

# Wybrane problemy zarządzania przedsiębiorstwem

---



# Wybrane problemy zarządzania przedsiębiorstwem

---

pod redakcją  
Renaty Lisowskiej i Adrianny Jaśkowiak

**SIZ**

---

**wydawnictwo**

ŁÓDŹ 2018

Renata Lisowska  
Uniwersytet Łódzki, Wydział Zarządzania, Katedra Przedsiębiorczości i Polityki Przemysłowej  
90–237 Łódź, ul. Matejki 22/26  
e-mail: kpipp.wz@uni.lodz.pl  
Adrianna Jaśkowiak  
Uniwersytet Łódzki, Wydział Zarządzania, Katedra Rachunkowości  
90–237 Łódź, ul. Matejki 22/26

Recenzja naukowa  
Sławomir Jędrzejewski, Renata Lisowska, Andriy Pekhnyk, Jarosław Ropega, Dorota Starzyńska,  
Katarzyna Szymańska

Projekt typograficzny, skład i łamanie  
Mateusz Poradecki

Redakcja językowo-stylistyczna i techniczna  
Monika Poradecka

© Copyright by the Authors  
© Copyright for this edition by Wydawnictwo SIZ, Łódź 2018  
Pewne prawa zastrzeżone  
Opracowanie opublikowane na licencji No Derivative Works (ND)  
Zezwala się na kopiowanie, dystrybucję, wyświetlanie tylko dokładnych  
(dosłownych) kopii dzieła, niedozwolone jest jego zmienianie i tworzenie  
na jego bazie pochodnych

ISBN 978-83-65766-18-2

Wydawnictwo SIZ  
ul. Matejki 22/26, pok. 117  
90-237 Łódź  
tel.: 42 635 47 91  
e-mail: biuro@wydawnictwosiz.pl

# Spis treści

---

Wstęp .....	7
-------------	---

## Część I

### **Wyzwania i dylematy współczesnych przedsiębiorstw**

---

Kamil Podsiadły Nowy trend dojrzałego outsourcingu – outsourcing online .....	13
Karina Skrabulska Zarządzanie absencją pracowniczą w Polsce .....	25
Jarosław Gumienny Wynalazczość i innowacyjność w kontekście zmian gospodarczych .....	35
Edyta Guderska Analiza podstawowych wskaźników makroekonomicznych charakteryzujących gospodarki krajów, które w latach 2004–2017 przyjęły walutę euro oraz Polski .....	57
Anna Piotrowska Zastosowanie biznesowego modelu canvas w kontekście zarządzania strategicznego przedsiębiorstwem .....	69
Agnieszka Drzazga Wsparcie małych i średnich przedsiębiorstw w regionie łódzkim na przykładzie Łódzkiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej .....	83
Bożena Czerkawska Ocena wpływu wykorzystania wsparcia osób bezrobotnych z Priorytetu VI „Rynek pracy otwarty dla wszystkich” w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki w wybranych regionach Polski w latach 2007–2013 .....	97
Paula Stępień Media społecznościowe a kreowanie wizerunku firmy .....	113
Jagoda Ochocka Fenomen AliExpress – studium przypadku chińskiego giganta w Polsce .....	125

Część II

**Sprawozdawczość finansowa jako źródło informacji o jednostce gospodarczej**

---

Paulina Binas	
<b>Kontynuacja działalności a sprawozdanie finansowe</b> .....	139
Marlena Urbaszek	
<b>Jakość informacyjna sprawozdań finansowych jednostek z sektora MŚP w Polsce</b> .....	151
Kamil Karolak	
<b>Sposoby zniekształcania i fałszowania sprawozdań finansowych – ich wpływ na sprawozdanie finansowe i metody ich wykrywania</b> .....	163
Adrianna Jaśkowiak	
<b>Zakres i użyteczność informacji płynących z rachunku zysków i strat jednostki mikro</b> .....	177
Ewa Bartnicka	
<b>Sprawozdawczość finansowa w organizacjach publicznych w końcu XIX wieku</b> .....	187
Paulina Kuzaj	
<b>Środki trwałe i ich amortyzacja według ustawy o rachunkowości oraz Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej</b> .....	199

# Wstęp

---

Uruchomienie własnej firmy stanowi dla przedsiębiorcy okazję do rozwijania zainteresowań, samorealizacji, pokonywania słabości i zyskania autonomii w pracy. Odniesienie sukcesu w prowadzeniu działalności gospodarczej nie jest łatwe ze względu na ryzyko jej towarzyszące oraz wpływ wielu czynników pochodzących z niestabilnego otoczenia bliższego i dalszego. Ważne jest zatem sprawne i skuteczne zarządzanie przedsiębiorstwem w oparciu o zgromadzone zasoby ludzkie, majątkowe, finansowe i informacyjne. W ostatnich latach zaobserwowano dynamiczny wzrost zainteresowania tematyką przedsiębiorczości i zachowań przedsiębiorczych w kontekście uruchomienia własnego biznesu i zarządzania nim. Zagrożenia i wyzwania, którym muszą sprostać współczesne przedsiębiorstwa, związane są z często zmieniającymi się warunkami prowadzenia działalności gospodarczej, wynikającymi z niestabilności otoczenia. Mogą być one spowodowane między innymi przez procesy globalizacji, rozwój technologii, zmiany w przepisach prawa oraz silną konkurencję krajową i zagraniczną. Szybkie zmiany w otoczeniu powodują, że przedsiębiorca powinien na nie sprawnie i odpowiednio reagować, tak aby właściwie przystosować do nich własną działalność gospodarczą. Przedsiębiorcy szukają odpowiednich rozwiązań pomagających im zwalczyć bariery hamujące rozwój ich przedsięwzięcia gospodarczego. Wzrasta zatem potrzeba poznania i doskonalenia procesów zarządzania oraz kontrolowania, które pozwolą na wzrost efektywności, a tym samym na utrzymanie i zwiększenie pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa na rynku. Ważny dla tego procesu jest rozwój przedsiębiorcy przez doszkąłcanie się, szkolenia i rozwijanie kompetencji z różnych dziedzin. Przedsiębiorcy coraz częściej zauważają potrzebę doskonalenia swojej wiedzy – nie tylko z zakresu prowadzanej działalności, ale także zarządzania, rachunkowości i finansów. Poszukują odpowiedzi na pytania dotyczące sposobów prowadzenia działalności, kontrolowania jej, zwiększenia efektywności czy kształtowania konkurencyjności, ale również starają się dowiedzieć, jak wykorzystać szanse istniejące w otoczeniu – ma to przyczynić się do lepszego zarządzania przedsiębiorstwem, a tym samym do poprawienia jego rentowności.

Celem monografii jest analiza wybranych zagadnień dotyczących problematyki zarządzania współczesnym przedsiębiorstwem oraz przybliżenie funkcji i znaczenia sprawozdawczości finansowej w zarządzaniu i efektywnym kontro-

lowaniu działalności gospodarczej przy jednoczesnym uwzględnieniu kwestii istotnych z punktu widzenia przedsiębiorcy.

Niniejsze opracowanie stanowi zbiór tekstów autorstwa studentów, doktorantów i pracowników naukowych Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego. Dążenie do lepszego poznania studiowanego kierunku oraz poszerzenia swojej wiedzy i zainteresowań z zakresu przedsiębiorczości, zarządzania, rachunkowości i finansów stanowiło główny bodziec do powstania monografii. Autorzy podzielili się swoimi spostrzeżeniami oraz wynikami prowadzonych badań. Opracowanie zostało podzielone na dwie części, z których pierwsza dotyczy problematyki zarządzania przedsiębiorstwem, druga natomiast obejmuje sprawozdawczość finansową w różnych podmiotach gospodarczych. Głównymi metodami badawczymi były analiza indywidualnych przypadków oraz analiza literatury tematu.

W pierwszej części Autorzy podjęli próbę zdefiniowania problemów lub zagadnień, z którymi współcześnie mogą mierzyć się zarówno przedsiębiorstwa dopiero rozpoczynające swoją działalność, jak i te funkcjonujące na rynku od kilku lub kilkunastu lat. Zostały tu poruszone między innymi kwestie mediów społecznościowych, które we współczesnym przedsiębiorstwie pełnią funkcję marketingową i znacząco wpływają na kreowany przez firmę wizerunek. Autorzy omówili również temat absencji pracowniczej, istotnej z punktu widzenia zarządzania zasobami ludzkimi, a także outsourcingu online oraz wsparcia małych i średnich przedsiębiorstw w regionie łódzkim. Przeprowadzono również analizę źródła fenomenu działalności AliExpress na rynku polskim.

Druga część pozwala na przybliżenie problematyki rachunkowości i roli systemu finansowo-księgowego w zarządzaniu przedsiębiorstwem. Podjęto w niej próbę analizy sprawozdawczości finansowej jednostek z sektora małych i średnich przedsiębiorstw, a także zdefiniowania zakresu i użyteczności rachunku zysków i strat jednostek mikro. Zaprezentowano również analizę porównawczą, której celem było przedstawienie różnic w ujęciu środków trwałych i ich amortyzacji między ustawą o rachunkowości, a Międzynarodowymi Standardami Sprawozdawczości Finansowej oraz przedstawiono i przeanalizowano wpływ fałszowania i zniekształcania składników sprawozdań finansowych.

Należy zwrócić uwagę, że przedstawione analizy nie wyczerpują wszystkich kwestii, jakie można by sformułować w odniesieniu do wielowątkowego zagadnienia, jakim jest zarządzanie przedsiębiorstwem. Na szereg wyłaniających się pytań nie ma jednoznacznych odpowiedzi, dlatego też należy traktować je jako problemy do dalszych rozważań.



Redaktorzy opracowania składają najserdeczniejsze podziękowania profesorowi Jarosławowi Ropędze, doktor Dorocie Starzyńskiej, doktor Katarzynie Szymańskiej, doktorowi Sławomirowi Jędrzejewskiemu oraz doktorowi Andrzejowi Pekhnykowi za trud zrecenzowania publikacji oraz konstruktywne sugestie i uwagi, które wpłynęły na jej ostateczny kształt.

*Renata Lisowska, Adrianna Jaškowiak*



Część I

---

**Wyzwania i dylematy współczesnych  
przedsiębiorstw**



Kamil Podsiadły

Doktorant, Katedra Przedsiębiorczości i Polityki Przemysłowej,

Wydział Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego

# Nowy trend dojrzałego outsourcingu – outsourcing online

---

## Wprowadzenie

Pojęcie outsourcingu ma niespełna 40 lat. Proces biznesowy, jakim jest outsourcing, ma zastosowanie od rozwoju przemysłowego w biznesie. Na przełomie ostatnich kilku lat do klasycznego modelu zlecenia zadań podmiotom zewnętrznym świat biznesu zaczyna wprowadzać rozwiązania outsourcingu online.

Jedną z odpowiedzi na dynamikę zdarzeń zachodzących w środowisku organizacji są z pewnością nowoczesne metody zarządzania, do których można zaliczyć między innymi outsourcing, w którym coraz więcej firm dostrzega narzędzie zmiany strategicznej, mającej na celu polepszenie działalności organizacji. Dla wielu przedsiębiorstw outsourcing jest nie tylko pomysłem na rozwój biznesu, dzięki któremu łatwiej przeprowadzić ekspansję na nowe rynki bez konieczności budowania od zera potrzebnych kompetencji, ale także formą, która w dłuższej perspektywie jest jednym ze sposobów zapewnienia innowacyjności produktów oraz usług oferowanych przez organizację.

Celem opracowania jest przybliżenie pojęcia outsourcingu oraz poruszenie problematyki nowego trendu, jakim jest outsourcing online.

## 1. Charakterystyka outsourcingu

Proces outsourcingu (*outside-resource-using*) jest znany w świecie biznesu od przełomu XVIII i XIX wieku, kiedy to podczas rozkwitu przemysłu zaczęto dążyć do specjalizacji w celu zaoszczędzenia czasu i kosztów. Samo pojęcie *outsourcing* pojawiło się pierwszy raz w 1979 roku<sup>1</sup>.

---

1 M. Amity, W. Shang-Jin, *Fear of Service Outsourcing. Is It Justified?*, „IMF Working Paper” 2004, s. 6–7.

Praktyka ta nabrała szybkiego tempa rozwoju, kiedy amerykańscy przedsiębiorcy zaczęli zlecać swoje działania krajom rozwijającym się, szczególnie azjatyckim, pod koniec lat siedemdziesiątych XX wieku.

Obecnie korporacje międzynarodowe patrzą na outsourcing jako sposób na restrukturyzację strategiczną, aby lepiej konkurować w coraz bardziej globalnej gospodarce.

Studia literaturowe z zakresu problematyki dotyczącej outsourcingu prowadzą do wniosku, że definicje outsourcingu nie różnią się znacznie<sup>2</sup>. Wszyscy badacze wskazują, że jest to działanie zlecenia lub transferu części swoich zadań zewnętrznym wykonawcom – lokalnym lub zagranicznym.

Światowa Organizacja Handlu definiuje outsourcing jako transfer zadań oraz jako zlecenie powtarzających się czynności, które nie są podstawowym przedmiotem działalności danej organizacji. Związek między zleceniodawcą a zleceniobiorcą jest regulowany umową. Konsekwencją outsourcingu jest redukcja zatrudnienia w organizacji wykorzystującej proces outsourcingu, a co za tym idzie – redukcja kosztów i specjalizacja podmiotu w danej dziedzinie<sup>3</sup>.

Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju definiuje outsourcing jako formę organizacji przedsiębiorstwa. W ramach outsourcingu przedsiębiorstwo reaguje na presję ze strony konkurencji – tym samym powoduje to zwiększenie sprawności w działaniach. Przedsiębiorstwa mogą się zreorganizować przez przejęcia oraz fuzje, wspólne inwestycje, sojusze strategiczne lub przez outsourcing do firmy krajowej wykonującej usługi outsourcingowe lub do zagranicznego outsourcera<sup>4</sup>.

Autorzy definicji zaznaczają, że outsourcing jest często związany z procesami transferu wiedzy. Oznacza to, że partnerzy w procesie outsourcingu często uczą się od siebie nawzajem. Przez outsourcing przedsiębiorstwa koncentrują się na swoich możliwościach, niższych kosztach operacyjnych, uwolnieniu zasobów i pozyskiwaniu dostępu do potencjału w skali globalnej.

---

2 M. Matejun, *Outsourcing*, [w:] K. Szymańska (red.), *Kompendium metod i technik zarządzania. Teoria i ćwiczenia*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2015, s. 216–220; M. Matejun, *Wpływ outsourcingu na poziom konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw*, [w:] S. Lachiewicz, M. Matejun (red.), *Konkurencyjność jako determinanta rozwoju przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź 2009, s. 237–248; T. Kopczyński, *Outsourcing jako metoda restrukturyzacji przedsiębiorstw*, [w:] T. Mendel (red.), *Teoretyczne i praktyczne problemy zarządzania*, „Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Poznaniu” 2000, nr 2, s. 17.

3 M. Trocki, *Outsourcing*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2001, s. 13.

4 M. Kłos, *Outsourcing w polskich przedsiębiorstwach*, CeDeWu, Warszawa 2009, s. 35.

Definicje wskazują również, że outsourcing można przedstawić jako koncepcję, która reprezentuje umowne przeniesienie (długoterminowe lub stałe) działalności (w całości lub wybranych procesów biznesowych)<sup>5</sup>.

Coraz częściej przedsiębiorstwa są świadome zalet wynikających z outsourcingu działalności niestrategicznej (zlecenia zadań, które nie są podstawową działalnością danej organizacji, np. księgowości w gabinecie stomatologicznym), ponieważ pozwala to skupić się na ich głównej działalności. Przez outsourcing niestrategiczny działania firmy mogą zogniskować się na obszarach o znaczeniu strategicznym, tzn. na własnych potrzebach i na tym, czego wymaga od nich rynek. Skupienie się na zadaniach strategicznych umożliwia firmom zwiększenie ich wartości dodanej oraz jest wsparciem dla ich proaktywności operacyjnej. Firmy korzystające tylko z wewnętrznych możliwości zamiast z zewnętrznych (lub zamiast outsourcingu) są w mniejszym stopniu zorientowane na innowacje. W outsourcingu przedsiębiorstwa często widzą narzędzie szybkiej redukcji kosztów bezpośrednich. Wielu autorów uznało obniżenie kosztów za najbardziej istotną korzyść wynikającą z outsourcingu<sup>6</sup>.

Spodziewane korzyści z outsourcingu, jak twierdzą T. Allweyer, T. Besthorn i J. Schaaf<sup>7</sup>, obejmują następujące elementy: oszczędność kosztów, zmniejszenie inwestycji, wyższą podaż oraz wzrost innowacyjności organizacji<sup>8</sup>.

Oceniając podane definicje, można zauważyć szereg przyczyn, dla których przedsiębiorstwa decydują się na zastosowanie outsourcingu, na przykład<sup>9</sup>:

- przedsiębiorstwo może prowadzić określoną działalność w sposób bardziej efektywny (produktywnie) i bardziej wydajny (ekonomicznie);
- przedsiębiorstwo ma, we właściwym czasie, do wykonania pewne działania na rzecz lepszych zdolności podstawowych (np. wiedzy, technologii, możliwości, kapitału, wykonawców, pomieszczeń, energii, zasobów naturalnych itd.);
- przedsiębiorstwo otrzymało wystarczające zaufanie ze strony firmy outsourcingowej (np. w odniesieniu do zdolności i możliwości produkcyjnych, zarządzania, jakości powierzonych działalności, odpowiedzialności

5 M.E. Porter, *Przewaga konkurencyjna: osiągnięcie i utrzymywanie lepszych wyników*, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2006, s. 53.

6 M. Kunasz, *Zarządzanie procesami*, Volumin.pl Daniel Krzanowski, Szczecin 2010, s. 29.

7 T. Allweyer, T. Besthorn, J. Schaaf, *IT outsourcing: between starvation diet and nouvelle cuisine*, Deutsche Bank Research, Frankfurt 2004, s. 87–90.

8 D. Ciesielska, M.J. Radło, *Outsourcing w praktyce*, Poltext, Warszawa 2011, s. 63–64.

9 A. Bielewicz, *10 pułapek projektów outsourcingowych*, „Harvard Business Review Polska”, styczeń 2009, s. 148.

biznesowej) i prawdopodobnie nie wykorzysta go do celów konkurencyjnych;

- przedsiębiorstwo cieszy się dobrą reputacją wśród interesariuszy, którzy mają wpływ na działalność firmy (np. konsumenci, kontrola jakości, instytucje);
- wartości, jakie dominują w drugim przedsiębiorstwie i jego otoczeniu (odzwierciedlone w zachowaniach, kulturze i etyce), są zgodne z wartościami obowiązującymi w pierwszym przedsiębiorstwie;
- ważni interesariusze spółki narzucają preselekcje (np. polityki, interesów państwa lub interesów węższego środowiska).

Stosunek korzyści do zagrożeń dostrzeganych przez kierownictwo po zastosowaniu procesu outsourcingu powinien być zgodny z podstawowym profilem działalności danej organizacji.

Nieefektywne zarządzanie przedsiębiorstwem i zmiany technologiczne mogą powodować problemy w outsourcingu. Największe ryzyko związane z realizacją zmiany to niewłaściwe zarządzanie personelem<sup>10</sup>. Częsty powód przywrócenia działalności zlecanej na zewnątrz polega na obniżeniu jakości i braku elastyczności usługodawców<sup>11</sup>. Mimo bardzo wielu zalet outsourcingu nie należy zapominać o ryzyku, jakie ze sobą niesie. Można wymienić następujące kategorie ryzyka ponoszone przy procesie outsourcingu w organizacjach<sup>12</sup>:

- ryzyko związane z utratą wiedzy (transfer);
- ryzyko utraty własnych możliwości (rozwój, technologia, marketing);
- ryzyko związane z utratą cennego personelu (umiejętności);
- ryzyko utraty wpływów na rynku;
- ryzyko związane z niezgodną kulturą organizacyjną;
- ryzyko wynikające z charakterystyki działań zleczanych w ramach outsourcingu;
- zagrożenia związane z odległością między podmiotami;
- ryzyko finansowe.

Wysokie ryzyko, przez które organizacje nie decydują się na podjęcie działań outsourcingowych, najczęściej spowodowane jest subiektywną oceną osób zarządzających organizacją, a nie brakiem możliwości na rynku.

10 A. Bielewicz, *Nowy wymiar ryzyka*, „Harvard Business Review Polska”, marzec 2010, s. 142.

11 D. Nadolna, *Business Process Outsourcing we współczesnej organizacji*, [w:] S. Trzeciński (red.), *Wybrane problemy zarządzania. Terażniejszość i przyszłość*, Wydawnictwo Politechniki Poznańskiej, Poznań 2013, s. 340.

12 A. Zorska, *Outsourcing i przenoszenie usług w dobie globalizacji oraz informatyzacji*, [w:] A. Szymaniak (red.), *Globalizacja usług. Outsourcing, offshoring i shared services centres*, Wydawnictwo Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008, s. 197.



## 2. Outsourcing procesów biznesowych

Outsourcing procesów biznesowych (BPO) jest definiowany jako działania, które mają zasadnicze znaczenie dla efektywnego modelu biznesowego. Często pełnią rolę pomocniczą w stosunku do kluczowych kompetencji firmy.

Outsourcing procesów biznesowych to wykorzystanie technologii lub wyspecjalizowanych dostawców procesów w celu zapewnienia i zarządzania krytycznymi i/lub niekrytycznymi procesami i aplikacjami przedsiębiorstwa. Outsourcing, offshore-outsourcing i offshoring<sup>13</sup> są stosowane zamiennie mimo istotnych różnic technicznych. Outsourcing polega na przeniesieniu funkcji organizacyjnej na stronę trzecią; jeżeli strona trzecia znajduje się w innym kraju, należy użyć terminu offshore-outsourcing. Offshoring natomiast oznacza przeniesienie funkcji organizacyjnej do innego kraju, niezależnie od tego, czy praca pozostaje w korporacji, czy nie. Outsourcing i offshoring nie są nowymi koncepcjami w gospodarce światowej. Wcześniejszy offshoring ograniczał się głównie do produkcji przez transfer technologii w fazach dojrzałości i schyłku życia produktu. Główne zalety outsourcingu to: redukcja kosztów, przewaga komparatywna przez podział pracy i korzyści skali, krótszy czas realizacji, tworzenie kopii zapasowych danych do zarządzania kryzysowego. Kwestie budzące niepokój to: jakość usług, kradzież danych, tempo zmian, przepisy dotyczące prywatności oraz niewłaściwe wykorzystywanie danych osobowych i oszustwa związane z kartami kredytowymi. Istnieją również inne kwestie, takie jak utrata pracy w kraju outsourcingu, różnice kulturowe i bezpieczeństwo informacji<sup>14</sup>. Indyjska branża outsourcingu szybko się rozwija i stała się ważnym obszarem inwestycyjnym. W nadchodzących latach, wraz ze zwiększonym naciskiem na bezpieczeństwo informacji i kompleksową ustawę o informatyce, nabierze ona jeszcze większego tempa<sup>15</sup>.

Proces biznesowy to dynamiczny oraz skoordynowany zespół działań, które muszą być realizowane, aby zapewnić wartość klientom wewnętrznym lub zewnętrznym oraz osiągnąć inne cele strategiczne organizacji.

BPO to przekazanie procesu biznesowego (zazwyczaj niezwiązanego z podstawową działalnością) zewnętrznemu usługodawcy, który jest jego właści-

---

13 B. Christopher, *Perspectives on Global Outsourcing and the Changing Nature of Work*, „Business and Society Review” 2004, vol. 109, no. 2, s. 153–170.

14 Z.W. Puślecki, *Nowoczesne formy świadczenia usług w skali międzynarodowej. Wprowadzenie do problematyki*, [w:] A. Szymaniak (red.), *Globalizacja usług. Outsourcing, offshoring i shared services centres*, Wydawnictwo Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008, s. 163–164.

15 E. Banachowicz, *Dostawca prawie idealny*, „Harvard Business Review Polska”, styczeń 2009, s. 157.

cielem, administruje nim i nim zarządza. BPO polega głównie na zawieraniu umów z jednym lub większą liczbą dostawców usług w celu zapewnienia realizacji procesu biznesowego.

