyczyn spowolnienia gospodarczego należy upatrywać w silnych powiązaniach polskiej gospodarki z globalnymi rynkami. Obniżenie płynności finansowej i rentowności odnotowano jedynie w 2008 roku, w kolejnych latach obserwujemy stopniową, aczkolwiek powolną poprawę sytuacji. Analiza danych statystycznych wskazuje na zależność między płynnością finansową a rentownością, co oznacza, że oba te kryteria równolegle mogą być traktowane jako wyznaczniki kondycji finansowej nie tylko pojedynczych przedsiębiorstw, ale i ich zbiorowości.

Analiza płynności finansowej w układzie działów przemysłu wykazała, że w warunkach spowolnienia polskie przedsiębiorstwa starają się ograniczać skutki spowolnienia. Wyrazem tego są między decyzje dotyczące kształtowania struktury aktywów obrotowych i zobowiązań krótkoterminowych, sprzyjające utrzymaniu równowagi finansowej i poprawie rentowności.

Bibliografia

- Czekaj J., Dresler Z. (2001), *Zarządzanie finansami przedsiębiorstw. Podstawy teorii*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- GUS (2008), *Bilansowe wyniki finansowe podmiotów gospodarczych w 2007 r.*, Warszawa.
- GUS (2010), *Rocznik Statystyczny Przemysłu*, Warszawa.
- GUS (2011a), *Kwartalne mierniki makroekonomiczne*, www.stat.gov.pl
- GUS (2011b), *Bilansowe wyniki podmiotów gospodarczych w 2010 r.*, Warszawa.
- Jerzemowska M. (red.) (2006), *Analiza ekonomiczna w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa.
- Karpuś P. (red.) (2006), *Zarządzanie finansami przedsiębiorstw*, Wydawnictwo UMCS, Lublin.
- KNF (2011), *Raport o sytuacji banków w 2010 r.*, Komisja Nadzoru Finansowego, Warszawa.
- KRD (2009), *Kompleksowy raport o długach*, Krajowy Rejestr Długów, Warszawa.
- Pomykańska B., Pomykański P. (2007), *Analiza finansowa przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa.
- Sierpińska M., Jachna T. (2004), *Ocena przedsiębiorstwa według standardów światowych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Sierpińska M., Wędzki D. (2001), *Zarządzanie płynnością finansową w przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Szysko L., Szczepański J. (red.) (2003), *Finanse przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa.
- Walczak M. (red.) (2007), *Analiza finansowa w zarządzaniu współczesnym przedsiębiorstwem*, Difin, Warszawa.
- Wojciechowska U. (2001), *Płynność finansowa polskich przedsiębiorstw w okresie transformacji gospodarki. Aspekty mikroekonomiczne i makroekonomiczne*, SGH, Warszawa.
- Wypych M. (red.) (2010), *Instrumenty zarządzania finansami w przedsiębiorstwie*, SWSPiZ, Studia i Monografie, nr 26, Łódź.

Polish industrial enterprises during the economic slowdown financial aspects

Summary

Consequence of the economic slowdown caused by world economic crisis, among other things weaken the economic condition of Polish industrial enterprises. The article attempts to determine the extent of weakness in the analysis of changes in the level of profitability and liquidity. Formulated so as to achieve the purpose of ratio analysis was used, based on information published by the Central Statistical Office. The object of analysis is the processing industry enterprises. The analysis covers the years 2007–2010. Conducted considerations confirm the influence of macroeconomic conditions on the financial results

and the economic health of the enterprise sector. It has also been the relationship between liquidity and profitability, which means that both of these criteria simultaneously can be considered as indicators of financial health of not only individual companies, but their collections.

Danuta Zawadzka, Roman Ardan
Politechnika Koszalińska

Bariery płynności finansowej przedsiębiorstw handlowych – ujęcie modelowe

1. Wprowadzenie

Celem opracowania jest identyfikacja i ocena czynników stanowiących bariery w realizacji bieżących zobowiązań przez przedsiębiorstwa handlowe. Możliwość finansowania wymagalnych zobowiązań określana jest mianem płynności finansowej. Problem ten, jak dotąd, był wielokrotnie podejmowany w badaniach naukowych [Por.: Kim, Mauer, Sherman 1998; Wędzki 2003; Michalski 2005, Sierpińska, Wędzki 2008]. Ujęcie przedstawione w artykule odbiega od prezentowanych w literaturze, gdyż oparte jest o subiektywne opinie zarządzających przedsiębiorstwami handlowymi, dotyczące zdolności ich jednostek do finansowania zobowiązań krótkoterminowych.

Przedsiębiorstwo handlowe jest to podmiot gospodarczy, którego podstawowym rodzajem działalności jest sprzedaż towarów, zaliczana zgodnie z Polską Klasyfikacją Działalności do sekcji „Handel hurtowy i detaliczny, naprawa pojazdów samochodowych włączając motocykle”. Jednostkę tą rozróżnia od innych przedmiot działalności, który koncentruje się na pośredniczeniu w wymianie towarowej – w efekcie dokonywanych transakcji kupna-sprzedaży. W krajach Unii Europejskiej 30% wszystkich podmiotów gospodarczych stanowią przedsiębiorstwa handlowe, w których zatrudnionych jest 16% ogółu pracujących, gdzie wytwarzane jest ponad 13% PKB [Sławińska (red.) 2005, s. 13]. Znajduje to potwierdzenie w udziale przedsiębiorstw handlowych w podmiotach gospodarki narodowej zarejestrowanych w rejestrze REGON w Polsce, który w 2009 r. wyniósł 28,67% z łączną liczbą zatrudnionych na poziomie 2068,5 tys. osób, co stanowiło 16,05% ogółu zatrudnionych w tym okresie¹. Jednym z klu-

¹ Na podstawie danych GUS.

czowych problemów funkcjonowania przedsiębiorstw handlowych jest tworzenie asortymentu handlowego i odpowiednio dostosowanej polityki sprzedaży [Por. Sławińska 2002, s. 78 i dalsze]. Ma to swoje odzwierciedlenie w kształtowaniu aktywów obrotowych, zatem między innymi w polityce zarządzania zapasami, w kreowaniu oferty kredytu handlowego wobec odbiorców – zatem zarządzania w obszarze należności krótkoterminowych oraz dbałości o przepływy pieniężne utrzymujące zdolność przedsiębiorstwa do realizacji wymagalnych zobowiązań (trwałość działalności) – w tym również płatności wobec dostawców towarów i usług. Przedsiębiorstwa handlowe cechują się najwyższym, spośród jednostek wszystkich sekcji PKD, udziałem finansowania zobowiązaniami z tytułu zaciągniętego kredytu handlowego [por. Zawadzka 2009, s. 86–94]. Aktywa obrotowe przedsiębiorstw handlowych zatem w przeważającej części finansowane są zobowiązaniami krótkoterminowymi. Wspomniane wielkości wykazują podobną zmienność, niemniej jednak zauważalna jest tendencja zwiększania zakresu finansowania bieżących aktywów kapitałami stałymi.

Podejmowanie decyzji inwestycyjnych w zakresie kształtowania aktywów obrotowych oraz decyzji finansowych dotyczących źródeł ich finansowania okazuje się jednym z najistotniejszych obszarów zarządzania przedsiębiorstwem handlowym. W badaniach postawiono tezę, iż *najistotniejszą barierą płynności finansowej przedsiębiorstw handlowych jest utrudniony dostęp do kapitału oraz trudności w rozrachunkach z kontrahentami*. Artykuł uzupełnia piśmiennictwo w zakresie omawianego tematu. Jest fragmentem szerszych badań dotyczących barier przedsiębiorczości w Polsce.

2. Źródła danych

Źródłem danych subiektywnych odnoszących się do zdolności przedsiębiorstw handlowych w Polsce do realizacji bieżących zobowiązań jest *Badanie Koniunktury Gospodarczej* prowadzone przez GUS. Badaniem koniunktury w handlu obejmowana jest zbiorowość handlu detalicznego² (5000 przedsiębiorstw), tj. jednostki zakwalifikowane do sekcji G (działy 45 i 47) według Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD 2007). Obserwowane podmioty dzieli się na cztery klasy wielkości: małe (o liczbie pracujących do 49 osób, w podziale na mikro – do 9 osób i pozostałe małe)³, średnie (o liczbie pracujących od 50 do 249 osób), duże (o liczbie pracujących 250 i więcej osób). Losowanie jednostek

² Badanie koniunktury polega na zbieraniu opinii przedsiębiorców na temat aktualnej i przyszłej sytuacji kierowanych przez nich przedsiębiorstw ma temat m.in.: produkcji, sytuacji finansowej, zatrudnienia, cen, działalności inwestycyjnej, barier działalności.

³ Włączenie do badań najmniejszych jednostek wynika ze znaczącego ich udziału w całym handlu detalicznym (generują one około 32% przychodów ze sprzedaży).

odbywa się według schematu warstwowego, bez zwracania, proporcjonalnie. Dana warstwa jest definiowana jako jednoczesne grupowanie według wielkości. Źródło tworzenia kartotek do badania stanowi Baza Jednostek Statystycznych w powiązaniu z wynikami rocznej statystyki przedsiębiorstw. Badanie koniunktury w handlu prowadzone jest z częstotliwością miesięczną. Ankieta dzieli się na dwie części: diagnostyczną⁴ i prognostyczną. W opracowaniu wykorzystano dane znajdujące się w pierwszej z wymienionych części (łącznie 70 kwartalnych obserwacji od IV kwartału 1993 do I kwartału 2011 roku).