Outsourcing procesów biznesowych ma miejsce wtedy, gdy organizacja przekazuje realizację określonego procesu (np. projektowanie produktów/usług, produkcja, zarządzanie zasobami ludzkimi, informacja, zasoby finansowe i fizyczne) osobie trzeciej specjalizującej się w tym procesie<sup>16</sup>.

Korzystając z outsourcingu, firma (klient BPO) czerpie korzyści z wybranego rozwiązania BPO, które może sprawniej zakończyć procesy produkcyjne czy świadczenia usług. Klient BPO ma możliwość skoncentrowania się na swoich podstawowych kompetencjach i dowolnie ograniczonych zasobach organizacyjnych.

### 3. Outsourcing online

W erze cyfrowej outsourcing online stał się obiecującą alternatywą dla tradycyjnego zatrudnienia i jednocześnie dla rozwoju organizacji. Proaktywność zmieniła miejsce, czas i sposób wykonywania pracy – nowe możliwości udostępniły dwudziestoczterogodzinną produktywność zasobów na całym świecie. Outsourcing online zapewnia pracodawcom szerszy dostęp do specjalistycznych umiejętności, bardziej elastyczne i szybsze procesy rekrutacji. Dla pracowników ta forma outsourcingu stworzyła nowe możliwości dostępu i konkurencji na globalnych rynkach pracy – z dowolnego miejsca i w dowolnym czasie, pod warunkiem, że mają dostęp do internetu.

Outsourcing online – jako nowy i innowacyjny kanał rozwoju społeczno-gospodarczego dla krajów rozwijających się i praktyków w dziedzinie rozwoju – ma szczególne znaczenie w odniesieniu do zatrudnienia młodzieży, eksportu usług i udziału w gospodarce opartej na cyfryzacji.

Outsourcing online jest w literaturze zagranicznej zdefiniowany jako<sup>17</sup>:

- zawieranie umów z pracownikami i usługodawcami zewnętrznymi (często za granicą) w celu świadczenia usług;
- wykonywanie zadania za pośrednictwem platform internetowych;
- umożliwianie klientom zlecenie swojej płatnej pracy na zewnątrz do dużej, rozproszonej, globalnej puli pracowników;

---

16 R.E. Kennedy, A. Sharma, *The services shift. Seizing the ultimate offshore opportunity*, FT Press, New Jersey 2009, s. 64.

17 A. Karpie, J. Nurthen, *Online Staffing Platform Landscape: Can More be Better?*, Staffing Industry Analysts. SIA 2017, s. 58.

Można więc zauważyć znaczne podobieństwo między outsourcingiem online a jego klasyczną wersją.

Definicje outsourcingu online obejmują dwa główne segmenty działalności charakteryzowane w tym ujęciu pojęciowym<sup>18</sup>:

- mikrowork, gdzie projekty i zadania są podzielone na mikroprocesy; pracownicy otrzymują zazwyczaj niewielkie wynagrodzenie za każde ukończone zadanie, a bariery wejścia na rynek są niższe niż w przypadku freelancingu online, co czyni ten segment szczególnie atrakcyjnym dla osób bezrobotnych i o niedostatecznym poziomie wykształcenia, które nie mają umiejętności specjalistycznych; monitorowanie jakości pracy odbywa się w dużej mierze automatycznie – przez algorytmy;
- freelancing online, w którego przypadku klienci zlecają profesjonalne usługi; niezależność online często wymaga wyższego poziomu wiedzy specjalistycznej niż w przypadku mikroworkingu; zadania związane z freelancingiem internetowym to zazwyczaj większe projekty, które są realizowane przez dłuższy czas, na przykład: projektowanie graficzne, tworzenie stron internetowych i pisanie raportów technicznych; ocena jakości pracy jest zazwyczaj wykonywana przez organy nadzoru, a nie przez algorytmy; wynagrodzenie finansowe jest w tym segmencie zazwyczaj wyższe niż w przypadku mikropracowników.

Outsourcing online jest nową szansą dla rozwoju organizacji. Przedsiębiorstwo, które zdecyduje się skorzystać z usług oferowanych za pomocą rozwiązań teleinformatycznych przez usługodawców na całym świecie, przestanie ograniczać się do korzystania z rozwiązań rynku lokalnego.

Outsourcing online lub platformy freelancingu łączą pracodawców (firmy i osoby prywatne) oraz pracowników w celu wykonywania pracy online. W 2013 roku na całym świecie zidentyfikowano co najmniej 145 rynków lub platform outsourcingu online, choć ich liczba jest prawdopodobnie wyższa. Niektóre z tych platform są bardzo duże: 17 mln zarejestrowanych użytkowników posiada Freelancer i 9,7 mln użytkowników Upwork. Około 10% zarejestrowanych pracowników jest aktywnych zawodowo. Według raportu rocznego za 2014 rok w pierwszej piątce krajów wynajmujących największą platformę freelancingu online znajdują się Stany Zjednoczone, Wielka Brytania, Francja, Niemcy i Izrael. Pięć krajów, w których pracują freelancerzy, to Stany Zjednoczone, Filipiny, Rosja, Bangladesz i Wielka Brytania. Rynek pracy online, choć

---

18 C. Paradi-Guilford, *The Global Opportunity in Online Outsourcing*, World Bank, Washington 2016, s. 16.

nadal stanowi niewielki ułamek ogólnego zatrudnienia, w 2015 roku wart był około 2,2 mld USD (w porównaniu z 700 mln USD w 2009 r.)<sup>19</sup>.

Pod wieloma względami platformy outsourcingu online usuwają granice międzynarodowe w zakresie dostępu do miejsc pracy. Dzieje się tak z trzech powodów.

Po pierwsze, outsourcing online jest dostępny tylko dla tych, którzy mają dostęp do internetu. World Development Report 2016<sup>20</sup> szacuje, że tylko 3 na 10 osób na świecie mają dostęp do internetu. Biorąc jednak pod uwagę szybki rozwój dostępu, nie musi to być w przyszłości głównym ograniczeniem – zwłaszcza dla młodzieży.

Po drugie, zapotrzebowanie na umiejętności w zakresie pracy online jest nadal wysokie w przypadku większości pracowników w krajach rozwijających się. Zadania dostępne obecnie na platformach outsourcingu online sięgają od bardzo łatwych do złożonych. Platformy microwork oferują łatwiejsze zadania, takie jak znakowanie zdjęć, transkrybowanie tekstu i wprowadzanie danych. Platformy freelancingu online oferują bardziej zaawansowane zadania, takie jak projektowanie graficzne, tworzenie stron internetowych i pisanie raportów technicznych. Na przykład w badaniu microworkers.com respondenci zgłaszają się głównie do następujących zadań: pisanie tekstów i tłumaczenie, sprzedaż i marketing oraz wsparcie administracyjne, a większość z nich ma wcześniejsze doświadczenie zawodowe w branży IT lub usługowej. Znaczna część miejsc pracy wymaga od pracowników umiejętności informatycznych, kognitywnych, technicznych i społeczno-emocjonalnych – dokładnie takich samych jak w świecie offline.

Rozwiązanie problemu bariery umiejętności wymaga dodatkowego szkolenia potencjalnych pracowników, aby mogli nauczyć się, jak lepiej poruszać się po systemie i zdobywać nowe umiejętności. Jest to „analogowa” podstawa gospodarki cyfrowej. Technologia może pomóc w realizacji tego planu. Potencjał łączenia dostępu do tych platform z uczeniem się przez internet może być duży. Outsourcing online jest najbardziej efektywny i najprawdopodobniej będzie funkcjonował jak prawdziwie globalny rynek, gdy zadanie jest mniej złożone i wymaga mniejszej liczby lokalnych instytucji oraz mniejszej komunikacji. Łatwiej jest zlecić rejestrację online oraz głosowanie niż zadania o średniej lub wysokiej złożoności, takie jak tworzenie stron internetowych i oprogramowania oraz obsługa klienta.

---

19 H. Barnard, M. Graham, *Online Labour Markets – Leveling the Playing Field for International Service Markets?*, „*Internet, Politics & Policy*” 2016, s. 3–6.

20 *World Development report, Digital Dividends*, World Bank Group, Washington 2016, s. 51–55.

Ostatnim powodem jest fakt, iż większość platform działa w języku angielskim, dlatego bez jego znajomości trudno jest nawigować po systemie, komunikować się z klientami i wykonywać pracę. Jeden z mężczyzn uczestniczących w ankiecie microworkers.com – Słowak, należący do przedziału wiekowego 16–25 lat – nie poleca pracy online swoim przyjaciołom i rodzinie, ponieważ „nie mówią wystarczająco dobrze po angielsku lub nie rozumieją, o co w tym wszystkim chodzi”. Utworzenie lokalnych platform, takich jak te w Japonii, Chinach i Tajlandii, mogłoby złagodzić to wyzwanie, ale jest bardziej skuteczne jedynie w przypadku wystarczająco dużych rynków językowych<sup>21</sup>.

## Podsumowanie

Outsourcing pozwala zaoszczędzić pieniądze, umożliwiając firmie skoncentrowanie swoich ograniczonych zasobów na podstawowych kompetencjach. Przedsiębiorstwa, które przodują w projektowaniu lub badaniach naukowych, mają zredukowany poziom ponoszonego ryzyka, gdy wchodzi do sektora marketingu lub produkcji. Sprawia to, że działalność outsourcingowa jest szczególnie atrakcyjna dla małych i średnich przedsiębiorstw, które nie mają wsparcia i wiedzy fachowej w wielu sektorach, takiego jak duże międzynarodowe korporacje. Dzięki outsourcingowi funkcji procesów biznesowych firmy zachowują przewagę komparatywną w swoich kluczowych kompetencjach i redukują koszty utraconych możliwości związane z przekierowaniem zasobów do niekrytycznych funkcji biznesowych.

Coraz szybciej postępujący proces globalizacji, powodujący nasilanie się konkurencji, sprawia, że zarządzanie współczesnym przedsiębiorstwem wymaga nieustannego reagowania na zmiany zachodzące w jego otoczeniu oraz dostosowywania się do nich w sposób najlepszy z możliwych. Podnoszenie efektywności, sprawności działania, a także poszukiwanie nowych rozwiązań realizacji najważniejszych procesów oraz funkcji należą bez wątpienia do głównych celów wpisanych w strategię każdego przedsiębiorstwa.

Mimo wielu zagrożeń outsourcing niesie ze sobą sporo korzyści dla funkcjonowania organizacji. W związku z tym coraz więcej firm decyduje się na jego wdrożenie, ponieważ nie jest on już tylko mechanizmem cięcia kosztów oraz polepszania doskonałości procesowej, ale metodą integracji i tworzenia nowych rozwiązań w przedsiębiorstwie, które codziennie staje w obliczu kolejnych wyzwań.

21 J. Horton, N. Lacetera, E. Lyons, *Digitization and the Contract Labor Market: A Research Agenda*, NBER, Cambridge 2016, s. 27–30.

## Bibliografia

- Allweyer T., Besthorn T., Schaaf J., *IT outsourcing: between starvation diet and nouvelle cuisine*, Deutsche Bank Research, Frankfurt 2004.
- Amiti M., Shang-Jin W., *Fear of Service Outsourcing. Is It Justified?*, „IMF Working Paper”, 2004.
- Banachowicz E., *Dostawca prawie idealny*, „Harvard Business Review Polska”, styczeń 2009, s. 51–53.
- Barnard H., Graham M., *Online Labour Markets – Leveling the Playing Field for International Service Markets?*, „Internet, Politics & Policy” 2016, s. 1–14.
- Bielewicz A., *10 pułapek projektów outsourcingowych*, „Harvard Business Review Polska”, styczeń 2009.
- Bielewicz A., *Nowy wymiar ryzyka*, „Harvard Business Review Polska”, marzec 2010, s. 65–77.
- Christopher B., *Perspectives on Global Outsourcing and the Changing Nature of Work*, „Business and Society Review” 2004, vol. 109, no. 2, s. 153–170.
- Ciesielska D., Radło M.J., *Outsourcing w praktyce*, Poltext, Warszawa 2011.
- Horton J., Lacetera N., Lyons E., *Digitization and the Contract Labor Market: A Research Agenda*, NBER, Cambridge 2016.
- Karpie A., Nurthen J., *Online Staffing Platform Landscape: Can More be Better?*, Staffing Industry Analysts, London 2017.
- Kennedy R.E., Sharma A., *The services shift. Seizing the ultimate offshore opportunity*, FT Press, New Jersey 2009.
- Kłos M., *Outsourcing w polskich przedsiębiorstwach*, CeDeWu, Warszawa 2009.
- Kopczyński T., *Outsourcing jako metoda restrukturyzacji przedsiębiorstw*, [w:] T. Mendel (red.), *Teoretyczne i praktyczne problemy zarządzania*, „Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Poznaniu” 2000, nr 2.
- Kunasz M., *Zarządzanie procesami*, Volumin.pl Daniel Krzanowski, Szczecin 2010.
- Matejun M., *Outsourcing*, [w:] K. Szymańska (red.), *Kompendium metod i technik zarządzania. Teoria i ćwiczenia*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2015.
- Matejun M., *Wpływ outsourcingu na poziom konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw*, [w:] S. Lachiewicz, M. Matejun (red.), *Konkurencyjność jako determinanta rozwoju przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź 2009.
- Nadolna D., *Business Process Outsourcing we współczesnej organizacji*, [w:] S. Trzcieliński (red.), *Wybrane problemy zarządzania. Teraźniejszość i przyszłość*, Wydawnictwo Politechniki Poznańskiej, Poznań 2013.
- Paradi-Guilford C., *The Global Opportunity in Online Outsourcing*, World Bank, Washington 2016.
- Porter M.E., *Przewaga konkurencyjna: osiągnięcie i utrzymywanie lepszych wyników*, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2006.
- Puślecki Z.W., *Nowoczesne formy świadczenia usług w skali międzynarodowej. Wprowadzenie do problematyki*, [w:] A. Szymaniak (red.), *Globalizacja usług. Outsourcing, offshoring i shared services centres*, Wydawnictwo Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008.
- Trocki M., *Outsourcing*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2001.
- World Development Report, Digital Dividends*, World Bank Group, Washington 2016.
- Zorska A., *Outsourcing i przenoszenie usług w dobie globalizacji oraz informatyzacji*, [w:] A. Szymaniak (red.), *Globalizacja usług. Outsourcing, offshoring i shared services centres*, Wydawnictwo Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008.

## A new trend in mature outsourcing – online outsourcing

The proactive attitude of the people in charge of managing organizations supports the evolution of business solutions. ITC solutions combined with the outsourcing process generated online outsourcing. This solution provides quick solutions also for small entities to react to market signals. Business globalisation leads to the exchange of knowledge and opportunities, which at the same time affects innovation. Thanks to the opportunity offered by the development of online outsourcing, the smallest entities may concentrate on specialisation.

**Keywords:** outsourcing, outsourcing online, freelancing, microwork, homesourcing

---

## Streszczenie

Proaktywna postawa osób zarządzających organizacjami wspiera ewolucję dotychczasowych rozwiązań biznesowych. Rozwiązania ITC w połączeniu z procesem outsourcingu wygenerowały outsourcing online. To rozwiązanie pozwala na szybką reakcję na sygnały rynkowe również małym podmiotom. Globalizacja biznesu prowadzi do wymiany wiedzy i możliwości, co jednocześnie wpływa na innowacyjność. Dzięki szansie, jaka idzie za rozwojem outsourcingu online, najmniejsze podmioty mogą skoncentrować się na specjalizacji.

**Słowa kluczowe:** outsourcing, outsourcing online, freelancing, microwork, homesourcing





Karina Skrabulska

Doktorantka Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego

# Zarządzanie absencją pracowniczą w Polsce

---

## Wprowadzenie

Problematyka zarządzania absencją pracowniczą jest ważnym tematem we współczesnym zarządzaniu organizacją. Za sprawą takiego podejścia do zarządzania możliwe staje się wydajniejsze zarządzanie personelem, ograniczenie kosztów kadrowych, a także stresu wśród pracowników.

Z punktu widzenia zarządzającego przedsiębiorstwem kluczowe jest zwiększenie efektywności wszystkich wykorzystywanych zasobów. Dotyczy to zarówno zasobów materialnych, jak i zasobów ludzkich. Umiejętność zarządzania absencją jest trwałym elementem konkurencyjności przedsiębiorstwa.

W opracowaniu skoncentrowano się na zarządzaniu nieplanowaną absencją pracowniczą. Steven Radley – dyrektor Engineering Employer's Federation – zauważył, że w ciągu ostatnich 5 lat średnia liczba zwolnień chorobowych w jego firmie spadła z 7 do 5 dni w roku<sup>1</sup>. Skalę tego zjawiska rozpatrywał na przykładzie firmy zatrudniającej około 100 osób – zmiana ta powoduje zyskanie jednego dodatkowego pracownika w skali roku, bez konieczności ponoszenia dodatkowych kosztów zatrudnienia.

Celem opracowania jest teoretyczne przybliżenie problematyki zarządzania nieplanowaną absencją pracowniczą oraz spojrzenie na to zjawisko z punktu widzenia zarządzającego organizacją i możliwych do zastosowania rozwiązań mających na celu redukcję absencji pracowniczej.

## 1. Zarządzanie absencjami pracowniczymi – przegląd definicji

Absencja pracownicza jest rozumiana jako nieobecność pracownika w miejscu pracy. Absencje można dzielić na: planowane (urlop wypoczynkowy) oraz nieplanowane (zwolnienie lekarskie). Inny podział pozwala na rozróżnienie absencji usprawiedliwionych oraz nieusprawiedliwionych. Do pierwszej grupy można zaliczyć nieobecności wynikające z tytułu niezdolności do pracy

<sup>1</sup> B. Zych, *Zarządzanie absencją pracowników*, [www.hrstandard.pl/2011/09/29/zarządzanie-absencja-pracownikow](http://www.hrstandard.pl/2011/09/29/zarządzanie-absencja-pracownikow) (dostęp: 22.06.2018).

(np. wypadek, choroba i inne zdarzenia losowe)<sup>2</sup>. W drugiej kategorii należy uwzględnić wszystkie absencje, których nie można zakwalifikować do sytuacji losowych oraz okoliczności określonych przepisami prawa, które uniemożliwiają stawienie się pracownika do pracy, oraz do innych przypadków braku możliwości wykonywania pracy, które zostały zgłoszone przez pracownika i uznane przez pracodawcę jako usprawiedliwiające okoliczności<sup>3</sup>. Pracownik powinien powiadomić pracodawcę, jeżeli przyczyna nieobecności jest z góry wiadoma lub możliwa do przewidzenia, a także określić przewidywany czas nieobecności. Jeżeli nieobecność dotyczy sytuacji losowej, pracownik powinien niezwłocznie zawiadomić pracodawcę o zaistniałej sytuacji oraz okresie jej trwania. Powinno to nastąpić nie później niż w drugim dniu trwania nieobecności. Nieusprawiedliwiona nieobecność w pracy może być traktowana jako przyczyna rozwiązania stosunku pracy bez wypowiedzenia, z winy pracownika.

Według W. Cascio „absencję pracowniczą można rozumieć jako nieplanowe niezgłoszenie się do pracy, bez względu na przyczynę. Do absencji nie są więc zaliczane wszystkie nieobecności, na przykład związane z urlopami zarówno wypoczynkowymi, jak również bezpłatnymi”<sup>4</sup>.

W Kodeksie pracy można znaleźć przepisy, które przewidują okoliczności usprawiedliwionej nieobecności z mocy prawa, a także pozostawiają pracodawcy swobodę w określaniu innych przypadków usprawiedliwiających absencję. Można do nich zaliczyć chorobę pracownika lub członków jego najbliższej rodziny, konieczność stawienia się pracownika przed organami publicznymi, okoliczności rodzinne: ślub, urodzenie dziecka, pogrzeb<sup>5</sup>.

Autorką, która odnosi się do konieczności precyzyjnego ujęcia poziomu absencji w ramach polityki przedsiębiorstwa, jest C. Beesley<sup>6</sup>. Według niej kluczowe jest ustalenie i powiadomienie pracowników o dopuszczalnym wymiarze nieobecności, określenie zasad jej usprawiedliwiania, a także uszczegółowienie konsekwencji nieprzestrzegania przyjętych zasad.

---

2 B. Gajdzik, *Zarządzanie absencjami w przedsiębiorstwie produkcyjnym*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi” 2014, nr 1(96), s. 58.

3 M. Malesińska, *Nieusprawiedliwiona nieobecność w pracy jako przyczyna rozwiązania stosunku pracy bez wypowiedzenia z winy pracownika*, „Pracownik i Pracodawca” 2015, nr 1, s. 18.

4 W. Cascio, J. Boudreau, *Inwestowanie w ludzi. Wpływ inicjatyw z zakresu ZZL na wyniki finansowe przedsiębiorstwa*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Kraków 2013, s. 82.

5 M. Striker, *Absencja pracownicza a diagnozowanie dysfunkcji zarządzania zasobami ludzkimi*, „Acta Universitatis Lodzianensis. Folia Oeconomica” 2013, nr 288, s. 144.

6 C. Beesley, *7 Tips for Controlling and Preventing Employee Absenteeism*, [www.sba.gov/blogs/absenteeism-workplace-7-ways-resolve-bottom-line-killer](http://www.sba.gov/blogs/absenteeism-workplace-7-ways-resolve-bottom-line-killer) (dostęp: 28.06.2018).

Każdy rodzaj absencji charakteryzuje się odmienną specyfiką, można jednak wyróżnić jej trzy podstawowe rodzaje: absencję naturalną (jej przyczyną jest choroba pracownika), absencję „szarą” (powstaje na skutek braku zarządzania procesem absencji) oraz absencję „zawodową” (wywołaną przez osoby unikające powrotu do pracy, które w nadmierny sposób korzystają ze zwolnień lekarskich)<sup>7</sup>. Prezentowane rodzaje absencji wymagają zastosowania odmiennych środków profilaktycznych służących ograniczeniu tego zjawiska.

W XXI wieku pojęcie absencji nabrało nowego znaczenia, przestało być utożsamiane jedynie z przebywaniem pracownika poza miejscem pracy. Wpływ na to miało powstanie organizacji wirtualnych. Druga istotna zmiana dotyczy sposobu myślenia o rozliczaniu pracownika z efektów pracy. Pracownicy w coraz większej liczbie zawodów przestają być rozliczani z liczby godzin spędzonych w miejscu pracy, na rzecz efektywnego wykonywania zadań i oczekiwanych rezultatów. Wśród takich zawodów można wymienić pracę informatyka, influencera, naukowca, tłumacza itd. Jest to szczególnie zauważalne w zawodach, gdzie praca odbywa się z wykorzystaniem komputera z dostępem do internetu<sup>8</sup>. Miejsce oraz czas pracy przestają mieć znaczenie, liczy się efekt finalny. W opisanych przypadkach trudno jest przedstawić skalę zjawiska absencji pracowniczej, można jedynie rozpatrywać ją w ramach rezultatów pracy.

## 2. System zarządzania absencją

Badając przedmiot i zakres zarządzania absencją pracowniczą, Europejski Komitet Ekonomiczno-Społeczny wyróżnił trzy poziomy zarządzania<sup>9</sup>:

- **poziom podstawowy** – ogranicza się do zapobiegania wypadkom przy pracy i chorobom zawodowym; zarządzanie w ramach tej kategorii jest podyktowane regulacjami prawnymi w tym zakresie, działalnością podstawowej opieki medycznej oraz formalnymi wymogami analizy poziomu i struktury absencji chorobowej w przedsiębiorstwie;
- **szersze podejście** – koncentruje się na zapobieganiu wszelkim dolegliwościom związanym z pracą, uwzględniając świadczenie dodatkowych

7 [www.kadry.abc.com.pl/aktualnosci/3-rodzaje-absencji-chorobowej,112170.html](http://www.kadry.abc.com.pl/aktualnosci/3-rodzaje-absencji-chorobowej,112170.html) (dostęp: 20.06.2018).