3. Metodologia badania

Do oceny płynności finansowej przedsiębiorstwa wykorzystano liniowy model ekonometryczny.

$$Liquidity_t = c + \beta x_t + \varepsilon_t,$$

gdzie zmienną zależną modelu jest zmienna *Liquidity*. Jest ona wynikiem uśrednienia subiektywnych odpowiedzi badanych przedsiębiorców na pytanie o „zdolności do bieżącego regulowania zobowiązań finansowych”. Wektor *x* to wektor zmiennych niezależnych opisanych w tabeli 1, *β* to wektor współczynników przy tych zmiennych. Hipotezy cząstkowe odnoszące się do wpływu wyszczególnionych zmiennych niezależnych na zmienną zależną zakładają, iż:

1. Niedostateczny popyt na towary przedsiębiorstw handlowych obniża ich zdolność do realizacji bieżących zobowiązań.
2. Powierzchnia sprzedażowa wpływa na większą zdolność do tworzenia dodatnich przepływów operacyjnych, a tym samym na poprawę płynności finansowej.
3. Konkurencja na rynku powoduje zmniejszenie możliwości tworzenia nadwyżki finansowej związanej ze sprzedażą towarów – stąd wpływa obniżająco na zdolność przedsiębiorstw handlowych do realizacji bieżących zobowiązań.
4. Trudności w rozrachunkach z kontrahentami – prowadzące do wydłużenia cyklu inkasa należności - obniżają płynność finansową przedsiębiorstw handlowych.
5. Wzrost kosztów zatrudnienia ogranicza zdolność przedsiębiorstw handlowych do finansowania bieżących zobowiązań.

⁴ Część diagnostyczna dotyczy oceny przedsiębiorców w zakresie: ogólnej sytuacji gospodarczej jednostki, ilości sprzedanych towarów, sprzedaży towarów w poprzednich trzech miesiącach, poziomu posiadanych zapasów towarów, dominujących źródeł zakupu towarów, zdolności do regulowania zobowiązań finansowych, dominujących źródeł finansowania środków obrotowych, cen towarów, barier napotykanych w prowadzonej działalności.

6. Trudności z uzyskaniem kredytu powodują w konsekwencji obniżoną zdolność realizacji zobowiązań krótkoterminowych.
7. Wysokie odsetki obniżają płynność finansową przedsiębiorstw handlowych.
8. Wysokie obciążenia na rzecz budżetu ograniczają zdolność realizacji zobowiązań krótkoterminowych przez przedsiębiorstwa handlowe.
9. Wysokie cła i obciążenia importowe obniżają płynność finansową.

Tabela 1. Zmienne wpływające na zdolność do bieżącego regulowania zobowiązań finansowych w opinii przedsiębiorców – założenia modelowe

Zmienna	Charakterystyka zmiennej	Przewidywany znak szacowanego parametru przy zmiennej
Zmienna zależna		
<i>Liquidity</i>	Zdolność do bieżącego regulowania zobowiązań finansowych.	
Zmienne niezależne		
<i>Insuff_Dem</i>	Niedostateczny popyt.	–
<i>Sales_Area</i>	Powierzchnia sprzedażowa.	+
<i>Competition</i>	Konkurencja na rynku.	–
<i>Diff_Contract</i>	Trudności w rozrachunkach z kontrahentami.	–
<i>Empl_Costs</i>	Koszty zatrudnienia.	–
<i>Diff_Credit</i>	Trudności z uzyskaniem kredytu.	–
<i>High_Inter</i>	Wysokie odsetki bankowe.	–
<i>High_Budg</i>	Wysokie obciążenia na rzecz budżetu.	–
<i>High_Duties</i>	Wysokie cła i obciążenia importowe.	–

Źródło: opracowanie własne.

W tabeli 2 zaprezentowano statystyki opisowe zmiennych.

Badanie koniunktury ma charakter jakościowy odnosi się do subiektywnych ocen formułowanych przez zarządzających przedsiębiorstwami handlowymi. Typowe pytanie jest formułowane w taki sposób, aby respondent wskazał, czy jego sytuacja w danym zakresie poprawia się, nie ulega zmianie czy też pogarsza się w stosunku do sytuacji z poprzedniego okresu.

Tabela 2. Statystyki opisowe zmiennych

Wyszczególnienie	Średnia	Mediana	Maksimum	Minimum	Odchylenie standardowe
<i>Liquidity</i>	-12,46	-11,5	4,5	-32,3	7,40
<i>Insuff_Dem</i>	48,73	47,55	66,2	33,4	8,21
<i>Sales_Area</i>	13,05	12,1	21,5	8,0	3,74
<i>Empl_Costs</i>	42,17	43,6	64,2	16,0	13,85
<i>Diff_Credit</i>	8,73	8,6	14,3	4,7	2,20
<i>High_Inter</i>	15,94	15	29,6	9,1	4,60
<i>High_Budg</i>	49,38	49,75	58,2	36,7	4,66
<i>High_Duties</i>	2,81	2,5	8,1	0,5	1,52
<i>Competition</i>	67,74	70,7	77,7	52,7	6,84
<i>Diff_Contract</i>	12,48	14,15	24,0	3,4	5,29

Źródło: opracowanie własne.