8 B. Gajdzik, *Zarządzanie absencjami...*, s. 59.

9 L. Kozioł, Z. Muszyński, M. Kozioł, *Koncepcja systemu zarządzania absencją w przedsiębiorstwie*, „Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie”, wrzesień 2016, t. 31, nr 3, s. 41.

usług z zakresu ochrony zdrowia oraz zorganizowanie działań mających na celu regenerację sił i odpoczynku w trakcie pracy;

- **najszerze podejście** – polega na zapobieganiu problemom zdrowotnym, które w długim okresie skutkują absencją chorobową czy obniżoną jakością i wydajnością pracy; na tym poziomie zarządzania istotne jest zapewnienie dobrego zdrowia psychicznego i fizycznego przez różnego rodzaju formy promocji zdrowia, budowanie dobrostanu pracowników (*well-being*) oraz równowagi między pracą zawodową a życiem prywatnym (*work life balance*).

Koncepcja zarządzania absencją pracowniczą składa się z 5 elementów: polityki firmy, skutecznej diagnozy (badanie przyczyn i identyfikacja skutków absencji), działania (promocja oraz wdrożenie działań profilaktycznych), kontroli (ocena efektywności procesu zarządzania absencją), oceny (porównanie efektów z założeniami przyjętej polityki zarządzania absencją)<sup>10</sup>.

Zarówno podejście podstawowe, jak i szersze pozwalają realizować politykę obniżenia kosztów, których powodem jest nieobecność w pracy. Przedsiębiorstwa, których celem jest zapewnienie „zdrowych” miejsc pracy, uzyskują dużo lepsze wyniki. Najszerze podejście do zarządzania absencją koncentruje się na pozazawodowych problemach zdrowotnych, które w długim okresie mogą prowadzić do spadku wydajności pracy oraz obniżenia jej jakości. Na tym etapie kluczowe jest zadbanie o dobre zdrowie psychiczne i fizyczne pracownika z wykorzystaniem różnych form promocji zdrowia<sup>11</sup>.

Możliwość poprawy efektywności wykorzystania zasobu ludzkiego upatruje się szczególnie w osobach menedżerów, właścicieli, którzy coraz skuteczniej zarządzają absencją pracowniczą i coraz lepiej rozumieją potrzeby pracowników, a tym samym powody absencji. Aby menedżer przedsiębiorstwa mógł skutecznie zarządzać absencją, istotne jest zadbanie o zgromadzenie rzetelnych i kompleksowych danych dotyczących powodów oraz konsekwencji absencji pracowniczych. Zarządzający zgodnie przyznają, że kluczowe jest nie tylko monitorowanie nieobecności pracowników i wyciąganie konsekwencji, a przede wszystkim przeprowadzanie rozmów z osobami wracającymi do pracy i zmiana dotychczasowych praktyk w organizacji. Stresująca atmosfera w pracy, brak pozytywnych relacji w zespołach to częste powody większej liczby nieplanowanych urlopów. System zarządzania absencją pracowniczą powinien być uznawany za jeden z podsystemów zarządzania przedsiębiorstwem.

<sup>10</sup> Ibidem.

<sup>11</sup> M. Pęciłło-Pacek, *Zarządzanie absencją chorobową w polskich przedsiębiorstwach w świetle badań europejskich*, „Bezpieczeństwo Pracy. Nauka i Praktyka” 2014, nr 2, s. 13–16.

### 3. Działania zarządzających służące zmniejszeniu absencji

Patrząc kompleksowo na proces zarządzania absencją, należy wymienić takie funkcje, jak planowanie, programowanie i sterowanie przebiegiem działań podnoszących dobrostan pracowniczy. Działania te mają na celu ograniczenie absencji chorobowej i poprawę wyników przedsiębiorstwa. Wymagana jest integracja podejścia holistycznego i interdyscyplinarnego, łączącego różne sfery i perspektywy<sup>12</sup>.

Postępowanie menedżerów służące zmniejszeniu zjawiska absencji w przedsiębiorstwie można podzielić na planowanie, wdrożenie oraz kontrolowanie. Najczęściej podejmowane działania dotyczą: uszczegółowienia przyjętej polityki absencji w organizacji, zbierania i analizowania danych dotyczących nieobecności pracowników, przeprowadzania rozmów z pracownikami o powodach nieobecności, wprowadzenia programów motywacyjnych, mających na celu redukcję absencji. W ramach skutecznego zarządzania absencją konieczna jest rzetelna współpraca zarządzających, działu personalnego oraz działu BHP.

Menedżerowie w ramach doprecyzowania polityki absencji powinni w czytelny sposób określić zasady rozliczania pracowników z nieplanowanej nieobecności i nagradzania za jej brak. Ważne jest stosowanie kryterium zbiorowego i rozliczanie poszczególnych działów. Takie podejście ma na celu zwiększenie wzajemnej motywacji wśród pracowników oraz samokontroli i odpowiedzialności za efekty poszczególnych działów, zespołów. Stosowanie systemu nagród ma za zadanie zwiększyć efektywność funkcjonowania całego przedsiębiorstwa.

Innym ważnym narzędziem w walce z absencją jest skuteczna diagnoza tego zjawiska. Zarządzający powinni podejmować kroki mające na celu monitorowanie absencji oraz określenie jej przyczyn i skutków. W takich analizach pomocne jest wykorzystanie specjalistycznego oprogramowania. W tym celu skuteczne może okazać się zastosowanie narzędzia, jakim jest Comperio Indeks. Jest to narzędzie do efektywniejszego zarządzania absencją przez pracodawcę. Pozwala na ocenę długości trwania zwolnień lekarskich, określenie średniej miary absencji, wskazanie optymalnego poziomu absencji, do którego powinno dążyć przedsiębiorstwo<sup>13</sup>.

12 L. Kozioł, Z. Muszyński, M. Kozioł, *Koncepcja systemu zarządzania...*, s. 41.

13 [www.conperio.pl/nasze-uslugi/conperio-indeks/](http://www.conperio.pl/nasze-uslugi/conperio-indeks/) (dostęp: 29.06.2018).

Jednym z najpopularniejszych i najprostszych działań pracodawców z zakresu zarządzania nieplanowaną absencją jest rozmowa bezpośredniego przełożonego z pracownikiem. Istotne jest, aby została ona przeprowadzana zaraz po powrocie do pracy. Jej celem powinno być wyjaśnienie przyczyn nieobecności i pomoc w rozwiązaniu problemu, jeśli taki wystąpił.

W wielu zakładach pracy podejmowane są działania mające na celu promowanie zdrowego stylu życia. Pracownicy w ramach pakietów socjalnych otrzymują możliwość nieodpłatnego lub częściowo odpłatnego korzystania z kart zapewniających dostęp do wybranych obiektów sportowych. Dodatkowo pracownik sam decyduje o rodzaju treningu i jego intensywności. Karta sportowa, a tym samym dostęp do aktywności ruchowej, ma służyć poprawieniu samopoczucia pracowników.

Innym narzędziem służącym do zwiększenia dobrostanu pracowniczego jest zapewnienie dostępu do świadczeń medycznych w ramach prywatnej opieki zdrowotnej. Zwiększenie dostępu do usług specjalistów oraz objęcie opieką medyczną członków rodziny zatrudnionego ma za zadanie zwiększyć satysfakcję z pracy oraz pomóc w zadbaniu o prawidłowy stan zdrowia pracowników.

Rozwiązaniem służącym obniżeniu wskaźnika absencji jest także poprawa systemu BHP. Działanie ma na celu zredukowanie do minimum wypadków przy pracy, a także rozpatrywanie absencji pracowników w powiązaniu z miejscem lub charakterem wykonywanej pracy. Za sprawą takiego podejścia możliwa stanie się lepsza organizacja stanowiska pracy. Zadbanie o ergonomię miejsca pracy może przyczynić się do ograniczenia występowania chorób zawodowych.

Ostatnim z elementów w zarządzaniu absencją jest kontrola, porównanie danych początkowych z końcowymi, ocena uzyskanych efektów. Dlatego istotne jest zbieranie informacji, dzięki którym możliwa jest ocena skuteczności programów zmniejszających absencję. Ważne jest gromadzenie zarówno danych ilościowych, które pokazują rozmiar absencji, czas jej trwania, częstotliwość korzystania ze zwolnień, jak i jakościowych, pozwalających na określenie przyczyn nieobecności.

## 4. Skala zjawiska absencji w Polsce

Według Rocznika statystycznego Zakładu Ubezpieczeń Społecznych za lata 2012–2014 co roku polscy pracodawcy za absencje chorobowe dopłacali ponad 4,5 mld zł<sup>14</sup>.

14 I. Jackowska, *Absencje pracownicze można ograniczyć*, „Puls Biznesu”, [www.pb.pl/absencje-pracownicze-mozna-ograniczyc-897989](http://www.pb.pl/absencje-pracownicze-mozna-ograniczyc-897989) (dostęp: 29.06.2018).

W 2016 roku w Rejestrze zaświadczeń lekarskich zarejestrowano 20 927,8 tys. zaświadczeń lekarskich o czasowej niezdolności do pracy na łączną liczbę 276 332,1 tys. dni absencji chorobowej. W porównaniu z 2015 rokiem nastąpił zarówno wzrost liczby zaświadczeń lekarskich (o 4%), jak i liczby dni absencji chorobowej (o 3,8%)<sup>15</sup>. W 2017 roku zarejestrowano 21 431,8 tys. zaświadczeń lekarskich o czasowej niezdolności do pracy na łączną liczbę 281 267,1 tys. dni absencji chorobowej. W porównaniu z 2016 rokiem nastąpił zarówno wzrost liczby zaświadczeń lekarskich (o 2,4%), jak i liczby dni absencji chorobowej (o 1,8%)<sup>16</sup>. Porównując przeciętną długość zwolnienia lekarskiego dla poszczególnych lat, dane kształtują się w następujący sposób: dla roku 2015 – 13,23 dnia, dla 2016 – 13,20 dnia, dla 2017 – 13,12 dnia.

Europejskie badanie przedsiębiorstw dotyczące nowych i pojawiających się zagrożeń (ESENER), przeprowadzane przez Europejską Agencję ds. Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy, pokazuje, że w Polsce nieobecności pracowników są analizowane w mniej niż połowie firm, a dokładnie analizuje je 38% firm<sup>17</sup>. Wyniki badania dostarczone przez firmę Mecner wskazują, że w ponad 70% absencji długoterminowej przełożony nie zna powodów nieobecności pracownika. Badanie było realizowane w dużych i bardzo dużych podmiotach międzynarodowych prowadzących działalność na terenie Polski<sup>18</sup>.

Dane zaprezentowane w ogólnopolskim indeksie absencji chorobowej – Comperio Indeks – pozwalają zauważyć, że wielkość przedsiębiorstwa jest istotnym czynnikiem przy analizie poziomu absencji w przedsiębiorstwie. Współczynnik absencji przyjmuje wyższe wartości w przedsiębiorstwach o wyższej anonimowości. Firmy, w których tworzą się więzi socjalne oraz przedsiębiorstwa o niższym poziomie formalizacji, notują niższy poziom absencji chorobowej. Poziom absencji jest wyższy w przedsiębiorstwach zatrudniających powyżej 500 osób, a niższe wartości są przypisane przedsiębiorstwom zatrudniającym poniżej 500 osób. W mniejszych podmiotach poziom absencji podlega słabszym wahaniom i jest prostszy do przewidzenia. Wnioski z analizy danych w ramach Comperio Indeks pozwalają też wskazać, że wpływ

15 ZUS, *Absencja chorobowa w roku 2016*, [www.zus.pl/documents/10182/39590/Absencja+chorobowa+w+2016+roku.pdf/1475e6ca-1682-42fc-ac9e-d097d32e325c](http://www.zus.pl/documents/10182/39590/Absencja+chorobowa+w+2016+roku.pdf/1475e6ca-1682-42fc-ac9e-d097d32e325c) (dostęp: 29.06.2018).

16 ZUS, *Absencja chorobowa w roku 2017*, [www.zus.pl/documents/10182/39590/Absencja+chorobowa+w+2017+roku.pdf/1fae5bd6-b760-4a7e-8dec-0194b19c4cf1](http://www.zus.pl/documents/10182/39590/Absencja+chorobowa+w+2017+roku.pdf/1fae5bd6-b760-4a7e-8dec-0194b19c4cf1) (dostęp: 29.06.2018).

17 European Agency for Safety and Health at Work, *Second European Survey of Enterprises on New and Emerging Risks (ESENER-2)*, [www.osha.europa.eu/pl/tools-and-publications/publications/second-european-survey-enterprises-new-and-emerging-risks-esener](http://www.osha.europa.eu/pl/tools-and-publications/publications/second-european-survey-enterprises-new-and-emerging-risks-esener) (dostęp: 3.07.2018).

18 Mercer, *Przyczyny absencji długoterminowej w Polsce i wybranych krajach UE*, [www.mercer.com/survey/pan-european-health-benefits-survey--results-2010/](http://www.mercer.com/survey/pan-european-health-benefits-survey--results-2010/) (dostęp: 3.07.2018).

na poziom nieobecności pracowników ma również struktura organizacyjna. Im jest ona bardziej płaska, tym wskaźnik absencji jest bardziej stabilny<sup>19</sup>.

## Podsumowanie

Pracodawcy w ramach kosztów prowadzonej działalności ponoszą także koszt związany z nieplanowaną absencją pracownika. Jak pokazują badania, skala zjawiska jest duża, a koszty z tego tytułu znaczące. Dążenie do ograniczenia absencji to jeden z kluczowych elementów podsystemu zarządzania przedsiębiorstwem. Redukcja absencji pozwala na zwiększenie efektywności funkcjonowania przedsiębiorstwa. W Polsce wciąż istnieją przedsiębiorstwa, gdzie zarządzanie absencją ogranicza się jedynie do poziomu podstawowego, którego rolą jest ograniczenie wypadków przy pracy. Ważne jest realizowanie dalszych poziomów, tak aby redukcja absencji mogła być dużo bardziej skuteczna, a satysfakcja pracowników znacznie wyższa.

Możliwość poprawy efektywności wykorzystania zasobu ludzkiego upatruje się szczególnie w osobach menedżerów, którzy mają do dyspozycji wiele narzędzi służących lepszemu zrozumieniu potrzeb pracowników.

---

## Bibliografia

- Beesley C., *7 Tips for Controlling and Preventing Employee Absenteeism*, [www.sba.gov/blogs/absenteeism-workplace-7-ways-resolve-bottom-line-killer](http://www.sba.gov/blogs/absenteeism-workplace-7-ways-resolve-bottom-line-killer) (dostęp: 28.06.2018).
- Cascio W., Boudreau J., *Inwestowanie w ludzi. Wpływ inicjatyw z zakresu ZZL na wyniki finansowe przedsiębiorstwa*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Kraków 2013.
- Comperio, *Absencja chorobowa w Polsce – spotkanie prasowe*, Warszawa 2017, [www.pulshr.pl/media/plik/47263.html](http://www.pulshr.pl/media/plik/47263.html) (dostęp: 5.07.2018).
- European Agency for Safety and Health at Work, *Second European Survey of Enterprises on New and Emerging Risks (ESENER-2)*, [www.osha.europa.eu/pl/tools-and-publications/publications/second-european-survey-enterprises-new-and-emerging-risks-esener](http://www.osha.europa.eu/pl/tools-and-publications/publications/second-european-survey-enterprises-new-and-emerging-risks-esener) (dostęp: 3.07.2018).
- Gajdzik B., *Zarządzanie absencjami w przedsiębiorstwie produkcyjnym*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi” 2014, nr 1(96), s. 39–58.
- Jackowska I., *Absencje pracownicze można ograniczyć*, „Puls Biznesu”, [www.pb.pl/absencje-pracownicze-mozna-ograniczyc-897989](http://www.pb.pl/absencje-pracownicze-mozna-ograniczyc-897989) (dostęp: 29.06.2018).
- Kozioł L., Muszyński Z., Kozioł M., *Koncepcja systemu zarządzania absencją w przedsiębiorstwie*, „Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie”, wrzesień 2016, t. 31, nr 3, s. 37–53.

---

19 Comperio, *Absencja chorobowa w Polsce – spotkanie prasowe*, Warszawa 2017, [www.pulshr.pl/media/plik/47263.html](http://www.pulshr.pl/media/plik/47263.html) (dostęp: 5.07.2018).



- Malesińska M., *Nieusprawiedliwiona nieobecność w pracy jako przyczyna rozwiązania stosunku pracy bez wypowiedzenia z winy pracownika*, „Pracownik i Pracodawca” 2015, nr 1, s. 7–20.
- Mercer, *Przyczyny absencji długoterminowej w Polsce i wybranych krajach UE*, [www.mercer.com/survey/pan-european-health-benefits-survey--results-2010/](http://www.mercer.com/survey/pan-european-health-benefits-survey--results-2010/) (dostęp: 3.07.2018).
- Pęciło-Pacek M., *Zarządzanie absencją chorobową w polskich przedsiębiorstwach w świetle badań europejskich*, „Bezpieczeństwo Pracy. Nauka i Praktyka” 2014, nr 2, s. 13–16.
- Striker M., *Absencja pracownicza a diagnozowanie dysfunkcji zarządzania zasobami ludzkimi*, „Acta Universitatis Lodziensis. Folia Oeconomica” 2013, nr 288, s. 143–151.
- [www.conperio.pl/nasze-uslugi/conperio-indeks/](http://www.conperio.pl/nasze-uslugi/conperio-indeks/) (dostęp: 29.06.2018).
- [www.kadry.abc.com.pl/aktualnosci/3-rodzaje-absencji-chorobowej,112170.html](http://www.kadry.abc.com.pl/aktualnosci/3-rodzaje-absencji-chorobowej,112170.html) (dostęp: 20.06.2018).
- ZUS, *Absencja chorobowa w roku 2016*, [www.zus.pl/documents/10182/39590/Absencja+chorobowa+w+2016+roku.pdf/1475e6ca-1682-42fc-ac9e-d097d32e325c](http://www.zus.pl/documents/10182/39590/Absencja+chorobowa+w+2016+roku.pdf/1475e6ca-1682-42fc-ac9e-d097d32e325c) (dostęp: 29.06.2018).
- ZUS, *Absencja chorobowa w roku 2017*, [www.zus.pl/documents/10182/39590/Absencja+chorobowa+w+2017+roku.pdf/1fae5bd6-b760-4a7e-8dec-0194b19c4cf1](http://www.zus.pl/documents/10182/39590/Absencja+chorobowa+w+2017+roku.pdf/1fae5bd6-b760-4a7e-8dec-0194b19c4cf1) (dostęp: 29.06.2018).
- Zych B., *Zarządzanie absencją pracowników*, [www.hrstandard.pl/2011/09/29/zarzadzanie-absencja-pracownikow](http://www.hrstandard.pl/2011/09/29/zarzadzanie-absencja-pracownikow) (dostęp: 22.06.2018).

---

## Managing employee absenteeism in Poland

In Poland, less than half of employers analyse employee absenteeism. Effective absence management can significantly improve business efficiency. Improvement in the effectiveness of human resource use is seen particularly in managers who manage employee absenteeism more effectively and better and who understand the needs of employees and, consequently, the reasons for absenteeism. From the point of view of the company's management, it is crucial to increase the efficiency of all the resources used. This applies both to material resources and, above all, to human resources. The ability to manage absenteeism is a permanent element of a company's competitiveness.

**Keywords:** absence management, reduction of employee absenteeism, unplanned absenteeism

---

## Streszczenie:

W Polsce absencję pracowniczą analizuje mniej niż połowa pracodawców. Skuteczne zarządzanie nieobecnością może znacząco poprawić efektywność firmy. Możliwość poprawy efektywności wykorzystania zasobu ludzkiego upatruje się szczególnie w osobach menedżerów, którzy coraz skuteczniej zarządzają absencją pracowniczą i coraz lepiej rozumieją potrzeby pracowników, a tym samym powody absencji. Z punktu widzenia zarządzającego przedsiębiorstwem kluczowe jest zwiększanie efektywności

wszystkich wykorzystywanych zasobów. Dotyczy to zarówno zasobów materialnych, jak i zasobów ludzkich. Umiejętność zarządzania absencją jest trwałym elementem konkurencyjności przedsiębiorstwa.

**Słowa kluczowe:** zarządzanie absencją, redukcja absencji pracowniczej, nieplanowana absencja

Jarosław Gumienny

Doktorant Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego

# Wynalazczość i innowacyjność w kontekście zmian gospodarczych

---

## Wprowadzenie

Proces wynalazczości i innowacji kształtuje strukturę i mechanizm zmian gospodarczych. Jasna definicja wynalazku i innowacji jest możliwa tylko dzięki dogłębnej analizie teorii, które dotyczą tych koncepcji. Pochodzenie wynalazczości i innowacji również wymaga historycznej kategoryzacji obu terminów pod względem technicznym. Wielu badaczy wskazywało na trudności w zdefiniowaniu tych pojęć. Istnieją szerokie i wąskie definicje, z których każda ma swoje wady i zalety.

Ponadto społeczne, kulturowe i psychologiczne aspekty wynalazczości i innowacji wymagają podejścia wielowymiarowego. W najszerszym pojętym sensie wynalazek jest ideą „nową”, „inną” i „lepszą” w porównaniu z istniejącymi ideami. Termin „wynalazek” może być używany w odniesieniu do wszelkiej działalności twórczej człowieka, począwszy od komponowania wiersza, a skończywszy na opracowaniu procesu chemicznego. Niniejsza praca przedstawia w zarysie proces wynalazczości i innowacji w zakresie zmian gospodarczych, z perspektywy historycznej i teoretycznej. Warunki ekonomiczne, w jakich wynalazki zamieniają się z abstrakcyjnych idei w fizyczne produkty, różnią się w poszczególnych społeczeństwach.

Celem niniejszego opracowania jest próba dokonania syntetycznego przeglądu literatury w zakresie zmieniającego się podejścia do pojęć wynalazku i wynalazczości oraz innowacji i innowacyjności, z uwzględnieniem nie tylko zachodzących przeobrażeń w obrębie definicji tych pojęć, ale także praktycznych aspektów ich realizacji – procesów, trendów i podejścia do nich ze strony nauki i biznesu.

## 1. Kreatywne działania i oczekiwania względem innowacji

Sposób działania ekonomicznego nie jest tak automatyczny jak procesy maszynowe. Zmienia się wraz z duchem czasu. Niejednokrotnie kreatywną, innowacyjną czy wynalazczą działalność człowieka określa się jako samospełniającą się przepowiednię lub to, co K. Popper (1957) nazwał „efektem Edypusa” współczesności<sup>1</sup>. Oczekiwania innowacyjne są również swego rodzaju potrzebami dotyczącymi zewnętrznych zmiennych losowych, które wpływają na wahania poza podstawowymi czynnikami ekonomicznymi. Globalizacja jest również źródłem destabilizacji. Żyjemy w bardziej niepewnym świecie niż kiedykolwiek wcześniej. Każda nowość wiąże się z kolejnymi możliwościami i wyzwaniem.

W dzisiejszych czasach ludzie są bardziej świadomi czynników psychologicznych, które skłaniają ich do konsumpcji, oszczędzania i inwestowania. Ich skłonność do konsumpcji nie zaspokaja jedynie potrzeby przeżycia, lecz także potrzebę posiadania, spełnienia czy samorealizacji. Nie wchodzi na rynek pracy, aby sprzedawać swoją siłę roboczą w jednostkach ilościowych. Nie przeprowadzają dokładnych obliczeń, lecz raczej podejmują wyzwania w celu maksymalizacji spodziewanych korzyści.

Jeśli racjonalność jest jednym z czynników determinujących produktywność, to nieracjonalność jest również czynnikiem determinującym kreatywność. Wiele innowacji pojawia się w kontekście emocjonalnych bodźców twórczych i większość osób jest przekonana, że sprawdzają się one lepiej (w sensie ich zastosowań) niż powstające rutynowo (np. w ramach zatrudnienia). Bez elementu kreatywności produktywność będzie stopniowo maleć i ostatecznie przestanie istnieć lub będzie na bardzo niskim poziomie w dłuższej perspektywie czasowej. Element kreatywności zawsze wiąże się także z duchem przedsiębiorczości. Tak jest we wszystkich sztukach i naukach. Aby zbadać charakter kreatywności jako elementu innowacji, który powoduje rozwój gospodarczy i zmiany, musimy zrozumieć pojęcie przedsiębiorczości<sup>2</sup>.