Agregacja wyników odbywa się odrębnie dla każdego pytania, a poszczególne jej etapy dostarczają danych dla przekrojów przyjętych w założeniach do badania. W przypadku pytania jakościowego jednokrotnego wyboru z trzema wariantami odpowiedzi, pierwszym etapem obliczeń jest sumowanie liczby wskazań na każdy z wariantów: pozytywny (poprawa sytuacji), neutralny (sytuacja nie uległa zmianie) i negatywny (pogorszenie sytuacji), zgłaszanych przez podmioty zaliczone do danej warstwy klasyfikacyjnej (np. przedsiębiorstwa małe produkujące artykuły żywnościowe). Kolejnym etapem jest naliczanie struktury tych trzech odpowiedzi, sumującej się do 100% (np. 50% odpowiedzi pozytywnych, 30% neutralnych, 20% negatywnych). Struktura ta to tzw. lustro koniunktury. Prosty wskaźnik koniunktury dla tego typu pytania jest wyliczany jako różnica między procentowym udziałem odpowiedzi pozytywnych oraz procentowym udziałem odpowiedzi negatywnych, co tworzy tzw. saldo odpowiedzi na dane pytanie. Oznacza to, że saldo odpowiedzi nie uwzględnia środkowego z dopuszczalnych wariantów odpowiedzi, tzw. wariantu neutralnego [*Badanie koniunktury...*, s. 21].

Duża zmienność badanych zmiennych jest spowodowana długim okresem czasowym (od 1993 do 2011 roku), obejmującym różne fazy cyklu koniunkturalnego.

W tabeli 3 zaprezentowano współczynniki korelacji zmiennych przyjętych w modelu empirycznym.

Tabela 3. Współczynniki korelacji zmiennych

Wyszczególnienie	<i>Liquidity</i>	<i>Insuff_Dem</i>	<i>Sales_Area</i>	<i>Empl_Costs</i>	<i>Diff_Credit</i>	<i>High_Inter</i>	<i>High_Budg</i>	<i>High_Duties</i>	<i>Competition</i>	<i>Diff_Contract</i>
<i>Liquidity</i>	1	-0,729	0,217	0,204	-0,394	-0,503	0,058	-0,158	-0,146	-0,176
<i>Insuff_Dem</i>	-0,729	1	-0,383	-0,112	0,349	0,484	0,156	-0,004	0,424	0,336
<i>Sales_Area</i>	0,217	-0,383	1	-0,695	-0,082	-0,038	-0,404	0,462	-0,479	-0,880
<i>Empl_Costs</i>	0,204	-0,112	-0,695	1	0,077	-0,399	0,574	-0,597	0,441	0,765
<i>Diff_Credit</i>	-0,394	0,349	-0,082	0,077	1	0,048	0,049	0,214	-0,066	0,296
<i>High_Inter</i>	-0,503	0,484	-0,038	-0,399	0,048	1	-0,129	0,489	-0,102	0,007
<i>High_Budg</i>	0,058	0,156	-0,404	0,574	0,049	-0,129	1	-0,389	0,649	0,374
<i>High_Duties</i>	-0,158	-0,004	0,462	-0,597	0,214	0,489	-0,389	1	-0,647	-0,368
<i>Competition</i>	-0,146	0,424	-0,479	0,441	-0,066	-0,102	0,649	-0,647	1	0,390
<i>Diff_Contract</i>	-0,176	0,336	-0,880	0,765	0,296	0,007	0,374	-0,368	0,390	1

Źródło: opracowanie własne.

Najwyższy dodatni współczynnik korelacji występuje między zmiennymi odwołującymi się do trudności w rozrachunkach z kontrahentami (*Diff_Contract*) i kosztami zatrudnienia (*Empl_Costs*), najwyższy ujemny natomiast pomiędzy zmiennymi odnoszącymi się do powierzchni sprzedaży (*Sales_Area*) oraz trudności w rozrachunkach z kontrahentami (*Diff_Contract*). Najbardziej skorelowaną zmienną niezależną ze zmienną zależną jest niedostateczny popyt (*Insuff_Dem*).

Procedura badawcza polegała na wstępnym oszacowaniu modelu liniowego ze wszystkimi dostępnymi zmiennymi opisującymi bariery płynności, zbadaniu hipotezy o opóźnieniu oddziaływania barier na płynność finansową oraz krokowym usuwaniu najmniej istotnych barier, przyjmując dopasowany współczynnik determinacji jako kryterium stopnia dopasowania.

4. Analiza wyników

W modelu wstępnym wykorzystano wszystkie dostępne dane o barierach w działalności przedsiębiorstw (70 obserwacji). Wyniki oszacowania modelu liniowego za pomocą metody najmniejszych kwadratów zaprezentowano w tab. 4.

Tabela 4. Wyniki estymacji parametrów modelu wstępnego

Zmienna objaśniająca	Parametr przy zmiennej	Błąd standardowy	Statystyka t	Poziom istotności
<i>Insuff_Dem</i> ***	-0,5183	0,1438	-3,6043	0,0006
<i>Sales_Area</i>	0,5315	0,3966	1,3404	0,1852
<i>Competition</i>	-0,0216	0,1704	-0,1268	0,8996
<i>Diff_Contract</i>	0,5201	0,3446	1,5091	0,1365
<i>Empl_Costs</i>	-0,0646	0,1288	-0,5013	0,6180
<i>Diff_Credit</i> **	-0,9233	0,3663	-2,5204	0,0144
<i>High_Inter</i> *	-0,3824	0,1952	-1,9594	0,0547
<i>High_Budg</i>	0,2980	0,2049	1,4548	0,1509
<i>High_Duties</i>	0,0740	0,7154	0,1034	0,9180
<i>C</i> (wyraz wolny) ⁵	2,7921	12,6711	0,2203	0,8263
R ²	0,6266	Statystyka F		11,1852
Dostosowane R ²	0,5705	Poziom istotności		0,0000
Statystyka DW	1,8507			
*** Zmienna istotna na poziomie istotności 1%.				
** Zmienna istotna na poziomie istotności 5%.				
* Zmienna istotna na poziomie istotności 10%.				

Źródło: opracowanie własne.

Zbadany model jest istotny na poziomie istotności 1% (wartość Statystyki F wynosi 11,19). Trzy zmienne są istotne na poziomie istotności 10% – zmienna *Insuff_Dem* odpowiadająca za niedostateczny popyt, a także dwie zmienne odwołujące się do kredytów bankowych – *Diff_Credit* (trudności z uzyskaniem kredytu) oraz *High_Inter* (wysokie odsetki bankowe).

Pierwsze dwie z tych zmiennych są istotne również na poziomie istotności 1%. Statystyka Durбина-Watsona znajduje się w obszarze niekonkluzywności⁶, przy czym znacznie bliżej do górnej granicy tego obszaru, co, z dużą wiarygodnością, uzasadnia stosowanie MNK dla oszacowania modelu.

⁵ Obecność w modelu wyrazu wolnego pozwala uwzględnić możliwość występowania odmiennej od neutralnej opinii o zdolności do finansowania zobowiązań krótkoterminowych, nawet przy hipotetycznym neutralnym stosunku do występowania wszystkich barier.

⁶ Obszar niekonkluzywności występuje w sytuacji, gdy $d_l \leq DW \leq d_u$ lub $4 - d_u \leq DW \leq 4 - d_l$ (test nie daje odpowiedzi na temat występowania autokorelacji). Przyjmuje się wartości krytyczne testu Durбина-Watsona: dolną d_l i górną d_u rozkładu w zależności od liczby szacowanych parametrów ($k+1$) oraz liczebności próby statystycznej T . Wartości krytyczne testu Durбина-Watsona dla 70 obserwacji i 9 zmiennych objaśniających wynoszą odpowiednio $d_l=1,337$, $d_u=1,910$ [Savin and White, 1977].

Tabela 5. Wyniki estymacji parametrów modelu z opóźnieniem (t-1)

Zmienna objaśniająca	Parametr przy zmiennej	Błąd standardowy	Statystyka t	Poziom istotności
<i>Insuff_Dem</i>	-0,2286	0,1629	-1,4037	0,1656
<i>Sales_Area</i>	-0,6239	0,4423	-1,4107	0,1636
<i>Competition</i>	-0,0395	0,1929	-0,2045	0,8387
<i>Diff_Contract**</i>	-0,8551	0,3840	-2,2266	0,0298
<i>Empl_Costs**</i>	0,2927	0,1462	2,0021	0,0499
<i>Diff_Credit</i>	-0,3581	0,4106	-0,8722	0,3866
<i>High_Inter**</i>	-0,5329	0,2175	-2,4504	0,0173
<i>High_Budg</i>	-0,2556	0,2307	-1,1082	0,2723
<i>High_Duties</i>	1,0737	0,7972	1,3470	0,1832
C (wyraz wolny)	29,106	14,2150	2,0476	0,0451
R ²		0,5439	Statystyka F	-12,4377
Dostosowane R ²		0,4743	Poziom istotności	0,0000
Statystyka DW		1,8960		

* Zmienna istotna na poziomie istotności 10%

Źródło: opracowanie własne.

W celu zbadania hipotezy o opóźnieniu oddziaływania barier na płynność finansową oszacowano modele, w których pod uwagę brano wartości barier z poprzedniego (t-1) i wcześniejszego (t-2) kwartału:

$$Liquidity_t = c + \beta x_{t-1} + \varepsilon_t, \quad Liquidity_t = c + \beta x_{t-2} + \varepsilon_t,$$

Tabela 6. Wyniki estymacji parametrów modelu z opóźnieniem (t-2)

Zmienna objaśniająca	Parametr przy zmiennej	Błąd standardowy	Statystyka t	Poziom istotności
<i>Insuff_Dem</i>	-0,2265	0,1802	-1,2570	0,2138
<i>Sales_Area</i>	0,1865	0,4934	0,3781	0,7067
<i>Competition</i>	0,1672	0,2204	0,7585	0,4512
<i>Diff_Contract</i>	-0,1662	0,4243	-0,3916	0,6968
<i>Empl_Costs</i>	0,2133	0,1615	1,3204	0,1919
<i>Diff_Credit</i>	-0,5024	0,4549	-1,1046	0,2739
<i>High_Inter**</i>	-0,6115	0,2404	-2,5433	0,0137
<i>High_Budg</i>	-0,2549	0,2548	-1,0002	0,3214
<i>High_Duties*</i>	1,6829	0,8809	1,9104	0,0610
C (wyraz wolny)	0,0469	16,4671	0,0028	0,9977
R ²		0,4435	Statystyka F	5,1353
Dostosowane R ²		0,3571	Poziom istotności	0,0001
Statystyka DW		1,7810		

** Zmienna istotna na poziomie istotności 5%

* Zmienna istotna na poziomie istotności 10%

Źródło: opracowanie własne.