Przedsiębiorca to ten, kto wymyśla nowe sposoby działania, aby otworzyć nowe perspektywy dla wydajnej produkcji. Jak stwierdza J.A. Schumpeter

---

1 Efekt Edypa – zjawisko oddziaływania prognozy na zapowiadane zdarzenia, na przykład prognoz samorealizujących lub samounicestwiających się – M. Adamska (red.), *Bankructwa gospodarstw domowych. Perspektywa ekonomiczna i społeczna*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2008, s. 257.

2 K. Prandeki, *Innowacyjność a rozwój – ujęcie teoretyczne*, „Kwartalnik Naukowy Uczelni Vistula” 2013, nr 2(36).

ter: „badanie kreatywnej odpowiedzi w biznesie staje się zbieżne z badaniem przedsiębiorczości. Mechanizmy przemian gospodarczych w społeczeństwie kapitalistycznym obracają się w kierunku przedsiębiorczości”<sup>3</sup>. Oczywiście działalność przedsiębiorcza nie ogranicza się tylko do społeczeństwa kapitalistycznego. Schumpeter wskazuje jednak na kapitalistyczną przedsiębiorczość jako na wystarczająco wyraźne zjawisko, które leży u podstaw zmian gospodarczych.

## 2. Rozróżnienie między wynalazkiem a innowacją

W społeczeństwie istnieje ważne rozróżnienie między wynalazkiem a innowacją, choć nie zawsze linia podziału jest wyraźna. Co więcej, do czasów Schumpetera wynalazek (czy szerzej działalność wynalazcza) był utożsamiany z innowacją – działalnością innowacyjną<sup>4</sup>. Uwzględniając czynnik czasu, Schumpeter konstruuje teoretyczny trójpodział określający różnice między wynalazkiem (*invention*), innowacją (*innovation*) i naśladownictwem (*imitation*)<sup>5</sup>.

Według Schumpetera wynalazek nie posiada wartości ekonomicznej, chyba że jest przeznaczony do praktycznego użytku i konsumpcji. Ważnym wynalazkiem może być pomysł abstrakcyjny. Jednak przekształcenie abstrakcyjnego wynalazku w produkt nadający się do wprowadzenia na rynek wymaga przedsiębiorcy. Przez „robienie rzeczy” przedsiębiorca wytwarza wartość ekonomiczną<sup>6</sup>.

Wynalazca i przedsiębiorca mogą być, ale nie muszą, tą samą osobą. Połączenie obu tych funkcji doskonale ilustruje przykład amerykańskiego wynalazcy Aleksandra Grahama Bella, którego najważniejszy wynalazek, za jaki należy uznać telefon, w świetle założeń badawczych wcale nim nie był. Bell starał się pomóc ludziom, których słuch był upośledzony, w tym swojej matce, w związku z tym skonturował aparat umożliwiający komunikację z otoczeniem, tzw. elektryczny wzmacniacz dźwięku. Pierwotne motywy działalności wynalazczej Bella nie były powodowane ekonomią (chęcią zysku), a altruizmem. W trakcie prac nad wynalazkiem (1870 r.) okazało się jednak,

3 J.A. Schumpeter, *The Creative Response in Economic History*, „The Journal of Economic History” 1947, vol. 7, no. 2, s. 150.

4 Szerzej: N.I. Gust-Bardon, *Innowacja w myśli ekonomicznej od XVIII do XX wieku: analiza wybranych zagadnień*, „Acta Universitatis Nicolai Copernici. Ekonomia” 2012, R. XLIII, nr 1.

5 S. Mikosik, *Teoria ewolucji społeczno-ekonomicznej J.A. Schumpetera*, „Acta Universitatis Lodzianensis. Folia Oeconomica” 1985, nr 56.

6 J.A. Schumpeter, *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle*, Harvard University Press, Cambridge 1912, s. 128–156.

iż w stosunkowo prosty sposób można rozszerzyć funkcjonalność urządzenia, zmieniając nieco jego przeznaczenie i zastosowanie przez umożliwienie komunikacji między osobami na odległość. W ten sposób powstał telefon. Aby rozpowszechnić ów wynalazek, Bell wraz z teściem założyli w 1877 roku przedsiębiorstwo Bell Telephone Company (firma została później przekształcona w AT&T, do niedawna największą firmę telekomunikacyjną świata), stając się przedsiębiorcami. Dzisiaj telefony przekształcają się w cuda techniki. Przykładem rozdzielenia funkcji, w których przedsiębiorca nie jest wynalazcą a innowatorem (rozwijając i przekształcając istniejący wynalazek), jest Steve Jobs, który – jako przedsiębiorca – zaprojektował iPhone'a w sposób całkowicie nowatorski, dodając oryginalnemu wynalazkowi znacznej wartości ekonomicznej. Zwiększył ogromnie wartość rynkową i użyteczność wynalezionego przez Bella urządzenia, rewolucjonizując sposób zastosowania i funkcje telefonu i dokonując tym samym swoistej rewolucji innowacyjnej nie tylko w obrębie telekomunikacji, ale i w wymiarze społecznym.

Wynalazek może pozostawać w stanie uśpienia przez lata, do czasu aż przedsiębiorca wymyśli innowację nadającą się do masowej produkcji. Wynalazki, gdy są właściwie wykorzystywane w procesie produkcji, stają się innowacjami, ponieważ przyczyniają się do zwiększenia produktywności zasobów<sup>7</sup>. Zdolność przedsiębiorców do przyjmowania innowacji ściśle wiąże się z procesem rozpowszechniania nowych idei w społeczeństwie. J. Schmookler<sup>8</sup>, zajmując się działalnością wynalazczą w sensie ekonomicznym, nie odróżnia wynalazku od innowacji, ponieważ myśli o ekonomii jedynie od strony popytu. Niemal zamienne traktowanie lub stawianie na równi innowacyjności i przedsiębiorczości wywodzi się z poglądów Schumpetera, który definiował przedsiębiorczość na podstawie wprowadzania określonych zmian o charakterze innowacyjnym. Przedsiębiorczością dla niego była implementacja nowych czynników produkcji, wyrobów, metod oraz zdobywanie rynków<sup>9</sup>.

Różnica między wynalazkiem a innowacją jest natomiast istotna, jeśli chodzi o skutki gospodarcze działalności wynalazczej. Jeżeli „rynkowość” jest słowem kluczowym dla sukcesu innowacyjnego produktu, to „zyskowość” jest ściśle z nim kojarzona i z niego wynika. Możliwość osiągnięcia zysku w przedsiębiorstwie przyciąga uwagę i napędza pracę przedsiębiorcy, podczas gdy wynalazca może kierować się innymi motywami niż dążenie do zysku,

7 N. Rosenberg, *Science, Invention and Economic Growth*, „The Economic Journal” 1974, vol. 84, no. 333.

8 J. Schmookler, *Invention and Economic Growth*, Harvard University Press, Cambridge 1966.

9 J. Sikora, A. Uziębło, *Innowacja w przedsiębiorstwie – próba zdefiniowania*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Gdańskiego. Zarządzanie i Finanse” 2013, nr 2/2, s. 355–356.

jak w przypadku wspomnianego Bella. Ów swoisty „instynkt przedsiębiorczy” został zbadany i opisany przez F.W. Taussinga<sup>10</sup> i określony jako psychologia zarabiania pieniędzy w zestawieniu z altruistycznym instynktem oddania się postępowi.

O ile początkowo wynalazek był utożsamiany z innowacją, o tyle w XX wieku stopniowo daje się zauważyć tendencja odwrotna, w której innowacyjność staje się głównym przyczynkiem wzrostu gospodarczego i rozwoju oraz stanowi domenę przedsiębiorców, a nie wynalazców. P.F. Drucker określił innowację jako szczególne narzędzie przedsiębiorców, dzięki któremu „ze zmiany czynią okazję do podjęcia nowej działalności gospodarczej lub świadczenia nowych usług”<sup>11</sup>. Ponadto autor ten uważał, że innowacje nie ograniczają się jedynie do sfery technologicznej, lecz jest to w głównej mierze zjawisko o charakterze społecznym i ekonomicznym, z zastrzeżeniem, że innowacje społeczne nie są bezpośrednio powiązane ze zjawiskami gospodarczymi, ale pośrednio mogą oddziaływać na warunki prowadzenia działalności gospodarczej.

### 3. Teoretyczne definicje wynalazczości i innowacji

Oceniając definicje wynalazczości i innowacji, można stwierdzić, że wymagają one wniknięcia w szczegóły sposobów zachowań podmiotów w zwykłym toku życia gospodarczego. Schumpeter uważał, że do zrozumienia zmian zachodzących w gospodarce niezbędne jest poznanie pewnych procesów i praw ogólnych rządzących światem (np. ogólnej teorii równowagi). Jedną z szerokich definicji wynalazku została zawarta w koncepcji *creative response* autorstwa Schumpetera, co można przetłumaczyć jako twórczą reakcję<sup>12</sup>. Zgodnie z tym podejściem zmianę „mechanizmów” załatwiania spraw w sposób lepszy i bardziej efektywny, odmienny od dotychczasowego, można uznać za wynalazek<sup>13</sup>.

Wczesną formę *creative response* można odnieść do ogólnej kategorii wynalazków. Schumpeter<sup>14</sup>, rozwijając swoją teorię, klasyfikuje trzy ważne dla twórczej (wynalazczej) działalności gospodarczej właściwości.

10 F.W. Taussing, *Inventors and Money-Makers*, The Macmillan Company, New York 1915, s. 76–135.

11 P.F. Drucker, *Innowacja i przedsiębiorczość: praktyka i zasady*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1992, s. 29.

12 Szerzej: A. Glapiński, *Schumpeterowska teoria przedsiębiorcy, czyli skąd się bierze pies*, „Konsumpcja i Rozwój” 2012, nr 1(2), s. 3–4.

13 J.A. Schumpeter, *The Creative Response...*

14 Ibidem.

Pierwsza kwestia dotyczy nieprzewidywalności. Ta jakość działalności twórczej sprawia, że w przypadku wynalazku rozróżnia się działalność *ex ante* i *ex post*. Z punktu widzenia obserwatora wynalazek niemal zawsze nie jest doskonały. Jest to sprzeczne z hipotezą racjonalnych oczekiwań, która zakłada, że podmioty gospodarcze podejmują swoje decyzje na podstawie wszystkich dostępnych informacji o aktualnych uwarunkowaniach ekonomicznych oraz o potencjalnych skutkach tych decyzji<sup>15</sup>. Tak więc w jakich warunkach historycznych i społecznych wynalazek ma miejsce? Wydaje się, że jest to istotna kwestia, którą należy zbadać w dziedzinie nauk ekonomicznych i zarządzania.

Druga właściwość dotyczy samej natury twórczego działania i reakcji. Kreatywna akcja działa przez twórczą destrukcję, która jest kolejną koncepcją Schumpetera. Kreatywna reakcja zmienia istniejące struktury społeczne i gospodarcze czy infrastrukturę – czasami za pomocą jednego „uderzenia”, a czasami fal kolejnych oddziaływań. Kreatywne działania mają pełny wpływ na trend wzrostu w gospodarce, powodują w niej ogromne zmiany. Z tego powodu *creative response* jest procesem historycznym, a nie ściśle teoretycznym, w którym o ostatecznym wyniku decydują dane wyjściowe<sup>16</sup>.

Trzecia właściwość wiąże się z jakością kapitału ludzkiego w społeczeństwie. Ponieważ w danym społeczeństwie w danym czasie jest ona jednorodna, ważne, aby rozróżnić cechy względne w różnych obszarach działalności. Jakość kapitału ludzkiego wymagana w sektorze rolnym będzie się znacznie różnić od jakości w sektorach zaawansowanych technologii. Doświadczenia i edukacja ludzi z różnych warstw społecznych zapewniają wykwalifikowaną siłę przedsiębiorczości, będącej podstawą zmian gospodarczych.

Kiedy przechodzimy od szerokiej definicji wynalazku do bardziej szczegółowej, przyjmujemy podejście, które stawia innowacyjność w kontekście zmian kulturowych: „Każda nowa myśl, zachowanie lub rzecz, która jest nowa, różni się jakościowo od istniejących form. Ściśle mówiąc, każdy wynalazek jest ideą lub konstelacją idei; ale niektóre wynalazki z natury rzeczy muszą pozostać jedynie organizacjami mentalnymi, podczas gdy innym można nadać jawny i namacalny wyraz”<sup>17</sup>.

Z definicji tej wynika inna klasyfikacja. Każdy wynalazek rodzi się z abstrakcyjnej idei w ludzkim umyśle, ale tylko niektóre z nich realizowane

15 J.F. Muth, *Rational Expectations and the Theory of Price Movements*, „Econometrica” 1961, vol. 29, no. 3, s. 315–335, <https://www.fep.up.pt/docentes/pcosme/S-E-1/Eco-29-3-315.pdf> (dostęp: 27.08.2018).

16 J.A. Schumpeter, *The Creative Response...*

17 H.G. Barnett, *Innovation: The Basis of Cultural Change*, McGraw-Hill, New York 1953, s. 7.



są w konkretnej formie. W związku z tym wynalazca niekoniecznie musi być przedsiębiorcą. Istnieje różnica między tworzeniem nowego pomysłu a „robieniem rzeczy”. Ekonomiczna organizacja i aranżacja rzeczy materialnych do produkcji mediów to o wiele więcej niż tworzenie nowatorskiego pomysłu. Schumpeter podaje między innymi taki przykład: chociaż grecka nauka miała wszystko, co było konieczne do zbudowania parowca, wyobraźnia Greków nie stworzyła parowca w starożytności<sup>18</sup>. Pokazuje to, że materialny postęp społeczeństwa jest kumulatywny i wszechstronny.

Kolejność pojęć podąża naturalnym tokiem: imitacja poprzedza wynalazek (imitacja lotu ptaków poprzedza wynalazek samolotu), wynalazek poprzedza innowację (wynalazek samolotu poprzedza innowacje w przemyśle lotniczym), a innowacja poprzedza wdrożenie<sup>19</sup>. Każdy etap wymaga specyficznych warunkowań kulturowych i ekonomicznych. W niektórych kulturach wynalazki poprzedzają innowacje z dużym opóźnieniem lub wynalazki istnieją bez innowacji. W Chinach wynaleziono prasę drukarską, ale nigdy nie została ona wdrożona na dużą skalę. Podobnie w Egipcie wynaleziono papirus, ale nie został on wyprodukowany masowo. Niemniej jednak, jeśli weźmie się pod uwagę związek przyczynowo-skutkowy, wynalazki zawsze wyprzedzają innowacje, a te pierwsze są postrzegane jako niezbędny warunek wstępny dla tych drugich<sup>20</sup>. Inna definicja wynalazku i innowacji bierze pod uwagę powyższą różnicę praktyczną. Z tej perspektywy innowację definiuje się jako „tworzenie nowej wiedzy technicznej”<sup>21</sup>. W związku z tym wynalazek jest definiowany jako działalność na rzecz „generowania jakiejś idei, teorii lub koncepcji naukowej, która może prowadzić do innowacji po zastosowaniu jej w procesie produkcji”<sup>22</sup>.

Obecnie w literaturze wynalazek utożsamiany jest z efektem badań oraz eksperymentów z dowolnej płaszczyzny aktywności człowieka, który dostarcza nowych rozwiązań oraz pomysłów w postaci produktów lub procesów. Wynalazek staje się innowacją przez proces komercjalizacji<sup>23</sup>. W powyższe podejście doskonale wpisuje się stanowisko polskiego ustawodawcy, który w Ustawie z dnia 30 czerwca 2000 r. Prawo własności przemysłowej (Dz.U. z 2003 r. Nr 119, poz. 1117 ze zm.) nie definiuje wynalazku, lecz wskazuje, na jakie wy-

18 J.A. Schumpeter, *The Creative Response...*

19 J.A. Schumpeter, *The Theory of Economic Development...*, s. 135.

20 W.J. Baumol, *The Free-Market Innovation Machine: Analyzing the Growth Miracle of Capitalism*, Princeton University Press, New Jersey 2002, s. 9–10.

21 J. Elster, *Explaining Technical Change: A Case Study in the Philosophy of Science*, Cambridge University Press, Cambridge 1983, s. 93.

22 Ibidem.

23 M.P. Feldman, *The character of innovative places: entrepreneurial strategy, economic development, and prosperity*, Springer Science+Business Media, New York 2014.

nalazki może być udzielona ochrona. Artykuł 24 tej ustawy stanowi, że „patenty są udzielane – bez względu na dziedzinę techniki – na wynalazki, które są nowe, posiadają poziom wynalazczy i nadają się do przemysłowego stosowania”. Nieco inaczej niż u Schumpetera definiowana jest także innowacja. Europejski Urząd Statystyczny (Eurostat) oraz Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (Organisation for Economic Co-operation and Development – OECD) definiują innowację jako „wdrożenie nowego lub znacząco udoskonalonego produktu (wyrobu czy usługi) bądź procesu, nowej metody marketingowej lub nowej metody organizacyjnej w praktyce gospodarczej, organizacji miejsca pracy lub stosunkach z otoczeniem”<sup>24</sup>.

## 4. Teorie wynalazczości i innowacji

Teorie wynalazczości i innowacji można podzielić na trzy kategorie. W pierwszej pojawiają się neoklasycystyczne teorie wzrostu. W tym kontekście wynalazczość i innowacyjność stanowią integralną część technologii. Przykładem ilustrującym tego typu podejście jest neoklasyczny model wzrostu Solowa-Swana (1956 r.). Zakłada on, że długookresowy wzrost gospodarczy determinują trzy podstawowe czynniki: postęp techniczny, akumulacja kapitału przez oszczędności (inwestycje) oraz wzrost zasobów siły roboczej. Technologia jest zintegrowana z modelami wzrostu produkcji. W tym kontekście rola przedsiębiorcy jest jednak nieostra. Uwzględniając uwagi Schumpetera, że wynalazek i innowacja to tylko działalność przedsiębiorcza, trudno przecenić rolę przedsiębiorcy w procesie wzrostu gospodarczego. Znamienne dla myśli R. Solowa (za Schumpeterem) jest jego podejście do swobodnego, powszechnego dostępu do wiedzy zgromadzonej przez ludzkość, a zwłaszcza do wiedzy naukowo-technicznej. Solow traktuje ją jako dobro wspólne, zdecydowanie przeciwstawiając się jej reglamentacji i ograniczaniu przez ochronę prawną (patentową).

W tym duchu powstała koncepcja otwartej wynalazczości zaprezentowana przez E.S. Reymonda w 1997 roku, a następnie w 1999 roku opublikowana jako część książki *Katedra i Bazar*<sup>25</sup>. Głównym założeniem koncepcji otwartej wynalazczości jest współdzielenie wiedzy w obrębie grup-wspólnot zgromadzonych wokół realizacji określonego projektu. Tworzy to sytuację, w której każdy uczestnik uzyskuje swobodny dostęp do zasobów wiedzy grupy-wspól-

24 *Podręcznik Oslo. Zasady gromadzenia i interpretacji danych dotyczących innowacji*, wydanie 3, MNiSW, Warszawa 2008, s. 48.

25 E.S. Raymond, *The Cathedral and the Bazaar*, O'Reilly Media, Sebastopol 1999.

noty, począwszy od organizacji lokalnych, na ponadnarodowych i państwach skończywszy. Jest to istotne z punktu widzenia stałego podnoszenia poziomu innowacyjności – firmy mogą korzystać nie tylko z własnych badań, ale także z rozwiązań zaproponowanych przez inne jednostki, na wolnym rynku pojawiają się zaś patenty i licencje na wynalazki. Ten transfer wiedzy dotyczyć ma również wynalazków, które nie są wykorzystane przez firmę, tak aby mogły z nich korzystać instytucje, konsorcja czy firmy typu spin-off, które są jednostkami stworzonymi przez firmy macierzyste jako przedsiębiorstwa nastawione na komercjalizację wiedzy i badań. Raymond skonturował 19 zasad (kryteriów), według których należy postępować, aby zapewnić realizację koncepcji otwartej wynalazczości, czyli swobodnego, niczym nieograniczonego transferu wiedzy. Jako przykład zastosowania tej koncepcji można wykazać między innymi system operacyjny Linux, encyklopedię internetową Wikipedia czy Bank Pomysłów BZWBK<sup>26</sup>.

W drugiej kategorii znajduje się teoria przedsiębiorczości Schumpetera. Według niego zmiany technologiczne mają trzy fazy, z których każda stwarza warunki do rozwoju gospodarczego<sup>27</sup>:

- wynalazek jako tworzenie nowych pomysłów, które są systematycznie przekształcane w nowe technologie;
- innowacje jako komercjalizacja pomysłów w zbywalne formy produkcji;
- dyfuzja jako rozpowszechnianie nowych sposobów podnoszenia efektywności na różnych poziomach produkcji.

W trzeciej kategorii mamy do czynienia z teorią ewolucyjnej gospodarki. W koncepcji tej wynalazek jest postrzegany jako proces, a nie sprzyjająca okoliczność. Pod tym względem „podejście transcendentalistyczne, które przypisuje powstanie wynalazku inspiracji dla geniuszu człowieka (»iskra boża«), który od czasu do czasu osiąga bezpośrednią wiedzę o prawdzie zasadniczej poprzez ćwiczenie intuicji, jest odrzucane jako niehistoryczne”<sup>28</sup>. Schumpeterowska teoria przedsiębiorczości została rozwinięta w teorii wynalazczości przez amerykańskich naukowców, takich jak W.F. Ogburn<sup>29</sup>, A.P. Usher<sup>30</sup>,

26 Ł. Gajewski, *Zastosowanie koncepcji Otwartej Wynalazczości w procesach innowacyjnych*, [w:] M. Winiarski (red.), *Gospodarka: innowacje i rozwój*, Uniwersytet Wrocławski, Wrocław 2011, s. 35–50.

27 J.A. Schumpeter, *The Theory of Economic Development...*

28 V.W. Ruttan, *Usher and Schumpeter on Invention, Innovation, and Technological Change*, „The Quarterly Journal of Economics” 1959, vol. 73(4), s. 600.

29 W.F. Ogburn, *Social Change with Respect to Culture and Original Nature*, B.W. Huebsch Inc., New York 1922.

30 A.P. Usher, *A History of Mechanical Inventions*, McGraw-Hill Book Company Inc., New York 1929.

W. Kaempffert<sup>31</sup> czy S. C. Gilfillan<sup>32</sup> (1935), stanowiąc reakcję na gloryfikowanie ludzkiego geniuszu w postaci *Great Man Theory of Transcendentalism*<sup>33</sup>.

Na uwagę zasługują także założenia K.J. Arrowa przedstawione w koncepcji nabywania wiedzy przez praktykę (*learning by doing*), R.E. Lucasa w modelu ujmującym kapitał ludzki jako samodzielny czynnik produkcji oraz P. M. Romera w modelu traktującym działalność badawczo-rozwojową jako czynnik produkcji.

K.J. Arrow<sup>34</sup> uważał, że występowanie trwałego wzrostu produktywności (efektywności pracowników) jest rezultatem akumulacji doświadczeń pracowników. Zakładał także, że wiedza jest dobrem publicznym, a co za tym idzie – przedsiębiorstwa mogą nabywać ją bez żadnych kosztów, co oznacza, że część wytworzonej wiedzy rozprzestrzenia się szybko pośród podmiotów całej gospodarki.

R.E. Lucas<sup>35</sup> jako pierwszy nadał postępowi technicznemu charakter endogeniczny – przez dodanie do modelu kapitału ludzkiego, który rozumiał jako „ogólny poziom umiejętności” danego człowieka. Kapitał ludzki w modelu Lucasa stanowił osobny czynnik wzrostu gospodarczego, tuż obok kapitału rzeczowego i siły roboczej.