W tab.7 dokonano porównania jakości dopasowania modeli o różnych opóźnieniach według przyjętych kryteriów.

Tabela 7. Porównanie jakości dopasowania modeli o różnych opóźnieniach

Wyszczególnienie	Bez opóźnienia	Opóźnienie 1 kwartał (t-1)	Opóźnienie 2 kwartały (t-2)
R^2	0,6266	0,5439	0,4435
Dostosowane R^2	0,5705	0,4743	0,3571
Liczba obserwacji	70	69	68

Źródło: opracowanie własne.

Modele z opóźnieniem charakteryzują się mniejszym stopniem dopasowania, dlatego następnym modyfikacjom poddano model bez opóźnienia. Analiza macierzy współczynników korelacji ujawnia dwie grupy silnie skorelowanych zmiennych:

- *Sales_Area*, *Empl_Costs*, *Diff_Contract* oraz
- *Competition*, *High_Budg*, *High_Duties*.

Tabela 8. Współczynniki korelacji w grupach zmiennych

	<i>Sales_Area</i>	<i>Empl_Costs</i>	<i>Diff_Contract</i>
<i>Sales_Area</i>	1	-0,695	-0,880
<i>Empl_Costs</i>	-0,695	1	0,765
<i>Diff_Contract</i>	-0,880	0,765	1

	<i>Competition</i>	<i>High_Budg</i>	<i>High_Duties</i>
<i>Competition</i>	1	0,649	-0,647
<i>High_Budg</i>	0,649	1	-0,389
<i>High_Duties</i>	-0,647	-0,389	1

Źródło: opracowanie własne.

W postępowaniu badawczym podjęta została próba wyeliminowania jednej lub dwóch zmiennych z każdej grupy, w celu zbudowania modelu o lepszym dopasowaniu. Jako kryterium porównania stopnia dopasowania modeli o różnej liczbie zmiennych niezależnych przyjęto dostosowany współczynnik determinacji. Osiąga on największą wartość (dostosowane R^2 wynosi 0,5825) po usunięciu zmiennych *Competition* (konkurencja na rynku) oraz *Empl_Costs* (koszty zatrudnienia). Usunięcie tych zmiennych w niewielkim stopniu powoduje zmniejszenie współczynnika determinacji (R^2). Końcowy model zawiera siedem zmiennych niezależnych. Wyniki oszacowania modelu przedstawiono w tabeli 9.

Tabela 9. Wyniki estymacji parametrów modelu

Zmienna objaśniająca	Parametr przy zmiennej	Błąd standardowy	Statystyka t	Poziom istotności
<i>Insuff_Dem</i> ***	-0,4875	0,1006	-4,8479	0,0000
<i>Sales_Area</i>	0,5474	0,3873	1,4133	0,1626
<i>Diff_Contract</i>	0,4113	0,2662	1,5451	0,1274
<i>Diff_Credit</i> **	-0,9274	0,3520	-2,6343	0,0106
<i>High_Inter</i> *	-0,3589	0,1871	-1,9187	0,0596
<i>High_Budg</i>	0,2316	0,1403	1,6506	0,1039
<i>High_Duties</i>	0,2189	0,5806	0,3771	0,7074
C (wyraz wolny)	0,7845	11,4138	0,0687	0,9454
R ²	0,6249	Statystyka F		14,7531
Dostosowane R ²	0,5825	Poziom istotności		0,0000
Statystyka DW	1,8799			
*** Zmienna istotna na poziomie istotności 1%.				
** Zmienna istotna na poziomie istotności 5%.				
* Zmienna istotna na poziomie istotności 10%.				

Źródło: opracowanie własne.

Model jest istotny na poziomie istotności 1% (wartość Statystyki F wynosi 14,75). Oceny parametrów przy zmiennych statystycznie istotnych wskazują, że źródłem problemów z płynnością finansową w przedsiębiorstwach handlowych są:

- niedostateczny popyt (zmienna *Insuff_Dem*, niedostateczny popyt na towary powoduje brak realizacji oczekiwanych wpływów ze sprzedaży towarów, stąd obniża zdolność przedsiębiorstw handlowych do realizacji przez nich wymagalnych zobowiązań, jest to czynnik ryzyka operacyjnego);
- wzrost trudności z uzyskaniem kredytu (zmienna *Diff_Credit* – statystyczna istotność parametru zmiennej może wiązać się ze specyfiką działalności przedsiębiorstw handlowych polegającej na utrzymywaniu wysokiego udziału zapasów w strukturze aktywów ogółem i wynikających z tego tytułu potencjalnie niewielkich możliwości zabezpieczenia zobowiązań kredytowych); oraz
- wysokość odsetek bankowych (zmienna *High_Inter* – statystyczna istotność parametru przy tej zmiennej nawiązuje do wpływu kosztu pozyskania kapitału ze źródeł bankowych na płynność finansową przedsiębiorstw handlowych; jest on m.in. zmienną ryzyka związanego z działalnością przedsiębiorstw, struktury źródeł finansowania oraz stóp procentowych na rynku międzybankowym).