Kolejnym czynnikiem mającym wpływ na podnoszenie poziomu innowacyjności przedsiębiorców i przedsiębiorstw, a zarazem na wzrost gospodarczy, stał się rosnący udział w tym zakresie sektora badawczo-rozwojowego. P. M. Romer<sup>36</sup> stwierdził, że zmiany technologiczne wynikają z celowych działań ludzi, takich jak badania i rozwój. Postęp techniczny uważany jest przez niego za efekt intencjonalnych działań podmiotów w kontekście ekonomicznych zachęt płynących z rynku. W przeciwieństwie do Solowa, Romer odrzucił założenie, iż wiedza naukowo-techniczna jest dobrem publicznym (dostępnym dla wszystkich bez ograniczeń), ponieważ dobro publiczne charakteryzuje się brakiem konkurencyjności konsumpcji oraz niemożliwe jest wykluczenie kogokolwiek z jego korzystania, przez co nie może być ono przedmiotem transakcji na rynku, a także nie może stać się dobrem dostarczonym przez prywatne podmioty. Według Romera technologia jest dobrem o niekonkurencyjnej konsumpcji, a przez to, że inicjują ją podmioty kierujące się również chęcią zysku, jest dobrem, które można częściowo wykluczyć z użytkowania przez inne

31 W. Kaempffert, *Invention and Society*, American Library Association, Chicago 1930.

32 S. C. Gilfillan, *The Sociology of Invention*, Follett, Cambridge 1935.

33 W.B. Arthur, *The Structure of Invention*, „Research Policy” 2007, vol. 36, s. 274.

34 K.J. Arrow, *The Economic Implications of Learning by Doing*, „The Review of Economic Studies” 1962, no. 29.

35 R.E. Lucas, *On the Mechanics of Economic Development*, „Journal of Monetary Economics” 1988, no. 22.

36 P. M. Romer, *Endogenous Technological Change*, „The Journal of Political Economy” 1990, no. 98.

podmioty, na przykład przez ochronę patentową. Romer wysuwa założenie, że wzrost w gospodarce powodowany jest głównie przez akumulację czynników niecharakteryzujących się konkurencyjnością konsumpcji, lecz częściową możliwością wyłączenia z konsumpcji.

## 5. Teoria strategicznej inwentaryzacji Ushera: podejście skumulowanej syntezy

Teoria wynalazczości strategicznej Abbotta–Paysona–Ushera (1929 r.) opiera się na teorii Gestalt W. Köhlera<sup>37</sup>. Jest to odrzucenie zarówno transcendentalistycznej, jak i mechanistycznej teorii wynalazczości. A.P. Usher formułuje podejście skumulowanej syntezy jako alternatywę dla transcendentalistycznych i mechanistycznych teorii procesu wynalazczego<sup>38</sup>. W świetle tej teorii aktywność wynalazcza w sprzyjających warunkach rozkwita jako przejaw wewnętrznej wnikliwości: „Akty umiejętności obejmują wszystkie wyuczone czynności, niezależnie od tego, czy proces uczenia się jest osiągnięciem samotnej osoby dorosłej, czy też odpowiedzią na instrukcje innych osób. Wynalazcze akty wglądu są działaniami nienauczonymi, które prowadzą do powstania nowych organizacji o wcześniejszej wiedzy i doświadczeniu [...]”<sup>39</sup>.

Usherowski akt indywidualnej wnikliwości przebiega w czterech fazach:

- faza I: postrzeganie problemu (*Perception of the Problem*) – pierwszym posunięciem jest chęć działania w oparciu o postrzeganie problemu; problem jest postrzegany, ponieważ wywołuje niepokój jako niekompletność lub niezadowolenie z pełni życia; prawdziwą naturą problemu jest pragnienie, które nie jest spełnione;
- faza II: stworzenie warunków do działania – planowanie (*Setting the Stage*), które może zależeć od czystego przypadku; w tej fazie jednostka aktywizuje się w odpowiedzi na przypadkowe zdarzenia lub „nieuczestne myśli”; człowiek, ucząc się na próbach i błędach, działając jako „podmiot gospodarczy”, gromadzi elementy, rzeczy materialne i wiedzę oraz manipuluje nimi, chcąc znaleźć rozwiązanie;
- faza III: osiągnięcie rozwiązania (*The Act of Insight*) – polega na niesablonowym działaniu jednostki w obrębie ram wyznaczonych w fazie II;

37 W. Köhler, *The Mentality of Apes*, Harcourt, Brace, London 1926.

38 V.W. Ruttan, *Usher and Schumpeter on Invention...*

39 A.P. Usher, *Technical Change and Capital Formation*, [w:] *Capital Formation and Economic Growth*, National Bureau Committee for Economic Research, Princeton University Press, Princeton 1955, s. 526.

w ten sposób dana osoba sprawdza, czy znalazła należyte, pożądane rozwiązanie problemu; pojawia się tu także element niepewności; najważniejszymi czynnikami wpływającymi na wynik końcowy jest niepewność i nieprzewidywalność otoczenia w danym czasie i miejscu;

- faza IV: rewizja krytyczna (*Critical Revision*) – ostatnia faza to czas dla jednostki na krytyczną rewizję (przeгляд) swojego postępowania podczas poprzednich etapów; osoba upewnia się, że rozwiązanie jest praktyczne w szczegółach i może być później wykorzystane jako techniczne; na tym etapie człowiek postępuje w myśl powiedzenia „praktyka czyni mistrza”.

Teoria strategicznej wynalazczości Ushera koncentruje się na kumulatywnej syntezie wynalazków indywidualnych dokonywanych w obrębie społeczeństwa, które są często obserwowane w życiu codziennym. „Takie akty wglądu często pojawiają się w trakcie wykonywania czynności, choć charakterystycznie są one wywoływane świadomym postrzeganiem niezadowolającej luki w wiedzy lub sposobie działania”<sup>40</sup>.

## 6. Usher i Schumpeter w sprawie wynalazków i innowacji

V.W. Ruttan<sup>41</sup> próbuje wyjaśnić znaczenie pojęć wynalazczości i innowacji przez porównanie teorii innowacyjnej przedsiębiorczości Schumpetera w procesie rozwoju gospodarczego z teorią Ushera na temat pojawiania się wynalazków strategicznych. B. Goddin<sup>42</sup> szczegółowo omawia teorie dotyczące wynalazków i innowacji w projekcie dotyczącym intelektualnej historii innowacji. Schumpeter<sup>43</sup> teoretycznie klasyfikuje innowacje w pięciu kategoriach:

- wprowadzenie nowych produktów, dzięki którym powstają „nowe usługi”;
- znalezienie nowych sposobów – technik i metod – produkcji istniejących produktów;
- otwarcie nowych rynków lub sieci rynków;
- odkrycie nowych źródeł dostaw;
- wdrożenie nowych form organizacji przemysłowo-instytucjonalnej, usprawniające efektywność produkcji.

40 A.P. Usher, *Technical Change and Capital Formation...*, s. 523.

41 V.W. Ruttan, *Usher and Schumpeter on Invention...*

42 B. Goddin, *Innovation: The History of a Category, Project on the Intellectual History of Innovation*, „Working Paper”, 2008, no. 1.

43 J.A. Schumpeter, *The Theory of Economic Development...*

W tej klasyfikacji „wynałazek” i „odkrycie” są używane jako synonimy. Według Schumpetera „innowacja jest możliwa bez niczego, a wynalazek niekoniecznie wywołuje innowacje, ale sam w sobie nie wywołuje żadnych skutków ekonomicznych”<sup>44</sup>.

Teoretyczne rozróżnienie między wynalazkiem a innowacją dokonane przez Schumpetera jest krytykowane jako sztuczne<sup>45</sup>. Trudno było utrzymać takie rozróżnienie, które wyjaśnia relacje między wynalazcami, innowatorami i przedsiębiorcami jako „zwykłą zmianę zbiegu okoliczności”<sup>46</sup>. Relacje między wynalazcami, innowatorami i przedsiębiorcami są systematycznie analizowane jako proces przemysłowy<sup>47</sup>.

Zaletą teorii Ushera jest skupienie się na świadomych i rozważnych wysiłkach w celu kontrolowania szybkości oraz kierunku wynalazczości i innowacyjności. Proces syntezy kumulacyjnej obejmuje poszczególne nowatorskie elementy, które skupiają się wokół nowej syntezy. Współczynnik kontroli procesu kumulatywnego koncentruje się na fazie II i IV. Człowiek tak tworzy odpowiednie warunki, że element przypadku jest minimalizowany, ale nie eliminowany. Teoria Ushera przezwycięża również trudności w sztucznym rozróżnianiu procesu wynalazczego od procesu innowacji w podejściu Schumpetera.

## 7. Teoria rozwiązywania problemów wynalazczych Altszullera

Teoria rozwiązywania problemów wynalazczych (TRIZ), stworzona prawie 50 lat temu przez rosyjskiego badacza H. Altszullera, znajduje coraz więcej zwolenników wśród inżynierów, konstruktorów, menedżerów, a także nauczycieli na całym świecie. Jest ona uważana za empiryczną metodę wynalazczą, opartą na analizie tysięcy patentów i jest zaprojektowana tak, by pokonać inercję psychiczną, opierającą się na przyzwyczajeniach, edukacji i paradygmatach.

TRIZ – przez redukcję aktywności intelektualnej, opartej na metodzie prób i błędów – omija błędne rozwiązania i dzięki temu szybciej prowadzi do zna-

44 J.A. Schumpeter, *Business Cycles: A Theoretical, Historical, and Statistical Analysis of the Capitalist Process*, McGraw-Hill, New York 1939, s. 84.

45 C.S. Solo, *Innovation in the Capitalist Process: A Critique of the Schumpeterian Theory*, „The Quarterly Journal of Economics” 1951, vol. 65.

46 V.W. Ruttan, *Usher and Schumpeter on Invention...*, s. 154.

47 W.R. Maclaurin, *The Process of Technological Innovation: The Launching of a New Scientific Industry*, „American Economic Review” 1950, vol. 60.

lezenia właściwego. Doniesienia badawcze, liczna literatura i konferencje poświęcone tej metodzie zdają się potwierdzać jej użyteczność.

Teoria TRIZ jest szeroko znana i stosowana nie tylko Rosji, ale również w USA, Korei, Japonii oraz Europie Zachodniej. Początkowo używana była jedynie do rozwiązywania problemów technicznych, z czasem jednak jej zastosowanie rozszerzyło się na problemy organizacyjne, edukacyjne, społeczne, a także związane z szeroko pojętym biznesem<sup>48</sup>.

Po przeanalizowaniu tysięcy patentów Altszuller stwierdził, że istnieje kilkadziesiąt zasad leżących u podstaw bardzo różnych wynalazków. Problemy techniczne mogą być rozwiązywane w oparciu o program – heurystykę, a nie jak było dotąd, w oparciu o metodę prób i błędów oraz wgląd psychiczny.

W opinii Altszullera twórczość wynalazcza wymaga znalezienia takiego rozwiązania, w którym zyski są maksymalne, a straty parametrów minimalne. Z tej perspektywy wynalazek można sprecyzować jako wyeliminowanie sprzeczności technologicznej. W tym celu należy wyszukać w zadaniu sprzeczności, a następnie dostępnymi środkami dążyć do ich eliminacji przez użycie tzw. czterdziestu zasad.

Klasyczny TRIZ bazuje na następujących założeniach<sup>49</sup>:

- technika, jej obiekty i systemy rozwijają się według ogólnych prawideł;
- prawidłowości rozwoju techniki są poznawalne i mogą być użyte do poszukiwania nowych technicznych rozwiązań;
- proces poszukiwania nowego rozwiązania można opisać w formie uporządkowanych, intelektualnych działań.

Metoda TRIZ była ciągle modyfikowana, aby nadążyć za rozwojem nauki i techniki. Należy jednak podkreślić, że jej istota nie zmienia się, jej podstawowe założenia są od momentu powstania do chwili obecnej takie same. Przełomowe okazały się algorytmy rozwiązywania problemów wynalazczych ARIZ, w których wykorzystuje się drogę abstrahowania rozwiązywanego problemu do pewnego problemu uogólnionego, a następnie eliminację sprzeczności na podstawie matrycy analogii<sup>50</sup>. Metodologię tę można przedstawić graficznie w następującej postaci:

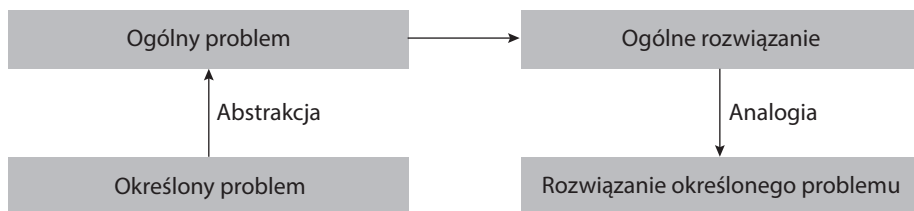
---

48 G. Andrzejewski, K. Jadcowski, *TRIZ – metoda interdyscyplinarna*, materiały z konferencji „Informatyka – sztuka czy rzemiosło”, Złotniki Lubąskie 2005.

49 J. Boratyński, *TRIZ dla ciekawych. Ciekawi świata są zawsze młodzi!*, katalog – przewodnik TRIZ opracowany w związku z realizacją projektu „Akademia TRIZ dla biznesu”, Kielce, 2013, s. 10.

50 A. Gajewski, *TRIZ – inwentyczna metoda rozwiązywania problemów*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie” 2013.





Źródło: G. Andrzejewski, K. Jadcowski, *TRIZ – metoda interdyscyplinarna*, s. 213.

Należy zauważyć, że metoda TRIZ ulega nieustannym przeobrażeniom i rozwojowi. Elastyczność metodyki TRIZ okazała się na tyle duża, że w ciągu ostatnich 20–25 lat wyodrębniło się pięć kierunków TRIZ<sup>51</sup>:

- TRIZ – Technika – najstarszy kierunek; ważnym elementem powstania założeń TRIZ był fakt, że tylko w technice istnieje taka unikalna baza danych, jak biblioteki opisów patentowych; każdy opis to ewentualne źródło informacji w kwestii tego, co było istotą rozwiązania wynalazczego; pozwoliło to zapoczątkować dalszy rozwój teorii;
- TRIZ – Management – kierunek stosunkowo nowy, polegający na asocjacyjnym rozumieniu klasycznych zasad wynalazczych, a zwłaszcza systemu usuwania sprzeczności technicznych;
- TRIZ – Science – kierunek trizowskiego wsparcia badań naukowych; istotne są tu zwłaszcza tzw. standardy na ujawnienie, stanowiące fragment systemu standardów TRIZ;
- TRIZ – Design – wyłoniony z TRIZ – Techniki kierunek wyspecjalizowany w poszukiwaniu nowych form przemysłowych w aspekcie kształtu i funkcji;
- TRIZ – Pedagogika – kierunek wykorzystujący metodyczny sposób rozwiązywania różnych zadań narzędziami TRIZ; główne akcje to program: „Edukacja dla nowej ery” i w ramach tego programu ruch „Uczyć myśleć skutecznie”.

W tym kontekście wiele wskazuje na to, że metoda ta będzie stale rozwijana.

## 8. Koncepcje tworzenia wartości (innowacji) z klientami

Współcześnie możemy zaobserwować znaczny wzrost świadomości i indywidualnego oraz grupowego (zbiorowego, społecznościowego) zaangażowania klientów. W dużej mierze wpływ na to ma internet umożliwiający nie tylko łatwy i szybki dostęp do informacji, ale i dający możliwość wymiany doświad-

<sup>51</sup> J. Boratyński, *TRIZ dla ciekawych...*, s. 81.

czeń z innymi użytkownikami, konsumentami czy klientami. Tworzące się w ten sposób społeczności są niekiedy postrzegane przez organizacje jako zagrożenie, ale również bywają wykorzystywane jako źródło informacji o potrzebach i oczekiwaniach klientów, a coraz częściej także jako źródło nowych pomysłów i rozwiązań, często o charakterze innowacyjnym.

Tworzenie wartości należy rozumieć jako tworzenie przez klienta wartości użytkowej dla różnych produktów i zasobów, a właściwie wyłanianie lub formowanie się tej wartości, ponieważ klient nie tworzy jej w sposób świadomy. Definicja sformułowana przez Ch. Gronroosa i P. Voimę w 2011 roku jest nader aktualna<sup>52</sup>. W opracowaniu autorstwa wspomnianego duetu naukowców nie tylko opisano interakcje między organizacją a jej interesariuszami, ale i precyzyjnie określono konkretne role interesariuszy w procesie tworzenia wartości. Przed jego publikacją powszechnie zakładano, że klient i dostawca zawsze są współtwórcami wartości. Jednak sfera dostawcy obejmuje jedynie projektowanie, wytwarzanie i dystrybucję zasobów, które reprezentują potencjalną wartość dla klienta, natomiast wartość użytkowa powstaje w sferze klienta, obejmującej korzystanie z tych zasobów. Klient jest zatem jedynym twórcą wartości, a dostawca pełni głównie funkcję podmiotu ułatwiającego klientowi tworzenie wartości. Jednak jego rola niekoniecznie ogranicza się do przedstawienia obietnicy wartości. Przedsiębiorstwo, przez zainicjowanie bezpośrednich interakcji z klientem, polegających na kontakcie fizycznym, wirtualnym lub umysłowym, może próbować włączyć się w procesy tworzenia wartości przez klienta i stać się współtwórcą wartości<sup>53</sup>.

Współtworzenie wartości jest rozumiane najczęściej jako uniwersalna koncepcja obejmująca różnorodne nurty teoretyczne i badawcze, których wspólnym mianownikiem jest założenie, że przedsiębiorstwo i klient generują wartość przez wzajemne interakcje<sup>54</sup>. Koncepcja współtworzenia wartości z klientami może być skutecznie wykorzystana nie tylko przez przedsiębiorstwa i pojedynczych klientów, lecz także na potrzeby tworzenia wartości społecznej. Takie idee jak społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR) czy tworzenie wartości ekonomiczno-społecznej (CSV) są odpowiedzią na szereg problemów społecznych, które powstają na skutek skoncentrowania przedsiębiorczości i zarządzania głównie wokół wartości ekonomicznych<sup>55</sup>.

---

52 Ch. Gronroos, P. Voima, *Making Sense of Value and Value Co-Creation in Service Logic*, „Working Papers”, Hanken School of Economics, Helsinki 2011.

53 Ibidem.

54 M. Awdziej, M. Krzyżanowska, J. Tkaczyk, *Przegląd koncepcji współtworzenia wartości*, „Handel Wewnętrzny” 2016, nr 3(362).

55 G. Baran, *Istota i znaczenie zaangażowania klientów we współtworzenie wartości społecznej*, „Współczesne Zarządzanie” 2013, nr 1.

Klienci niezadowoleni z doświadczeń oferowanych im przez organizację sami przejmują część odpowiedzialności za tworzenie wartości. Odpowiedzią na ten problem jest zasada tworzenia wartości ekonomiczno-społecznej (*creating shared value*), polegająca na wytwarzaniu wartości ekonomicznej w taki sposób, aby jednocześnie odpowiadać na ważne potrzeby i problemy społeczne. Aktywne zaangażowanie klientów, którzy zyskują coraz większą siłę i możliwość wpływania na decyzje organizacji, skutkuje powstawaniem nowych koncepcji współtworzenia wartości z klientami, których przykładem może być:

- *co-creation* (współtworzenie) – polegające na włączeniu zainteresowanych podmiotów spoza przedsiębiorstwa – klientów, kontrahentów, finalnych odbiorców – w proces rozwoju nowych produktów i usług, by w trakcie dyskusji i wymiany pomysłów wykorzystać ich doświadczenia<sup>56</sup>;
- *design* – działalność twórcza mającą na celu określenie wieloaspektowych cech przedmiotów, procesów, usług oraz ich całych zespołów w całościowych cyklach istnienia; stanowi więc główny czynnik zarówno innowacyjnego procesu humanizowania technologii, jak i wymiany kulturalnej i gospodarczej<sup>57</sup>;
- *crowdsourcing* – proces, podczas którego wykorzystuje się mądrość i potencjał społeczności do celów własnych jednostki lub dla dobra ogółu; polega on na zleceniu (*outsourcing*) danego zadania tłumowi, tj. nieokreślonej liczbie przypadkowych ludzi; *crowdsourcing* zawdzięcza swój gwałtowny rozwój narzędziu, jakim jest internet, tj. miejscu, które gromadzi miliony ludzi z całego świata, umożliwiając im wszystkim partycypację w zadaniach, które kiedyś były zarezerwowane dla wąskiej grupy specjalistów<sup>58</sup>.

Zaprezentowane powyżej przykłady oraz przegląd literatury fachowej wskazują, że udział interesariuszy (w tym klientów) w procesach tworzenia wartości zmierza w kierunku zaangażowania wielu różnych podmiotów jednocześnie na rzecz przyczyniania się do bardziej efektywnego zaspokajania potrzeb i rozwiązywania problemów, także społecznych – z korzyścią dla wszystkich. Należy zauważyć, że idea współtworzenia wartości stanowi doskonałą płaszczyznę dla podnoszenia poziomu innowacyjności organizacji. Można zatem uznać, iż w tych procesach dochodzi nie tylko do tworzenia wartości, ale wręcz innowacji.

56 C.K. Prahalad, V. Ramaswamy, *The Co-Creation Connection*, „Strategy and Business”, 9 April 2002, issue 27, s. 50–61.

57 A. Wicher-Baluta, *Design jako narzędzie innowacji*, „Kwartalnik Kolegium Społeczno-Ekonomicznego Studia i Prace” 2013, nr 4.

58 R. Dawson, S. Byngghall, *Getting Results from Crowds: The definitive guide to using crowdsourcing to grow your business*, Advanced Human Technologies Inc., San Francisco 2011.

## Podsumowanie

Każda epoka wymaga wypracowanej, swoistej i niepowtarzalnej odkrywczości utożsamianej z nowatorstwem czy nowoczesnością. Wynalazki i innowacje również ewoluują w czasie i mogą ulegać zmianom. Rozróżnienie między wynalazkiem a innowacją różni się w zależności od dziedziny. Proces twórczy obejmuje szeroki zakres wiedzy. Coraz większą uwagę poświęca się wynalazkom i innowacjom w ekonomii. Znaczenie czynnika ludzkiego jako innowacyjnego przedsiębiorcy wynika ze standardowych definicji racjonalnych producentów i konsumentów, które są obecne w myśleniu ekonomicznym.

Proces wynalazczości i innowacji jest jednym z najbardziej skomplikowanych problemów w zakresie nauk ekonomicznych. Z tego powodu w modelowaniu innowacyjnych zachowań ludzkich potrzebna jest zarówno perspektywa teoretyczna, jak i historyczna. J.A. Schumpeter wprowadził innowacyjnego przedsiębiorcę do teorii rozwoju gospodarczego. Jednak najbardziej decydująca różnica między wynalazkiem a innowacją ma charakter ekonomiczny. Wynalazek abstrakcyjnej idei nie ma wartości ekonomicznej – wynalazki z zakresu matematyki doskonale ilustrują tego rodzaju odkrycia. Pomysł abstrakcyjny musi zostać przekształcony w produkt fizyczny, który może być wdrożony lub wręcz wytwarzany w celu zaspokojenia ludzkich pragnień i oczekiwań. Nowy produkt rynkowy czyni z innowacji wartość dodaną.

Historia podąża za naturalnymi zmianami. Porządek zmian gospodarczych zaczyna się od naśladowania, by przerodzić się w wynalazek i w konsekwencji stać się innowacją. Schumpeter definiuje wynalazek jako odpowiedź twórczą (*creative response*). Możemy wskazać dzięki temu trzy ważne właściwości owej odpowiedzi twórczej w warunkach społeczno-ekonomicznych. Pierwszą z nich jest nieprzewidywalność działalności wynalazczej (wynalazków nie da się przewidzieć deterministycznymi metodami empirycznymi). Po drugie, wynalazki są częścią twórczego niszczenia. Trzecia kwestia dotyczy jakości kapitału ludzkiego w społeczeństwie.

W neoklasycystycznych teoriach wzrostu technologia była egzogeniczna. Przedsiębiorca był nieobecny, a proces wynalazczości i innowacji był „czarną skrzynką”. Endogeniczne modele wzrostu włączyły element technologii do modeli neoklasycystycznych. Nie rzuciły one jednak światła na ciemne i głębokie sfery innowacyjnej przedsiębiorczości. Schumpeterowska teoria przedsiębiorczości otworzyła „czarną skrzynkę”. Koncepcja innowacyjnego przedsiębiorcy Schumpetera nie była jednak teorią wynalazczości i innowacji. Nawet dziś teorie wynalazczości są stosunkowo rzadkie w literaturze.

Teoria strategicznej wynalazczości A.P. Ushera rozwinęła podejście kumulatywnej syntezy. Było to odrzucenie zarówno transcendentalistycznych, jak i mecha-

nistycznych teorii procesu wynalazczego. Teoria ta jest badaniem poszczególnych wynalazczych aktów wglądu. Według Ushera społeczny proces wynalazczości i innowacji składa się z poszczególnych, jednostkowych sposobów osiągania oczekiwanych rozwiązań, niejako wglądu w siebie (*The Act of Insight*). Niniejsza analiza skupia się na wglądach w indywidualne procesy psychiczne i społeczne, znane w psychologii. Nowość stanowi ów indywidualny, czterofazowy proces, który jest syntezą znanych elementów: (1) postrzegania problemu lub niekompletnego wzorca w terminologii psychologicznej; (2) stworzenia warunków do działania, na którym indywidualny akt wglądu jest formowany lub konfigurowany; (3) osiągnięcia rozwiązania (akt wglądu); (4) krytycznej rewizji w celu opanowania nowego wzorca.

Podobnie TRIZ (teoria rozwiązywania problemów wynalazczych) Aszullera uaktywnia w procesach innowacji ludzki umysł, jego siłę i niezbadane możliwości, bazując jednocześnie na spuściźnie i wcześniejszych osiągnięciach. Wydaje się, że aby zrozumieć mechanizm rozwoju gospodarczego, ekonomiści powinni pracować bardziej interdyscyplinarnie. Inne nauki, jak choćby historia, socjologia czy psychologia, dostarczają bogactwa założeń i obszernych, gotowych eksperymentów, których realizacja – w porównaniu z eksperymentami przeprowadzanymi w izolowanych laboratoriach – byłaby niemożliwa. Wydaje się, że opisane w niniejszym opracowaniu teorie rozpoczynają nowe życie. We wszystkich tekstach, które posłużyły jako materiały źródłowe do tej pracy, można było znaleźć odwołania czy odniesienia do klasycznych teorii Schumpetera. Idealnie wpisuje się to w metodykę TRIZ Altszullera, która bazuje na dogłębnym zbadaniu tego, co było, przed podjęciem pracy nad tym, co ma być. Ponadto nacisk położony u Schumpetera na rolę przedsiębiorcy w kontekście procesów wynalazczych i innowacyjnych w zasadzie jeszcze się zwiększył, choć koncepcje tworzenia (współtworzenia) wartości (innowacji) nieco zmieniają wiodącą rolę przedsiębiorcy w tych procesach, nie eliminując jej z nich. Wydaje się, że tworząc nowe teorie i koncepcje, nie powinniśmy odcinać się od tych klasycznych, obowiązujących przez wiele lat. Co więcej, powinniśmy dokonać na nowo ich oceny, być może krytycznej, ale na pewno nie zakładać *a priori* ich anachronizmu. Może powinniśmy zastosować tu wskazówki udzielone przez jednego z największych w moim przekonaniu filozofów nauki – Imre Lakatosa – który sugeruje, by rozważyć, czy teoria (koncepcja) jest postępową, czy się degeneruje. Według niego postępowość można rozpoznać przez odkrywanie nowych i zdumiewających faktów, a degenerację przez brak rozrostu lub po tym, że nie prowadzi do niczego nowego<sup>59</sup>. W każdym razie stoi przed nami poważne zadanie zweryfikowania owych teorii oraz ewentualnego dalszego rozwijania lub też Popperowskiego „odrzućcia”.

59 I. Lakatos, *Pisma z filozofii nauk empirycznych*, PWN, Warszawa 1995.

## Bibliografia

- Adamska M. (red.), *Bankructwa gospodarstw domowych. Perspektywa ekonomiczna i społeczna*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2008.
- Andrzejewski G., Jadcowski K., *TRIZ – metoda interdyscyplinarna*, materiały z konferencji „Informatyka – sztuka czy rzemiosło”, Złotniki Lubańskie 2005.
- Arrow K.J., *The Economic Implications of Learning by Doing*, „The Review of Economic Studies” 1962, no. 29, s. 155–172.
- Arthur W.B., *The Structure of Invention*, „Research Policy” 2007, vol. 36, s. 274–287.
- Awdziej M., Krzyżanowska M., Tkaczyk J., *Przegląd koncepcji współtworzenia wartości*, „Handel Wewnętrzny” 2016, nr 3(362), s. 16–26.
- Baran G., *Istota i znaczenie zaangażowania klientów we współtworzenie wartości społecznej*, „Współczesne Zarządzanie” 2013, nr 1, s. 159–167.
- Barnett H.G., *Innovation: The Basis of Cultural Change*, McGraw-Hill, New York 1953.
- Baumol W.J., *The Free-Market Innovation Machine: Analyzing the Growth Miracle of Capitalism*, Princeton University Press, New Jersey 2002.
- Boratyński J., *TRIZ dla ciekawych. Ciekawi świata są zawsze młodzi!*, katalog – przewodnik TRIZ opracowany w związku z realizacją projektu „Akademia TRIZ dla biznesu”, Kielce, 2013.
- Dawson R., Byngghall S., *Getting Results from Crowds: The definitive guide to using crowdsourcing to grow your business*, Advanced Human Technologies Inc., San Francisco 2011.
- Drucker P.F., *Innowacja i przedsiębiorczość: praktyka i zasady*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1992.
- Elster J., *Explaining Technical Change: A Case Study in the Philosophy of Science*, Cambridge University Press, Cambridge 1983.
- Feldman M.P., *The character of innovative places: entrepreneurial strategy, economic development, and prosperity*, Springer Science+Business Media, New York 2014.
- Gajewski A., *TRIZ – inwentyczna metoda rozwiązywania problemów*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie” 2013, nr 924, s. 7–19.
- Gajewski Ł., *Zastosowanie koncepcji Otwartej Wynalazczości w procesach innowacyjnych*, [w:] M. Winiarski (red.), *Gospodarka: innowacje i rozwój*, Uniwersytet Wrocławski, Wrocław 2011.
- Gilfillan S. C., *The Sociology of Invention*, Follett, Cambridge 1935.
- Glapiński A., *Schumpeterowska teoria przedsiębiorcy, czyli skąd się bierze pies*, „Konsumpcja i Rozwój” 2012, nr 1(2), s. 3–12.
- Goddin B., *Innovation: The History of a Category, Project on the Intellectual History of Innovation*, „Working Paper”, 2008, no. 1.
- Gronroos Ch., Voima P., *Making Sense of Value and Value Co-Creation in Service Logic*, „Working Papers”, Hanken School of Economics, Helsinki 2011.
- Gust-Bardon N.I., *Innowacja w myśli ekonomicznej od XVIII do XX wieku: analiza wybranych zagadnień*, „Acta Universitatis Nicolai Copernici. Ekonomia” 2012, R. XLIII, nr 1, s. 105–120.
- Kaempffert W., *Invention and Society*, American Library Association, Chicago 1930.
- Köhler W., *The Mentality of Apes*, Harcourt, Brace, London 1926.
- Lakatos I., *Pisma z filozofii nauk empirycznych*, PWN, Warszawa 1995.
- Lucas R.E., *On the Mechanics of Economic Development*, „Journal of Monetary Economics” 1988, no. 22, s. 3–42.

- Maclaurin W.R., *The Process of Technological Innovation: The Launching of a New Scientific Industry*, „American Economic Review” 1950, vol. 60, s. 90–112.
- Mikosik S., *Teoria ewolucji społeczno-ekonomicznej J.A. Schumpetera*, „Acta Universitatis Lodziensis. Folia Oeconomica” 1985, nr 56, s. 3–21.
- Muth J.F., *Rational Expectations and the Theory of Price Movements*, „Econometrica” 1961, vol. 29, no. 3, s. 315–335, <https://www.fep.up.pt/docentes/pcosme/S-E-1/Eco-29-3-315.pdf> (dostęp: 27.08.2018).
- Ogburn W.F., *Social Change with Respect to Culture and Original Nature*, B.W. Huebsch Inc., New York 1922.
- Podręcznik Oslo. Zasady gromadzenia i interpretacji danych dotyczących innowacji*, wydanie 3, MNiSW, Warszawa 2008.
- Prahalad C.K., Ramaswamy V., *The Co-Creation Connection*, „Strategy and Business”, 9 April 2002, issue 27, s. 50–61.
- Prandecki K., *Innowacyjność a rozwój – ujęcie teoretyczne*, „Kwartalnik Naukowy Uczelni Vistula” 2013, nr 2(36), s. 5–15.
- Raymond E.S., *The Cathedral and the Bazaar*, O’Reilly Media, Sebastopol 1999.
- Romer P. M., *Endogenous Technological Change*, „The Journal of Political Economy” 1990, no. 98, s. 71–102.
- Rosenberg N., *Science, Invention and Economic Growth*, „The Economic Journal” 1974, vol. 84, no. 333, s. 90–108.
- Ruttan V.W., *Usher and Schumpeter on Invention, Innovation, and Technological Change*, „The Quarterly Journal of Economics” 1959, vol. 73(4), s. 596–606.
- Schumpeter J.A., *Business Cycles: A Theoretical, Historical, and Statistical Analysis of the Capitalist Process*, McGraw-Hill, New York 1939.
- Schumpeter J.A., *The Creative Response in Economic History*, „The Journal of Economic History” 1947, vol. 7, no. 2, s. 149–159.
- Schumpeter J.A., *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle*, Harvard University Press, Cambridge 1912.
- Schmookler J., *Invention and Economic Growth*, Harvard University Press, Cambridge 1966.
- Sikora J., Uziębło A., *Innowacja w przedsiębiorstwie – próba zdefiniowania*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Gdańskiego. Zarządzanie i Finanse” 2013, nr 2/2, s. 351–364.
- Solo C.S., *Innovation in the Capitalist Process: A Critique of the Schumpeterian Theory*, „The Quarterly Journal of Economics” 1951, vol. 65, s. 417–428.
- Taussing F.W., *Inventors and Money-Makers*, The Macmillan Company, New York 1915.
- Usher A.P., *A History of Mechanical Inventions*, McGraw-Hill Book Company Inc., New York 1929.
- Usher A.P., *Technical Change and Capital Formation*, [w:] *Capital Formation and Economic Growth*, National Bureau Committee for Economic Research, Princeton University Press, Princeton 1955.
- Ustawa z dnia 30 czerwca 2000 r. Prawo własności przemysłowej (Dz.U. z 2003 r. Nr 119, poz. 1117 ze zm.).
- Wicher-Baluta A., *Design jako narzędzie innowacji*, „Kwartalnik Kolegium Społeczno-Ekonomicznego Studia i Prace” 2013, nr 4, s. 179–190.

## Invention and innovation in the context of economic changes

The article attempts to define and specify the differences between an invention and an innovation. A study of literature on the theory of inventions shows that there is little interest in this issue. It therefore seems that this subject deserves due attention. In economic sciences (but also in other sciences) there is an important distinction between invention and innovation. An entrepreneur manufactures useful products by arranging, designing or reorganising things in a new way, which were not previously made. On the other hand, the inventor creates ideas for creating something new that did not exist before. Apparently, the role of the inventor may seem more important. However, in the economic context, it is the function of an innovative entrepreneur that determines economic changes and development. An inventor becomes an entrepreneur if the effort involved in an invention transforms into its innovative, widespread use.

**Keywords:** invention, innovation, economic change, development, entrepreneur

---

### Streszczenie

W opracowaniu podjęto próbę określenia i sprecyzowania różnic między wynalazkiem a innowacją. Studium literatury dotyczące teorii wynalazczości wskazuje na wielkie zainteresowanie tą problematyką. Wydaje się zatem, że temat ten zasługuje na należyłą uwagę. Przedsiębiorca wytwarza użyteczne produkty przez aranżację, projektowanie lub reorganizację rzeczy w nowy sposób, a wynalazca tworzy pomysły czegoś nowego, co wcześniej nie istniało. Pozornie rola wynalazcy może wydawać się ważniejsza. Jednak w kontekście gospodarczym to innowacyjny przedsiębiorca jest czynnikiem determinującym zmiany gospodarcze i rozwój. Wynalazca staje się przedsiębiorcą, jeśli wysiłek włożony w wynalazek przekształca się w jego innowacyjne, szerokie zastosowanie.

**Słowa kluczowe:** innowacja, wynalazek, zmiana gospodarcza, rozwój, przedsiębiorca



Edyta Guderska

Katedra Przedsiębiorczości i Polityki Przemysłowej,

Wydział Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego

# **Analiza podstawowych wskaźników makroekonomicznych charakteryzujących gospodarki krajów, które w latach 2004–2017 przyjęły walutę euro oraz Polski**

---

## **Wprowadzenie**

1 maja 2004 roku to oficjalna data przystąpienia dziesięciu nowych państw członkowskich do Unii Europejskiej. Oprócz Polski członkami UE w tym dniu stały się: Czechy, Słowacja, Węgry, Litwa, Łotwa, Estonia, Słowenia, Malta oraz Cypr. Większość z nich – czyli Słowenia, Cypr, Malta, Słowacja, Estonia, Łotwa, Litwa – przystąpiła w latach 2004–2015 do strefy euro.

Polska od wejścia do Unii Europejskiej w 2004 roku przebyła długą drogę. Dużym wsparciem dla rozwoju kraju był i nadal jest napływ funduszy strukturalnych w ramach polityki spójności UE.

W unijnym budżecie na lata 2007–2013 środki przewidziane dla Polski w ramach tej polityki wyniosły blisko 68 mld EUR – najwięcej wśród unijnych beneficjentów.

Według danych opublikowanych w styczniu 2016 roku przez Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju od początku uruchomienia programów podpisano z beneficjentami 106 526 umów o dofinansowanie na kwotę 403,3 mld PLN wydatków kwalifikowalnych, w tym dofinansowanie w części UE wyniosło 286,7 mld PLN.

Napływ środków z UE do Polski zwiększy się jeszcze w latach 2014–2020. Parlament Europejski w listopadzie 2013 roku zatwierdził budżet UE na ten okres. Przewiduje on dla Polski 105,8 mld EUR (około 441 mld PLN), z czego 72,9 mld EUR (około 303,6 mld PLN) zostanie przeznaczonych na politykę spójności, a 28,5 mld EUR (około 118,8 mld PLN) na polskie rolnictwo. W ten sposób Polska będzie największym beneficjentem unijnych funduszy – nie tylko spójności, jak dotąd, ale wszystkich.

Celem opracowania jest przeprowadzenie analizy porównawczej sytuacji gospodarczej krajów uwzględnionych w opracowaniu w zakresie takich wskaźników, jak: stopa przyrostu rocznego PKB, roczna inflacja (HICP), wskaźnik bezrobocia.

## 1. Uzasadnienie wyboru wskaźników

Wskaźniki ekonomiczne, niezależnie od pewnych różnic metodologicznych ich wyliczania, są najlepszym narzędziem umożliwiającym porównywanie poziomu rozwoju gospodarczego poszczególnych krajów.

W obrębie Unii Europejskiej od dawna istnieje praktyka podawania informacji o kształtowaniu się wskaźników makroekonomicznych dla poszczególnych krajów członkowskich oraz dla Wspólnoty – jako wartości średnich.

Aby uzyskać członkostwo UE, należy osiągnąć standardy dojrzałości rynkowej, określane przez poziom podstawowych wskaźników makroekonomicznych.

Wśród kryteriów zintegrowania ekonomicznego gospodarki z Unią wymienia się<sup>1</sup>:

- osiągnięcie przez dany kraj wysokiego stopnia dojrzałości gospodarki rynkowej, ze znaczącym udziałem sektora prywatnego;
- dochód narodowy na jednego mieszkańca nie niższy od 75% analogicznej wartości dla krajów UE;
- osiągnięcie przez przedsiębiorców wysokiej zdolności do inwestowania i respektowania wzajemnych praw i obowiązków wspólnego działania;
- wysoki stopień otwartości (umiędzynarodowienia) gospodarki, oceniany na podstawie takich wskaźników, jak: wielkość i dynamika eksportu oraz importu na jednego mieszkańca, stan bilansu handlowego i płatniczego, udział bezpośrednich inwestycji zagranicznych w gospodarce danego kraju.

Ponadto kraje ubiegające się o członkostwo w UE, jako znacznie biedniejsze, musiały zadbać o poprawę następujących wskaźników:

- udziału zatrudnienia w przemyśle, rolnictwie i usługach,
- poziomu stopy bezrobocia,
- poziomu kosztów robocizny w różnych działach gospodarki,
- zdolności danego kraju do inwestowania,
- stanu transportu, telekomunikacji itp.

1 Z. Wysokińska, J. Witkowska, *Integracja europejska. Rozwój rynków*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa–Łódź 2002.

Kolejnym krokiem państw członkowskich jest decyzja o wejściu do strefy euro. W tym celu podejmowana jest społeczna i naukowa dyskusja nad zasadnością przyjęcia wspólnej waluty. Również w Polsce kwestia akcesji do strefy euro jest poruszana przez wielu ekspertów. W debatach tych, często w sposób emocjonalny, przytaczanych jest wiele argumentów za wprowadzeniem euro, takich jak:

- umocnienie pozycji Polski w Unii Europejskiej;
- ułatwienie rozliczeń finansowych między polskimi i unijnymi kontrahentami (wyeliminowanie ryzyka kursowego i kosztów wymiany walutowej);
- pogłębienie integracji ekonomicznej z krajami strefy euro;
- zdynamizowanie tempa wzrostu gospodarczego;
- wprowadzenie bezpośredniej i łatwej porównywalności wszystkich cen i kosztów;
- zdynamizowanie napływu inwestycji zagranicznych i kapitału do naszego kraju;
- zwiększenie swobody gospodarczej w ramach Unii Europejskiej;
- ułatwienia w przepływie czynników produkcji (w tym pracy) prowadzące do efektywniejszych procesów gospodarczych w naszym kraju.

Argumenty przeciwko tej akcesji są następujące:

- pozbawienie suwerenności narodowej;
- osłabienie możliwości kształtowania wpływu na gospodarkę przez likwidację polityki monetarnej;
- siła przyzwyczajenia;
- skutki wprowadzenia dla gospodarki narodowej;
- wzrost presji inflacyjnej;
- odpływ kapitałów;
- zmniejszenie siły nabywczej;
- wzrost cen przy jednoczesnym braku wzrostu wynagrodzeń;
- wewnętrzny polityczno-ekonomiczny kryzys samej strefy euro;
- utrata konkurencyjności przez polskie firmy;
- wzrost cen nieruchomości.

Współcześnie, w okresie procesów globalizacyjnych i przemian gospodarczych wywołanych postępowaniem oraz kryzysami finansowymi, przeciwnicy i zwolennicy wspólnej waluty w Polsce znajdują własne uzasadnienia, najczęściej w niewielkim stopniu poparte wiedzą merytoryczną.

W opracowaniu przedstawiono analizę podstawowych wskaźników makroekonomicznych charakteryzujących gospodarki krajów, które w okresie od 2004 do 2017 roku przyjęły walutę euro oraz Polski.

## 2. Wprowadzenie waluty euro

Traktat z Maastricht z 1992 roku, będący podwaliną powstania Unii Europejskiej, określił podstawy prawne utworzenia europejskiej unii walutowej. Zgodnie z nim w 1999 roku ustanowiono Unię Gospodarczą i Walutową, która koordynuje integrację polityki gospodarczej, walutowej i fiskalnej na terenie UE. Przystępując do UE i następnie do Unii Gospodarczej i Walutowej (UGW), kraje członkowskie (oprócz Wielkiej Brytanii i Danii), w tym także Polska, zobowiązały się do przyjęcia waluty euro. Zastąpienie waluty krajowej walutą europejską jest ogromnym wyzwaniem dla danej gospodarki i procesem, w którego ramach należy spełnić kryteria konwergencji gospodarczej i prawnej. Kraje pretendujące do wspólnej waluty mają statut krajów z derogacją i nie w pełni uczestniczą w UGW. Zgodność gospodarczą definiują tzw. kryteria konwergencji z Maastricht (wskaźniki ekonomiczne i ich zasady). Określono w ten sposób wymogi ekonomiczne (zapewniające równowagę makroekonomiczną), którym trzeba sprostać, by móc przystąpić do strefy euro. Obejmują one obszar polityki fiskalnej i pieniężnej<sup>2</sup>:

- stabilność cen – poziom inflacji danego państwa w ciągu roku poprzedzającego badanie nie może przekraczać o więcej niż 1,5 p.p. inflację trzech państw Unii Europejskiej o najbardziej stabilnym poziomie cen; inflację tę mierzy się wskaźnikiem HICP (zharmonizowany wskaźnik cen konsumpcyjnych), nie zaś CPI (wskaźnik cen towarów i usług konsumpcyjnych);
- stabilność fiskalna – państwo członkowskie nie może być objęte procedurą nadmiernego deficytu (EDP), która jest związana z przekroczeniem wskaźników odnoszących się do sektora instytucji rządowych i samorządowych (*general government*); wskaźniki te wynoszą 3% dla deficytu budżetowego i 60% PKB dla długu publicznego;
- stabilność stóp procentowych – w ciągu roku przed wstąpieniem do unii walutowej średnia, nominalna, długookresowa stopa procentowa nie może przekraczać o więcej niż 2 p.p. stopy procentowej tych samych trzech państw członkowskich, które wybrano przy kryterium inflacyjnym; przy ocenie tej brane są pod uwagę obligacje skarbowe;
- stabilność kursu walutowego – obligatoryjne uczestnictwo w mechanizmie kursów walutowych (ERM II) przez minimum 2 lata, bez żadnych naruszeń; pomiar dokonywany jest na podstawie odchylenia od kursu centralnego (obecnie maksymalne dopuszczalne pasmo wahań kursowych wynosi  $\pm 15\%$  odchylenia względem wyznaczonego kursu centralnego).

<sup>2</sup> *Jedna waluta dla jednej Europy – Droga do Euro*, Urząd Publikacji UE, Luksemburg 2014.

Ostatnie kryterium to kolejny etap na drodze do członkostwa w strefie euro. Włączenie waluty narodowej do mechanizmu ERM II ma na celu utrzymanie stabilności kursu z odchyleniem nie większym niż 15% od kursu parytetu wymiany. Spełnienie parametrów gospodarczych i prawnych poddane jest weryfikacji przez Komisję Europejską i Europejski Bank Centralny. Pozytywna opinia tych instytucji jest podstawą do wydania decyzji Rady UE o uchyleniu derogacji i wprowadzenia waluty euro<sup>3</sup>.

Wejście do Unii Gospodarczej i Walutowej jest równoznaczne z przyjęciem euro. Posiadanie przez Polskę wspólnej waluty jest wypełnieniem zobowiązań akcesyjnych względem UE, a także przystąpieniem do grupy najbardziej rozwiniętych państw Europy. Powinno to umożliwić w dłuższej perspektywie czasowej osiągnięcie zbliżonego poziomu rozwoju gospodarczego przez państwa członkowskie, co określane jest mianem konwergencji ekonomicznej. Nie bez znaczenia jest również swoisty ekonomiczny parasol ochronny, jaki strefa euro rozciąga nad państwami członkowskimi w okresach trwałej niepewności gospodarczej i globalnych kryzysów.