Tym samym wnioski te potwierdzają słuszność hipotez cząstkowych pierwszej, szóstej i siódmej o negatywnym wpływie odpowiadających im barier na płyn-

ność finansową. Hipoteza główna została częściowo zweryfikowana negatywnie – w odniesieniu do istotności wpływu rozrachunków z kontrahentami na zdolność realizacji bieżących zobowiązań, który nie został dowiedziony w drodze przyjętego postępowania naukowego.

Bibliografia

- Gaca O., Sękowska H., Świąćka M., Gontarz Ł., Grzęda C., Stefaniak H., *Badanie koniunktury gospodarczej*, Zeszyt Metodologiczny zaopiniowany przez Komisję Metodologiczną GUS, Warszawa marzec 2010.
- Kim C.S., Mauer D.C., Sherman A.E., *The Determinants of Corporate Liquidity: Theory and Evidence*, Journal of Financial and Quantitative Analysis 1998, vol. 33, No 3.
- Michalski G., *Płynność finansowa w małych i średnich przedsiębiorstwach*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005.
- Savin N.E. and White K.J. (1977), *The Durbin-Watson Test for Serial Correlation with Extreme Sample Sizes or Many Regressors*, „Econometrica” 45, pp. 1989-1996.
- Sierpińska M. Wędzki D., *Zarządzanie płynnością finansową w przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008.
- Sławińska M. (red.), *Strategie konkurencji w handlu detalicznym w warunkach globalizacji rynku*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań, 2005.
- Sławińska M., *Zarządzanie przedsiębiorstwem handlowym*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2002.
- Wędzki D., *Strategie płynności finansowej przedsiębiorstw. Przepływy pieniężne a wartość dla właścicieli*, Oficyna Wydawnicza, Kraków 2003.
- Zawadzka D., *Znaczenie zobowiązań krótkoterminowych w finansowaniu przedsiębiorstw w Polsce – analiza porównawcza według sekcji PKD*, [w:] *Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej*, Zeszyty Naukowe Nr 76 (2009) Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie.

Barriers of trade companies liquidity – modeling approach

Abstract

The aim of this paper is to identify and evaluate factors that are barriers to the financing of current commitments by trade companies. The study adopted the thesis that *the most significant barriers to liquidity of trading enterprises are limited access to capital, and difficulties in settling accounts with contractors*. The identification was based on data contained in the Study of Economic Situation in 2004-2010 (GUS). The research climate in the community embraced retail trade (5,000 companies), - units eligible for Section G (sections 45 and 47) according to the Polish Classification of Activities (PKD 2007). The evaluation of barriers was made by econometrical modeling.

O Brodnicy

Brodnica to jedno z najpiękniejszych miast Polski. Jest szóstym co do wielkości miastem województwa kujawsko-pomorskiego. Na ogólnej powierzchni 22,8 km² mieszka około 28 tys. obywateli. Brodnica leży na północno-wschodnich krańcach województwa kujawsko-pomorskiego, na przepięknym Pojezierzu Brodnickim, nad rzeką Drwęcą, w obszarze Zielonych Płuc Polski. Dzięki położeniu miasta, turyści określają Brodnicę mianem Bramy Mazur.

Struktura demograficzna Brodnicy jest podobna do struktury ludności zamieszkującej większe miasta województwa kujawsko-pomorskiego. Społeczeństwo Brodnicy pod względem wieku należy zaliczyć do stosunkowo młodego, dzieci i młodzież stanowią około 30% ogólnej populacji i mieszkańców. Odnotowuje się również przewagę kobiet, jednak w skali miasta nie stanowi to zagrożenia dla przyrostu naturalnego ludności.

Brodnica posiada dość urozmaiconą gospodarkę. W mieście występuje koncentracja przemysłu motoryzacyjnego, meblarskiego, odzieżowego, cukierniczego, rolnospożywczego, drzewnego, materiałów opatrunkowych. W ostatnich latach obserwuje się prężny rozwój handlu i usług. W roku 2010 w strukturze własnościowej dominowały małe podmioty gospodarcze, które należą do sektora prywatnego (96,22% ogólnej liczby podmiotów gospodarki narodowej zarejestrowanych w rejestrze REGON). Sektor publiczny stanowiło zaledwie 3,78%. Na dzień 31 grudnia 2010 r. na terenie miasta funkcjonowało 2 489 zarejestrowanych podmiotów gospodarczych. W Brodnicy od lat z powodzeniem działają rodzime przedsiębiorstwa i firmy oparte na kapitale zagranicznym. Miasto jako centrum gospodarcze powiatu brodnickiego jest najdynamiczniej rozwijającym się ośrodkiem gospodarczym regionu. Do takiego harmonijnego rozwoju gospodarczego przyczyniły się z pewnością istniejące i funkcjonujące w Brodnicy instytucje otoczenia biznesu.