Określenie momentu wejścia do strefy euro uzależnione jest od osiągnięcia przez polską gospodarkę stanu „gotowości”, przez co rozumie się przejście długotrwałego procesu konwergencji realnej, polegającej na zbliżeniu poziomu PKB *per capita* do poziomu w krajach strefy euro<sup>4</sup>. W dużej mierze uwarunkowane jest to momentem, w którym polska gospodarka osiągnie poziom konkurencyjności zapewniający jej zajęcie korzystnej pozycji w międzynarodowym podziale pracy<sup>5</sup>. Odkładanie akcesji do strefy euro może być niekorzystne dla polskiej gospodarki w tym sensie, że umieści ją na peryferiach ekonomicznych Unii Europejskiej. Wówczas utrzymanie optymalnego wzrostu gospodarczego będzie niemożliwe przy malejących inwestycjach, konkurencyjności przedsiębiorstw i bezpieczeństwie ekonomicznym.

### 3. Analiza wybranych wskaźników makroekonomicznych

Badanie obejmuje gospodarki państw, które przyjęły walutę euro po 2007 roku. Należą do nich Słowenia (od 2007 roku), Cypr, Malta (od 2008 roku), Słowacja (od 2009 roku), Estonia (od 2011 roku), Łotwa (od 2014 roku) i Litwa

3 Wyzwania organizacyjne związane z wprowadzeniem w Polsce banknotów i monet euro w kontekście pełnego członkostwa w Unii Gospodarczej i Walutowej, NBP, Warszawa 2008.

4 J. Osiatyński, *Warunki gotowości Polski do wejścia do strefy euro*, „Ekonomista” 2011, nr 5.

5 S.R. Domański, A. Kazimierczak, J. Żyżyński, *Polska wobec perspektywy wstąpienia do strefy euro. Za i przeciw szybkiej integracji walutowej*, ekspertyza wykonana dla Kancelarii Prezydenta RP, maszynopis, Warszawa 2008.

(od 2015 roku). W celach porównawczych zaprezentowano dane Polski jako kraju dążącego do wprowadzenia waluty euro. W analizie porównawczej uwzględniono następujące wskaźniki makroekonomiczne: wskaźnik wzrostu PKB, średnioroczną stopę inflacji oraz wskaźniki bezrobocia. Wszystkie dane pozyskano z oficjalnych stron Eurostatu<sup>6</sup>. Dane źródłowe dotyczyły okresu od 2004 do 2017 roku oraz obejmowały okres przed i po wejściu danego kraju do strefy euro.

### 3.1. Analiza podstawowych wskaźników makroekonomicznych badanych krajów

Pierwszym wskaźnikiem poddanym analizie jest stopa przyrostu rocznego PKB w badanej grupie krajów (tabela 1).

Tabela 1. Roczna stopa przyrostu PKB (w cenach rynkowych) krajów przyjmujących walutę euro w latach 2004–2017 (w % r/r)

Kraj	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Słowenia	4,4	4,0	5,7	6,9*	3,3	-7,8	1,2	0,6	-2,7	-1,1	3,0	2,9	1,4	1,0
Cypr	4,6	3,9	4,5	4,9	3,7*	-2,0	1,4	0,4	-2,4	-5,9	-2,5	1,6	1,3	0,9
Malta	0,4	3,8	1,8	4,0	3,3*	-2,5	3,5	1,9	2,8	4,1	3,7	6,3	2,5	1,9
Słowacja	5,3	6,4	8,5	10,8	5,7	-5,5*	5,1	2,8	1,5	1,4	2,5	3,6	0,9	0,8
Estonia	6,3	9,4	10,3	7,7	-5,4	-14,7	2,5	7,6*	5,2	1,6	2,9	1,1	1,5	0,3
Łotwa	8,3	10,7	11,9	10,0	-3,6	-14,3	-3,8	6,2	4,0	3,0	2,4*	2,7	1,4	1,5
Litwa			7,4	11,1	2,6	-14,8	1,6	6,0	3,8	3,5	3,5	2,0*	1,6	0,1
Polska	5,1	3,5	6,2	7,2	3,9	2,6	3,7	5,0	1,6	1,3	3,3	3,6	1,8	1,2

\* Rok wstąpienia do Unii Gospodarczej i Walutowej.

Źródło: opracowanie na podstawie danych Eurostatu.

Analizując wskaźniki przyrostu PKB w latach 2004–2017, można zaobserwować, że w roku 2009 nastąpił ogólny spadek PKB we wszystkich badanych krajach z wyjątkiem Polski. Okres ten charakteryzował się szczególnym nasileniem negatywnych skutków kryzysu finansowego (I fala). Warto również zaznaczyć, że wśród badanych krajów odnotowujących spadek PKB znalazły się wszystkie, będące wówczas członkami strefy euro (Słowenia, Cypr, Malta i Słowacja). Wstąpienie do strefy euro nie uchroniło zatem automatycznie przed spadkiem aktywności gospodarczej. Należy również podkreślić, że znacznie większe spadki, dochodzące do 15%, odnotowano w 2009 roku w krajach nieposiadających wówczas waluty euro, tj. na Litwie, Łotwie i w Estonii. Były one zatem narażone na silniejsze oddziaływanie zewnętrznych warunków kryzysowych, jednak z danych w ko-

<sup>6</sup> Eurostat, <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/> (dostęp: 27.07.2018).

lejszych latach wnioskować można, iż spadek miał charakter incydentalny, biorąc pod uwagę dodatni poziom PKB dla Estonii w wysokości 2,5%, Litwy – 1,6% i zmniejszenie ujemnej wartości w przypadku Łotwy do –3,8% w 2010 roku.

Na tym tle zdecydowanie wyróżnia się dynamika PKB Polski (europejski wyjątek), która w całym badanym okresie nie charakteryzowała się ujemną wartością, przy czym w krytycznym 2009 roku była na poziomie 2,6%.

Ogólnie badana grupa krajów, z wyjątkiem Malty, szybciej rozwijała się przed 2009 rokiem. Wszystkie badane kraje, oprócz Polski, charakteryzują się niższym potencjałem i zróżnicowaniem struktury gospodarczej, co w naturalny sposób zwiększa ich ekspozycję na możliwe oddziaływanie skutków szoków zewnętrznych. Przejawem tego jest większa niż w odniesieniu do Polski zmienność dynamiki PKB tych krajów. Oznacza to zarówno występowanie zwiększonych wzrostów (w okresach prosperity), jak i pogłębionych spadków PKB (w okresach kryzysów). Można w tym momencie wysnuć wniosek, że w przypadku tych krajów obecność w strefie euro (czego jednym ze skutków była likwidacja polityki monetarnej) nie dawała absolutnej ochrony przed bezpośrednimi skutkami szoków kryzysowych, natomiast ograniczała zmienność dynamiki PKB zarówno po stronie ujemnej, jak i dodatniej.

Oprócz wzrostu PKB sytuację gospodarczą charakteryzuje ogólne tempo wzrostu cen. W tabeli 2 przedstawiono wskaźnik rocznej inflacji określony na bazie zharmonizowanego wskaźnika cen konsumpcyjnych (HICP). Okres po wejściu do Unii Gospodarczej i Walutowej poszczególnych państw został zaznaczony kolorem białym.

Tabela 2. Wskaźnik rocznej inflacji (HICP) w krajach przyjmujących walutę euro w latach 2004–2017 (średnioroczna w %)

Kraj	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Słowenia	3,7	2,5	2,5	3,8	5,5	0,9	2,1	2,1	2,8	1,9	0,4	-0,8	-0,2	1,6
Cypr	1,9	2,0	2,2	2,2	4,4	0,2	2,6	3,5	3,1	0,4	-0,3	-1,5	-1,2	0,7
Malta	2,7	2,5	2,6	0,7	4,7	1,8	2,0	2,5	3,2	1,0	0,8	1,2	0,9	1,3
Słowacja	7,5	2,8	4,3	1,9	3,9	0,9	0,7	4,1	3,7	1,5	-0,1	-0,3	-0,5	1,4
Estonia	3,0	4,1	4,4	6,7	10,6	0,2	2,7	5,1	4,2	3,2	0,5	0,1	0,8	3,7
Łotwa	6,2	6,9	6,6	10,1	15,3	3,3	-1,2	4,2	2,3	0,0	0,7	0,2	0,1	2,9
Litwa			3,8	5,8	11,1	4,2	1,2	4,1	3,2	1,2	0,2	-0,7	0,7	3,7
Polska	3,6	2,2	1,3	2,6	4,2	4,0	2,6	3,9	3,7	0,8	0,1	-0,7	-0,2	1,6

Źródło: opracowanie na podstawie danych Eurostatu.

Analizując poziom inflacji, można zauważyć, że w odniesieniu do Malty, Słowacji, Estonii i Łotwy jej ogólny poziom zmniejszył się po przyjęciu przez te kraje waluty euro. Ponadto kształtowała się ona w bardziej stabilny sposób.

W przypadku Słowenii podobnie zaobserwowano osłabienie poziomu inflacji po akcesji do strefy euro, jednak przy zwiększonej zmienności wskaźnika. Natomiast przypadek Cypru jest odosobniony ze względu na to, że trudno określić jednoznacznie relację poziomu inflacji przed i po wprowadzeniu waluty euro. Bez wątplenia jednak inflacja w tym kraju charakteryzowała się zwiększoną zmiennością po przyjęciu wspólnej waluty.

Liderem niskiego poziomu inflacji w początkowym okresie była Łotwa, a już po wstąpieniu do strefy euro Estonia i Malta. Można stwierdzić, że zjawisko najwyższej inflacji w badanej grupie krajów było znacznie skoncentrowane. Natomiast zjawisko najniższej inflacji było silnie rozproszone między badane kraje i uzależnione w dużym stopniu od momentu akcesji danego kraju do strefy euro.

Zjawisko deflacji wyodrębniło się w ostatnich latach, przy czym wyraźną odrębnością w tym zakresie charakteryzuje się Malta. Pozostałe kraje w zakresie mniejszym (Słowacja, Estonia, Łotwa) lub większym (Cypr, Słowenia) oscylują wokół zerowego poziomu inflacji. Polska nie odbiega znacząco od badanych krajów pod względem samego poziomu inflacji, natomiast bez wątplenia jest krajem o mniejszej liczbie skrajnych poziomów inflacji.

Ogólnie można zatem stwierdzić, że o ile stabilizacja poziomu inflacji miała w analizowanych przypadkach związek z obecnością danego kraju w strefie euro, to jednak nie było to zjawisko jednoznacznie tym uwarunkowane. W przypadku dużego kraju, takiego jak Polska, wydaje się, że istnieją inne czynniki, które również wpływają stabilizująco na inflację, mimo pozostawiania poza strefą euro.

### 3.2. Analiza wskaźników rynku pracy

Analiza makroekonomicznych wskaźników rynku pracy jest istotnym elementem badań w kontekście weryfikacji szans i zagrożenia dla mieszkańców badanych krajów po przyjęciu waluty euro. Tendencje na tym rynku są istotne również ze względu na obawy, jakie w większości wyrażają obywatele państw, związane z rezygnacją z narodowej waluty na rzecz euro. Jednym ze wskaźników rynku pracy jest wskaźnik bezrobocia, którego tendencje przedstawione zostały w tabeli 3. Okres po wejściu do Unii Gospodarczej i Walutowej poszczególnych państw został zaznaczony kolorem białym.

Analizę stopy bezrobocia należy odnieść do krótkiego i długiego okresu w stosunku do momentu przyjęcia waluty euro. W Słowenii, Estonii, na Łotwie i Litwie zaobserwowano spadek stopy bezrobocia w pierwszym roku po wejściu do strefy euro. W przypadku Malty i Słowacji nastąpił wzrost stopy bezrobocia na koniec pierwszego roku po akcesji do strefy euro.



Tabela 3. Wskaźnik bezrobocia w krajach przyjmujących walutę euro w latach 2004–2017 (w % na koniec roku)

Kraj	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Słowenia	6,3	6,5	6,0	4,9	4,4	5,9	7,3	8,2	8,9	10,1	9,7	9,0	8,0	6,6
Cypr	4,6	5,3	4,6	3,9	3,7	5,4	6,3	7,9	11,9	15,9	16,1	15,0	13,0	11,1
Malta	7,2	6,9	6,8	6,5	6,0	6,9	6,9	6,4	6,3	6,4	5,8	5,4	4,7	4,6
Słowacja	18,4	16,4	13,5	11,2	9,6	12,1	14,5	13,7	14,0	14,2	13,2	11,5	9,7	8,1
Estonia	10,1	8,0	5,9	4,6	5,5	13,5	16,7	12,3	10,0	8,6	7,4	6,2	6,8	5,8
Łotwa	11,7	10,0	7,0	6,1	7,7	17,5	19,5	16,2	15,0	11,9	10,8	9,9	9,6	8,7
Litwa	10,9	8,3	5,8	4,3	5,8	13,8	17,8	15,4	13,4	11,8	10,7	9,1	7,9	7,1
Polska	19,1	17,9	13,9	9,6	7,1	8,1	9,7	9,7	10,1	10,3	9,0	7,5	6,2	4,9

Źródło: opracowanie na podstawie danych Eurostatu.

Biorąc pod uwagę długookresową perspektywę czasową, można stwierdzić, że Słowenia i Słowacja, mimo początkowego spadku, odnotowały do 2013 roku wzrost poziomu bezrobocia po przyjęciu waluty euro. Obecnie nastąpił tam wyraźny spadek bezrobocia. Moment wejścia do strefy euro powyższych krajów zbiegł się z okresem nasilenia negatywnych skutków kryzysu światowego, co doprowadziło do kumulacji niekorzystnych efektów ekonomicznych obu procesów. Pod tym względem w pewnej przeciwstawności pozostawała sytuacja w Estonii i na Łotwie, gdzie spadek bezrobocia w momencie akcesji obu krajów był elementem wieloletniego trendu.

## Podsumowanie

W myśl teorii optymalnego obszaru walutowego dany kraj może zrezygnować z własnej waluty, gdy korzyści w postaci eliminacji kosztów transakcyjnych związanych z koniecznością wymiany walut w transakcjach międzynarodowych są większe niż koszty wynikające z utraty samodzielności w polityce pieniężnej i kursowej<sup>7</sup>. Współcześnie rozbudowana teoria optymalnego obszaru walutowego dostarcza nowych argumentów na rzecz integracji walutowej, takich jak: spadek stóp procentowych, dostęp do większych zasobów kapitału i wzrost płynności rynku w wyniku połączenia krajowych rynków kapitałowych oraz wzmocnienie stabilności makroekonomicznej krajów mniej rozwiniętych dzięki wejściu do obszaru stabilnej i wiarygodnej waluty<sup>8</sup>.

7 R. Mundell, *Uncommon Arguments for Common Currencies*, [w:] H.G. Johnson, A.K. Swoboda (red.), *The Economics of Common Currencies*, George Allen and Unwin Ltd., London 1973, s. 114–132.

8 P. De Grauwe, *The Challenge of Enlargement of Euroland, Workshop on EMU: Current State and Future Prospects*, University of Crete, Rethymno 2003.

Na tym tle ocena efektów ekonomicznych wstąpienia badanych krajów do strefy euro prowadzi do następujących wniosków:

- obecność w strefie euro w przypadku badanych krajów nie dawała absolutnej ochrony przed bezpośrednimi skutkami szoków kryzysowych, natomiast ograniczała zmienność dynamiki PKB, zarówno po stronie ujemnej, jak i dodatniej;
- stabilizacja poziomu inflacji miała w analizowanych przypadkach związek z obecnością danego kraju w strefie euro;
- z punktu widzenia kształtowania się sytuacji na rynku pracy kluczowe znaczenie posiadał wybór momentu wejścia do strefy euro.

Oceniając dynamikę zmniejszania się rozproszenia PKB *per capita* w kategoriach skutków integracji w ramach strefy euro, można stwierdzić, że przyjęcie waluty euro przyczyniło się do ograniczania różnic w poziomie dochodów między tymi krajami.

Z punktu widzenia długofalowego rozwoju gospodarczego Polski większe znaczenie mogą mieć długookresowe efekty i szanse dla polskiej gospodarki z wprowadzenia euro.

---

## Bibliografia

- De Grauwe P., *The Challenge of Enlargement of Euroland, Workshop on EMU: Current State and Future Prospects*, University of Crete, Rethymno 2003.
- Domański S.R., Kazimierzczak A., Żyżyński J., *Polska wobec perspektywy wstąpienia do strefy euro. Za i przeciw szybkiej integracji walutowej*, ekspertyza wykonana dla Kancelarii Prezydenta RP, maszynopis, Warszawa 2008.
- Eurostat, <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/> (dostęp: 27.07.2018).
- Jedna waluta dla jednej Europy – Droga do Euro*, Urząd Publikacji UE, Luksemburg 2014.
- Mundell R.A., *A Theory of Optimum Currency Areas*, „American Economic Review” 1961, no. 51, s. 509–517.
- Mundell R., *Uncommon Arguments for Common Currencies*, [w:] H.G. Johnson, A.K. Swoboda (red.), *The Economics of Common Currencies*, George Allen and Unwin Ltd., London 1973.
- Osiatyński J., *Warunki gotowości Polski do wejścia do strefy euro*, „Ekonomista” 2011, nr 5, s. 659–676.
- Wysokińska Z., Witkowska J., *Integracja europejska. Rozwój rynków*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa–Łódź 2002.
- Wyzwania organizacyjne związane z wprowadzeniem w Polsce banknotów i monet euro w kontekście pełnego członkostwa w Unii Gospodarczej i Walutowej*, NBP, Warszawa 2008.

## Analysis of basic macroeconomic indicators characterizing the economies of countries that in 2004–2017 adopted the euro and Polish currency

The aim of this study is to present the economic situation of Poland before joining the euro area, compared to the economies of selected countries that have already joined the Economic and Monetary Union. Countries that joined the European Union at the same time as Poland and joined the euro area were selected for the analysis, with the exception of the Czech Republic and Hungary. The economic situation of countries included in the study was compared in the scope of such indicators as: annual GDP growth rate, annual inflation (HICP), unemployment rate.

**Keywords:** euro area, macroeconomic indicators, annual GDP growth rate, annual inflation (HICP), unemployment rate

---

### Streszczenie

Celem niniejszego opracowania jest przedstawienie sytuacji gospodarczej Polski przed przystąpieniem do strefy euro w porównaniu z gospodarkami wybranych krajów, które przystąpiły już do Unii Gospodarczej i Walutowej. Do analizy zostały wybrane kraje, które wstąpiły do Unii Europejskiej w tym samym czasie co Polska i przystąpiły do strefy euro, z wyłączeniem Czech oraz Węgier. W opracowaniu dokonano porównania sytuacji gospodarczej krajów w zakresie takich wskaźników, jak: stopa przyrostu rocznego PKB, roczna inflacja (HICP), wskaźnik bezrobocia.

**Słowa kluczowe:** strefa euro, wskaźniki makroekonomiczne, stopa przyrostu rocznego PKB, roczna inflacja (HICP), wskaźnik bezrobocia



Anna Piotrowska

Katedra Przedsiębiorczości i Polityki Przemysłowej,

Wydział Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego

# Zastosowanie biznesowego modelu *canvas* w kontekście zarządzania strategicznego przedsiębiorstwem

---

## Wprowadzenie

W ostatnich latach w opracowaniach naukowych z dziedziny nauk o zarządzaniu zaobserwować można wzrost zainteresowania tematyką związaną z modelami biznesowymi, ponieważ ich właściwe wykorzystanie może okazać się pomocne dla współczesnych przedsiębiorstw<sup>1</sup> dążących do zwiększenia przewagi konkurencyjnej. Stopień złożoności zmian zachodzących w otoczeniu przedsiębiorstw, ich intensywność i szybkość, jak również usieciwienie i postępująca wirtualizacja<sup>2</sup> działalności gospodarczej sprawiają, iż model biznesowy stał się narzędziem wspomagającym rozwój przedsiębiorstwa, które może być z powodzeniem zastosowane w praktyce zarządzania strategicznego. Celem opracowania jest identyfikacja modelu biznesowego na przykładzie modelu *canvas* autorstwa A. Osterwaldera i Y. Pigneura, jako narzędzia prowadzącego do przyrostu wartości przedsięwzięć realizowanych przez przedsiębiorstwa, jak również sposobu ich realizacji, pomocnego w zaprojektowaniu zarówno samego przedsiębiorstwa, jak i systemu zarządzania nim. Opracowanie zawiera syntetyczną charakterystykę modeli biznesowych ze szczególnym uwzględnieniem modelu *canvas* oraz funkcji, jakie może on pełnić w przedsiębiorstwie, w kontekście ich związku z zarządzaniem strategicznym.

---

1 B. Nogalski, *Modele biznesu jako narzędzia reorientacji strategicznej przedsiębiorstw*, [w:] W. Kieżun, *Krytycznie i twórczo o zarządzaniu: wybrane zagadnienia*, Oficyna Wolters Kluwer business, Warszawa 2011.

2 R. Krupski, *Planowany czy nieplanowany rozwój małych firm. Co z teorią zarządzania strategicznego?*, „Przegląd Organizacji” 2005, nr 3, s. 15–18.

## 1. Model biznesowy – przegląd definicji, istota pojęcia

Model biznesowy to pojęcie, które nie może poszczycić się długą historią. Choć termin ten został użyty po raz pierwszy przez R. Bellmana i C. Clarka już w roku 1957<sup>3</sup>, to na gruncie nauk o zarządzaniu popularność zyskał dopiero w końcu lat dziewięćdziesiątych ubiegłego wieku, a jego prawdziwej genezy upatrywać można w rewolucji internetowej, która miała wówczas miejsce oraz w rozwoju przedsiębiorstw prowadzących działalność w przestrzeni wirtualnej. Z tego też względu w przypadku pojęcia modelu biznesowego można mówić o pewnego rodzaju chaosie interpretacyjnym, gdyż termin ten nie doczekał się jeszcze jednolitej i spójnej definicji, ponieważ autorzy zajmujący się opisywaną tematyką różnorodnie dobierają elementy składowe modeli biznesowych oraz odmiennie je klasyfikują.

Model biznesowy bywa określany jako pewien sposób prowadzenia działalności gospodarczej ukierunkowanej na generowanie zysku, ale zgodnie z koncepcją zarządzania przez wartości (*value based management*), przy jednoczesnym tworzeniu wartości dla klientów<sup>4</sup>. Najczęściej model biznesowy dostarcza informacji na temat relacji między uczestnikami rynku, schematu prowadzenia działalności gospodarczej, strategii konkurowania, posiadanych zasobów, sposobu tworzenia wartości dla klientów oraz generowanych kosztów i źródeł przychodów. Ogólnie rzecz biorąc, model biznesowy to swego rodzaju system założeń, elementów i występujących między nimi zależności, które pozwalają poznać i scharakteryzować zjawisko lub podmiot funkcjonujący w rzeczywistości biznesowej.

Według P. Timmersa, którego definicja opierała się głównie na analizie przedsiębiorstw prowadzących działalność internetową, model biznesowy obejmuje schemat przepływu produktów, usług i informacji, zawiera również charakterystykę korzyści dla zaangażowanych podmiotów biznesowych oraz opisuje źródła przychodów<sup>5</sup>.

Z kolei D. Tapscott, D. Ticoll i A. Lowy skoncentrowali się na systemie dostawców usług, dostawców infrastruktury, dystrybutorów oraz klientów, opi-

---

3 A. Novak, *Business Model Literature Overview*, „Financial Reporting” 2014, no. 1, s. 83, za: R. Bellman, C. Clark, *On the Construction of a Multi-Stage, Multi-Person Business Game*, „Operations Research” 1957, no. 4.

4 M. Wierzbński, *Model biznesowy a strategia i zarządzanie strategiczne*, [w:] E. Nowak, M. Kowalewski (red.), *Zarządzanie kosztami i dokonania*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2015, nr 398, s. 482.

5 P. Weill, T.W. Malone, V.T. D’Urso, G. Herman, S. Woerner, *Do Some Business Models Perform Better than Others? A Study of the 1000 Largest US Firm*, MIT Center for Coordination Science Working Paper, 2005, no. 226, s. 4.

sując ten system jako „sieć biznesową”<sup>6</sup>. P. Weill i M.R. Vitale do definicji modelu biznesowego włączyli relacje między klientami, partnerami biznesowymi i dostawcami oraz pełnione przez nich role, ponadto w modelu zawarli główne przepływy produktów, informacji i pieniędzy, jakie mają miejsce w trakcie prowadzenia działalności, a także korzyści, jakie zostaną z tego tytułu osiągnięte przez poszczególnych uczestników rynku<sup>7</sup>. Model biznesowy według M. Rappy to „metoda prowadzenia działalności biznesowej, dzięki której firma może się utrzymać”<sup>8</sup>. Ponadto zauważa się, że model biznesowy jasno określa, w jaki sposób firma generuje dochody i jakie zajmuje miejsce w łańcuchu wartości.