Największymi inwestycjami miejskimi ostatnich lat zrealizowanymi przez samorząd brodnicki są: nowoczesna hala widowiskowo-sportowa, modernizacja układu komunikacyjnego miasta, rewitalizacja zabytkowej części miasta. Na wiele inwestycji miasto pozyskało środki z Unii Europejskiej. Priorytetem w działaniach władz miejskich jest stworzenie brodniczantom dobrych warunków do życia w mieście, zapewnienie odpowiednich warunków inwestorom oraz rozwój gospodarczy i społeczny miasta.

W samym mieście nie występuje w wyraźnej skali bezrobocie, które w ostatnich latach należało do jednego z najniższych w województwie kujawsko-pomorskim. Stopa bezrobocia, charakteryzująca udział bezrobotnych w liczbie ludności aktywnej zawodowo, w powiecie brodnickim wyniosła w końcu grudnia 2010 roku 15,6%. Pod względem stopy bezrobocia powiat brodnicki klasyfikuje się na czwartym miejscu w województwie kujawsko-pomorskim.

Samorząd Miejski dokłada wszelkich starań, by dynamika rozwoju gospodarczego i społecznego nie zachwiała istniejącej równowagi biologicznej, realizując proekologiczną politykę w oparciu o przyjętą Strategię Rozwoju Miasta. W wyniku tych działań

Brodnica jest prawie w 100% skanalizowana, posiada nowoczesną oczyszczalnię ścieków, dobrze zorganizowane i zabezpieczone wysypisko z systemem wstępnej segregacji odpadów już w miejscu ich powstawania. Atutem miasta jest znakomita woda, pochodząca ze źródeł głębinowych.

W mieście skupia się życie oświatowe i kulturalne regionu. Oprócz szkół podstawowych, gimnazjów i szkół ponadgimnazjalnych uzupełnieniem oferty kształcenia skierowanej do dorosłych są szkoły niepubliczne ze SWSPiZ w Łodzi na czele, działającą od ponad 10 lat na terenie miasta.

Nierozłącznym elementem pejzażu miasta i okolic są turystyka i sport, które rozwijają się systematycznie w oparciu o nowoczesną infrastrukturę. Wybitne walory przyrodnicze i krajobrazowe okolic Brodnicy sprawiły, że utworzono tu Brodnicki Park Krajobrazowy. Na jego terenie znajduje się ponad 60 jezior. Malowniczo położone wśród dużych kompleksów leśnych decydują o charakterze wypoczynku i sposobie uprawiania turystyki, przyciągając amatorów żeglarstwa, windsurfingu i innych sportów wodnych. Do dyspozycji turystów pozostają w Brodnicy i okolicy liczne hotele oraz kilka dobrze wyposażonych ośrodków wypoczynkowych i gospodarstw agroturystycznych.

Miasto poszczycić się może wieloma znakami, tytułami i certyfikatami, potwierdzającymi fakt, że Brodnica jest jednym z najprężniej rozwijających się ośrodków w kraju. Jako pierwsze miasto w Polsce uzyskała znak Zielonych Płuc Polski oraz tytuł Gmina Przyjazna Środowisku. Do grona wyróżnień dołączyły jeszcze wysokie miejsca zajmowane przez Brodnicę w ogólnopolskich konkursach i rankingach. W roku 2009 i 2010 Brodnica zajęła 1 i 2 miejsce w Ogólnopolskim Rankingu Najlepszych Miast, Gmin i Powiatów, organizowanym przez Związek Powiatów Polskich. Natomiast Urząd Miejski w Brodnicy uzyskał tytuł Lidera Jakości w Kujawsko-Pomorskiej Nagrodzie Jakości, a od 2003 roku posiada Certyfikat Jakości ISO 9001-2001.

Aktualnie, w celach promocyjnych miasto posługuje się trzema znakami: herbem miasta z otwartą dłonią, znakiem „Gmina przyjazna środowisku” oraz znakiem „Zielonych Płuc Polski.

Od wielu lat Brodnicę łączą przyjacielskie więzi z miastami partnerskimi: duńskim Broerup, szwedzkim Kristinehamn, niemieckim Strasburgiem, litewskimi Kiejdanami i ukraińskim Iwano-Frankowskiem i miastem Sevan w Republice Armenii.

Szczególną rolę kulturotwórczą pełnią w mieście o ponad 700-letniej historii liczne obiekty zabytkowe, w których swoje siedziby znalazły placówki kultury. Najcenniejsze zabytki brodnickiej architektury pochodzą z epoki średniowiecza i wieku XVIII. W Brodnicy działają Muzeum z Galerią Brama, Brodnicki Dom Kultury, Miejska i Powiatowa Biblioteka Publiczna, liczne kluby i stowarzyszenia kulturalne, Miejska Orkiestra Dęta oraz Miejski Chór Canto Grazioso. Placówki kultury i grupy twórcze sprawiają, że w Brodnicy panuje jedyny w swoim rodzaju klimat do inspiracji twórczej. Dobre zaplecze w postaci sali widowiskowej BDK, hali widowiskowo-sportowej, sal wystawowych muzeum i sal koncertowych pozwala na organizowanie przez cały rok zarówno spotkań i spektakli dla koneserów, jak i imprez masowych.

Brodnica to nowoczesne miasto z ciekawą historią i piękną przyrodą. Warto je odwiedzić.

Serdecznie zapraszamy.