Definicja modelu biznesowego autorstwa J. Magretty jako pierwsza podkreśla konieczność połączenia tworzenia wartości dla klienta z generowaniem wartości dla samego przedsiębiorstwa. Innymi słowy autorce chodzi o takie kształtowanie modelu biznesowego, dzięki któremu możliwe będzie osiągnięcie zysków z prowadzenia działalności gospodarczej<sup>9</sup>. W podobnym tonie wypowiada się T. Falencikowski, według którego model biznesu koncentruje się zarówno na tworzeniu wartości dla klienta, jak i na przechwytywaniu wartości na rzecz przedsiębiorstwa<sup>10</sup>.

Na temat modeli biznesowych wypowiada się również K. Obłój, według którego model biznesowy powinien udzielić odpowiedzi na temat zasobów i umiejętności, które są niezbędne przedsiębiorstwu do prowadzenia działalności, oraz sposobu włączenia tych elementów do łańcucha wartości<sup>11</sup>.

Z kolei B. Nogalski stwierdza, że model biznesowy przyczynia się do formułowania ram logiki prowadzenia biznesu oraz takich jego cech jak innowacyjność i konkurencyjność. Tak zdefiniowany model biznesowy obejmuje opis wartości, które oferowane są klientom, posiadanych zasobów oraz działań i relacji z partnerami biznesowymi, które tworzą tę wartość oraz przyczyniają się do zwiększenia konkurencyjności przedsiębiorstwa i wyróżnienia go na tle pozostałych uczestników rynku<sup>12</sup>.

6 Ibidem, za: D. Tapscott, D. Ticoll, A. Lowy, *Digital Capital: Harnessing the Power of Business Webs*, Harvard Business School Press, Boston 2000.

7 P. Weill, M.R. Vitale, *Place to Space – Migrating to e-Business Models*, Harvard Business School Publishing Corporation, Boston 2001, s. 28.

8 M. Rappa, *Managing the Digital Enterprise: Business Models on the Web*, <http://digitalenterprise.org/models/models.html> (dostęp: 24.08.2018).

9 J. Magretta, *Why business models matter*, „Harvard Business Review”, May 2002.

10 T. Falencikowski, *Spójność modeli biznesu. Koncepcja i pomiar*, CeDeWu, Warszawa 2013, s. 81.

11 K. Obłój, *Pasja i dyscyplina strategii. Jak z marzeń i decyzji zbudować sukces firmy*, Poltext, Warszawa 2013, s. 96.

12 B. Nogalski, *Rozważania o modelach biznesowych przedsiębiorstw jako ciekawym poznawczo kierunku badań problematyki zarządzania strategicznego*, [w:] R. Krupski, *Zarządzanie*

Model biznesowy jest zatem ujednoliconym schematem opisywania rzeczywistości biznesowej, który powinien być na tyle prosty i zrozumiały, aby bez trudu można było uzyskać informacje na temat rodzaju produktów czy usług sprzedawanych przez podmiot, grupy docelowej jego produktów, sposobu, w jaki czerpie zysk ze swojej działalności i tworzy wartość dla klienta czy źródeł jego sukcesu.

## 2. Biznesowy model *canvas*

Model biznesowy autorstwa Alexandra Osterwaldera i Yves'a Pigneura, znany pod nazwą Business Model Canvas, określany również jako szablon modelu biznesowego, zajmuje szczególne miejsce wśród wielu ujęć modeli biznesowych dostępnych w literaturze. Konstrukcja modelu została zaprezentowana w książce *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers* wspomnianych autorów, wydanej w 2010 roku. W Polsce publikacja ukazała się w 2012 roku pod tytułem *Tworzenie modeli biznesowych. Podręcznik wizjonera*. Zgodnie z definicją zaproponowaną przez A. Osterwaldera model biznesowy „opisuje przesłanki stojące za sposobem, w jaki organizacja tworzy wartość oraz zapewnia i czerpie zyski z tej wytworzonej wartości”<sup>13</sup>.

Zgodnie z zaprezentowanym powyżej szablonem (por. rysunek 1) rzeczywistość, w której funkcjonuje przedsiębiorstwo, dostarczając swoim klientom produkt lub usługę, opisana została za pomocą dziewięciu zależnych od siebie segmentów. zilustrowane powyżej elementy, które opisują różne aspekty funkcjonowania przedsiębiorstwa, można przyporządkować do czterech głównych obszarów działalności biznesowej: klienta, oferty, infrastruktury oraz finansów<sup>14</sup> (por. rysunek 2). Niewątpliwą zaletą tego modelu jest to, iż można go zaprezentować w formie jednej kanwy, umożliwiającej uzyskanie szczegółowego obrazu omawianego modelu, która została podzielona na odpowiadające tym obszarom pola.

---

*strategiczne. Problemy, kierunki badań*, Wydawnictwo Wałbrzyskiej Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości, Wałbrzych 2009, s. 45.

13 A. Osterwalder, Y. Pigneur, *Tworzenie modeli biznesowych. Podręcznik wizjonera*, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2013, s. 18.

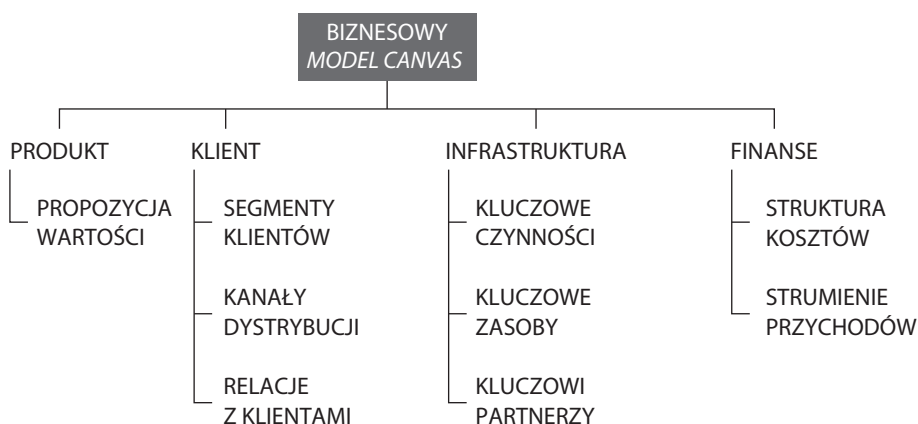
14 M. Duczkowska-Piasecka, *Istota modelu biznesu*, [w:] M. Duczkowska-Piasecka (red.), *Model biznesu w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2012, s. 60.





Rysunek 1. Szablon modelu biznesowego

Źródło: [http://www.pi.gov.pl/PARPFiles/image/\\_PARP/Artykuly\\_analityczne/20120813\\_bmc\\_canvas.jpg](http://www.pi.gov.pl/PARPFiles/image/_PARP/Artykuly_analityczne/20120813_bmc_canvas.jpg) (dostęp: 24.08.2018).



Rysunek 2. Elementy składowe modelu biznesowego według A. Osterwaldera i Y. Pigneura

Źródło: opracowanie własne na podstawie A. Osterwalder, Y. Pigneur, C.L. Tucci, *Clarifying business models: Origins, present and future of the concept*, „Communications of AIS” 2005, vol. 15, s. 18; A. Osterwalder, Y. Pigneur, *Tworzenie modeli...*, s. 20–45 – za: J. Drzewiecki, A. Równicka, *Model biznesu jako narzędzie planowania i opisu projektu na przykładzie Electrolux Poland Sp. z o.o.*, „Nauki o Zarządzaniu. Management Science” 2015, nr 3(24), s. 71.

Punktem wyjścia dla opisywanego modelu jest segmentacja klientów (*customer segments*), do których przedsiębiorstwo będzie kierować swoją ofertę. Jako że klienci, a więc grupy ludzi i organizacji, do których kierowane będą działania, stanowią rdzeń modelu biznesowego, to na analizę grupy docelowej warto zwrócić szczególną uwagę, aby lepiej zrozumieć i efektywniej zaspokajać ich potrzeby. Po zdefiniowaniu klientów kolejnym etapem jest wskazanie zbioru produktów lub usług, które mają dla klienta znaczenie. Aby propozycja war-

tości (*value proposition*) wniosła realną wartość w życie klientów i zaspokajała określone ich potrzeby, powinna wyróżniać się na tle konkurencji i sama w sobie stanowić powód, dla którego zostanie ona wybrana spośród innych produktów lub usług. Następnym krokiem jest ustalenie kanałów (*channels*), czyli sposobu, w jaki przedsiębiorstwo zamierza komunikować się i dotrzeć do klienta, aby dostarczyć mu swoją propozycję wartości. Przez kanały komunikacji, sprzedaży i dystrybucji przedsiębiorstwo dostarcza klientom wiedzę na temat oferowanych produktów i usług, daje możliwość ewaluacji wartości, jaką otrzyma się po ich nabyciu. W kolejnym etapie przedsiębiorstwo musi zdecydować się na typ relacji, jaki zamierza nawiązać z klientami (*customer relationships*) w trakcie przekazywania im propozycji wartości, ponieważ rodzaj interakcji, jaka zostanie nawiązana, będzie miał wpływ na pozostałe elementy modelu biznesowego, na przykład na wysokość ponoszonych kosztów. Dostarczanie klientom propozycji wartości powinno generować strumienie przychodów (*revenue streams*), przy czym zastosowane mechanizmy, dzięki którym przedsiębiorstwo zyskuje środki finansowe, mogą być różnorodne i opierać się zarówno na sprzedaży jednorazowej, jak i zakupie wielokrotnym, i w głównej mierze zależą od ceny, którą klient jest gotów zapłacić za propozycję wartości. Do prawidłowego funkcjonowania modelu biznesowego niezbędne są zasoby (*key resources*), czyli materialne i niematerialne wartości, których potrzebuje przedsiębiorstwo, aby wygenerować i dostarczać klientom odpowiednią wartość. Zasoby to nie tylko pieniądze, maszyny czy materiały produkcyjne, ale również ludzie i zasoby intelektualne. Zasoby są tym cenniejsze, im są bardziej unikalne, trudne do przejęcia i wyróżniają nas na tle konkurencji. Kolejnym elementem, który zapewnia właściwe funkcjonowanie modelu biznesowego, są kluczowe działania (*key activities*), jakie przedsiębiorstwo musi podejmować, aby dostarczać wartość klientom, nawiązywać z nimi relację oraz wygenerować strukturę przychodów. Sukces przedsiębiorstwa zależy również od kluczowych partnerów (*key partners*) w postaci współpracowników, dostawców, kontrahentów, których usługi lub produkty są niezbędne do działania i zaoferowania klientom własnej propozycji wartości. Tworzenie propozycji wartości i dostarczanie jej klientom, utrzymywanie właściwych z nimi relacji, utrzymywanie wewnętrznych zasobów i podejmowanie wszelkich działań niezbędnych do prawidłowego funkcjonowania modelu generuje wydatki, tworząc ostatni element szablonu, jakim jest struktura kosztów (*cost structure*).

Omówiony powyżej model biznesowy w precyzyjny sposób identyfikuje dziewięć segmentów, które tworzą schemat umożliwiający tworzenie i dostarczanie wartości oraz generowanie zysku. Model ten konsoliduje ze sobą wymiar rynkowy obejmujący segmenty klientów, propozycje wartości, kanały komu-

nikacji i dystrybucji z finansowym aspektem działalności, w którym zawierają się kluczowe zasoby, źródła przychodów i struktura kosztów<sup>15</sup>. Biznesowy model *canvas* może być z powodzeniem stosowany w celu utworzenia zupełnie nowych firm, wprowadzenia nowych produktów i usług lub przebudowy istniejącego modelu biznesowego i strategii. Kolejną zaletą tego prostego i intuicyjnego modelu jest przejrzystość szablonu oraz uniwersalność zastosowania. Ponadto w centrum modelu umieszczona została propozycja wartości dla klienta, przez co widoczny staje się priorytet prowadzenia działalności gospodarczej<sup>16</sup>. W literaturze przedmiotu można spotkać się również z krytycznymi uwagami w odniesieniu do omawianego modelu biznesowego. Przede wszystkim zarzuca się mu brak dynamiki w relacjach między poszczególnymi elementami i ukazywanie jedynie kolejności zależności, co może utrudniać przełożenie modelowej rzeczywistości na konkretne działania. Co więcej, choć w modelu znajduje się element opisujący relacje z klientami, to brakuje w nim miejsca na tak zwany *feedback*, czyli uzyskanie informacji zwrotnej od klienta, która umożliwi budowanie relacji w efektywny sposób, dostosowanie propozycji wartości do faktycznych potrzeb klienta. Słabą stroną modelu jest również utrudniona możliwość wskazania zasobów w przypadku młodych, dynamicznie rozwijających się start-upów, ponieważ większość z nich dysponuje zasobami ograniczonymi do pomysłu i pasji, w przeciwieństwie do dojrzałych przedsiębiorstw z większym kapitałem, które mogą korzystać z modelu bez ograniczeń. Autorom modelu zarzuca się również, że nie wskazuje on głównych celów strategicznych, brak w nim także mierników i wskaźników efektywności, które w modelu powinny być widoczne<sup>17</sup>.

Rozwiązanie modelowe zaproponowane przez A. Osterwaldera i Y. Pigneur'a w każdym przypadku powinno być dostosowane do rzeczywistości, w której funkcjonuje dane przedsiębiorstwo, niemniej jednak z racji swojej prostoty i przejrzystości szablonu jest narzędziem, które może być z powodzeniem stosowane w biznesie.

---

15 R. Kozielski, *Modele biznesowe małych i średnich przedsiębiorstw*, [w:] R. Lisowska, J. Ropęga (red.), *Przedsiębiorczość i zarządzanie w małej i średniej firmie. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2016, s. 328.

16 J. Bis, *Innowacyjny model biznesowy – sposób na zwiększenie przewagi konkurencyjnej*, [w:] B. Kożuch (red.), *Modele biznesowe*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie” 2013, t. XIV, z. 13 cz. II, s. 60.

17 Ibidem, s. 61.

### 3. Model biznesowy a zarządzanie strategiczne

Aby zrozumieć relacje występujące między modelem biznesowym a strategią i zarządzaniem strategicznym oraz różnice między tymi pojęciami, konieczne jest zdefiniowanie pojęcia strategii i zarządzania strategicznego. Ponieważ w literaturze przedmiotu występuje mnogość definicji i klasyfikacji strategii oraz zarządzania strategicznego, a także ze względu na ewolucję pojęć dotyczącą zarówno istoty strategii, jak i samego procesu zarządzania strategicznego, w opracowaniu przywołano jedynie wybrane definicje (por. tabela 1)

Tabela 1. Wybrane definicje strategii i zarządzania strategicznego

Autor	Definicja strategii
A.D. Handler, <i>Strategy and Structure. Chapters in the History of the Industrial Enterprise</i> , The MIT Press, Cambridge 1962, s. 13	Strategię można zdefiniować jako określenie podstawowych długoterminowych celów i zadań przedsiębiorstwa oraz przyjęcie kierunków działań i alokacji zasobów niezbędnych do realizacji tych celów.
R.W. Griffin, <i>Podstawy zarządzania organizacjami</i> , wyd. 4, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1993, s. 118	Dobrze pomyślana strategia obejmuje cztery podstawowe obszary: – zasięg strategii określa, na jakich rynkach organizacja będzie konkurować, – dystrybucję zasobów – sposób, w jaki organizacja rozdziela swoje zasoby między różne zastosowania, – wyróżniającą kompetencję – strategia powinna określić dziedziny, w których firma ma szczególne kompetencje, dające jej przewagę nad konkurentami, – synergii, która odnosi się do sposobu, w jaki różne obszary działalności firmy uzupełniają lub wspomagają inne dziedziny; strategia powinna określić, jakiej synergii oczekuje się w wyniku decyzji co do zasięgu, dystrybucji zasobów i wyróżniającej kompetencji.
Ch.E. Bamford, G.P. West III, <i>Strategic Management: Value Creation, Sustainability and Performance</i> , South-Western Cengage Learning, Mason 2010, s. 9	Strategia to całościowa koncepcja działania, które określa, w jaki sposób przedsiębiorstwo organizuje się oraz podejmuje działania w celu osiągnięcia sukcesu, zdobycia i utrzymania przewagi konkurencyjnej oraz wygenerowania zysku z działalności.
H. Mintzberg, B. Ahlstrand et al., <i>Strategy Safari – Your Complete Guide Through the Wilds of Strategic Management</i> , Person Education Limited, London 2009, s. 9–15	Strategia to plan, kierunek i podstawowy sposób działania organizacji, to sposób ulokowania produktów na rynku i przechytrzenia konkurentów. Strategia syntetyzuje działania i intencje, aby kształtować firmę i wpływać na jej wyniki.
Autor	Definicja zarządzania strategicznego
R.W. Griffin, <i>Podstawy zarządzania...</i> , s. 117	Zarządzanie strategiczne to proces zarządzania nastawiony na formułowanie i wdrażanie strategii, które sprzyjają wyższemu stopniowi zgodności organizacji z jej otoczeniem i osiągnięciu celów strategicznych.
T.L. Wheelen, J.D. Hunger, <i>Strategic management and business policy: toward global sustainability</i> , 13 <sup>th</sup> edition, Pearson Education Inc., Upper Saddle River 2012, s. 5	Zarządzanie strategiczne może być zdefiniowane jako zbiór decyzji i działań kierowniczych, które określają długoterminową wydajność korporacji, obejmuje skanowanie środowiskowe (zarówno wewnętrzne, jak i zewnętrzne), formułowanie i wdrażanie strategii oraz ocenę i kontrolę tego procesu.

Hunger J.D., Wheelen T.L., <i>Essential of Strategic Management</i> , Third Edition, Prentice Hall, New Jersey 2003, s. 21–22	Analiza zarządzania strategicznego kładzie nacisk na monitorowanie i ocenę zewnętrznych szans i zagrożeń w świetle mocnych i słabych stron korporacji w celu wygenerowania i wdrożenia nowego kierunku strategicznego. Zarządzanie strategiczne powinno angażować wszystkie szczeble organizacji i obejmować skanowanie środowiska w poszukiwaniu krytycznych informacji, sugerowanie modyfikacji strategii i programów w celu wykorzystania zmian otoczenia oraz współpracę z innymi w celu ciągłego ulepszania metod pracy, procedur i technik oceny.
F.R. David, <i>Strategic Management: Concepts and Cases</i> , Pearson, Upper Saddle River 2011, s. 37	Zarządzanie strategiczne można zdefiniować jako sztukę i naukę formułowania, wdrażania i oceniania decyzji dotyczących różnych funkcji, które umożliwiają organizacji osiągnięcie jej celów. Celem jest zintegrowanie wszystkich innych obszarów zarządzania funkcjonalnego, aby osiągnąć sukces organizacyjny.

Źródło: opracowanie własne.

Strategia przedsiębiorstwa nakreśla pożądany obraz jednostki w przyszłości, określając długoterminowe cele oraz zasięg jej działania. Strategia wyznacza ramy czasowe, w których oczekuje się, że przedsiębiorstwo osiągnie przewagę nad konkurencją oraz satysfakcjonujące wyniki finansowe dzięki właściwemu podziałowi obowiązków i zasobów niezbędnych do realizacji poszczególnych działań. Z kolei zarządzanie strategiczne to zarządzanie zasobami posiadanymi przez organizację, zmierzające do osiągnięcia jej celów. Zarządzanie strategiczne to proces, który obejmuje analizę środowiska konkurencyjnego, analizę wewnętrzną organizacji, implementację i ocenę strategii. Rdzeniem zarządzania strategicznego jest ciągły monitoring działań przedsiębiorstwa i ich porównywanie do aktywności konkurentów oraz rozpoznanie szans i zagrożeń stojących przed organizacją, niezależnie od tego, czy pochodzą one ze strony samej organizacji, czy też konkurencji.

Zaprezentowane definicje modelu biznesowego, strategii oraz zarządzania strategicznego były niezbędne do zobrazowania kontekstu relacji, jakie między nimi zachodzą. Zaznaczyć jednak trzeba, że w literaturze przedmiotu istnieje szereg poglądów na ten temat, często sprzecznych ze sobą. Bez wątplenia pozostaje jednak fakt dotyczący istnienia takiego związku oraz możliwość identyfikacji różnic między modelem biznesowym a strategią.

Według jednego z założeń model biznesu nie powinien być utożsamiany ze strategią i choć zachodzą między nimi istotne zależności oraz związki, to „zasadne jest oddzielenie modelu biznesu od strategii, jako niezależnych bytów operacjonalizujących rzeczywistość przedsiębiorstwa”<sup>18</sup>, ze względu na odmienne charakterystyki tych zjawisk. Mimo spójnych założeń zarówno modelu biznesowego, jak i strategii, które wspólnie mają przyczynić się do rea-

<sup>18</sup> R. Lisowska, J. Ropęga, *Współczesna przedsiębiorczość a rozwój małych i średnich firm*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2016, s. 113.

lizacji założonych celów, wskazać należy na dynamiczny charakter strategii, która przejawia się w elastycznych działaniach w zależności od zmieniających się warunków otoczenia przedsiębiorstwa, kontrastując to ze statycznym charakterem modelu biznesowego, który jest jedynie sposobem, wzorem działania<sup>19</sup>. O dynamicznym charakterze strategii mówi również W. Rudny, który podkreśla, że koncentruje się ona na konkurentach i budowaniu elastycznych kompetencji pozwalających odpowiednio zareagować na zmiany zachodzące w otoczeniu, natomiast model biznesowy ma wyraz statyczny i zorientowany jest na poszukiwanie szans biznesowych<sup>20</sup>. Kolejną różnicę między modelem biznesowym a strategią zauważyli Ch. Zott i R. Amit, którzy argumentują, że strategia koncentruje się na walce z konkurentami i utrzymaniu przewagi konkurencyjnej, podczas gdy model biznesowy skupia się na kreowaniu wartości dla wszystkich interesariuszy<sup>21</sup>. Zdaniem T. Doligalskiego model biznesu jest uproszczonym obrazem przedsiębiorstwa w wybranym momencie, natomiast strategia opisuje to, co przedsiębiorstwo chce osiągnąć oraz sposób, w jaki zamierza to zrobić. Strategia ma wymiar czasowy i pokazuje kierunek zmian, jest tworzona często w odniesieniu do innych graczy rynkowych i przewagi konkurencyjnej (strategia rynkowa)<sup>22</sup>. Podobnego zdania są C.M. DaSilva i P. Trkman, według których model biznesowy opisuje to, czym w rzeczywistości jest przedsiębiorstwo w danym momencie, natomiast strategia przedstawia przyszły obraz przedsiębiorstwa, jego wizję<sup>23</sup>. Z kolei zdaniem M. Duczkowskiej-Piaseckiej, aby strategia przedsiębiorstwa była realna i możliwa do implementacji, musi opierać się na posiadanych przez przedsiębiorstwo zasobach, możliwościach działania oraz pozycji zajmowanej wśród konkurencji, dlatego to model biznesowy kształtuje strategię, która jest wtórna w stosunku do stosowanego modelu<sup>24</sup>. Odmienne zdanie prezentują A.A. Thompson i A.J. Strickland, których zdaniem „model biznesowy przedsiębiorstwa

19 B. Nogalski, *Modele biznesu jako narzędzia reorientacji strategicznej przedsiębiorstw*, „Master of Business Administration” 2009, vol. 17, nr 2, s. 7.

20 W. Rudny, *Model biznesowy w strategii firmy*, [w:] R. Krupski (red.), *Zarządzanie strategiczne. Rozwój koncepcji i metod*, „Prace Naukowe Wałbrzyskiej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości” 2014, t. 27/2, s. 222.

21 Ch. Zott, R. Amit, *Business model design: An activity system perspective*, „Long Range Planning” 2010, no. 43.

22 T. Doligalski, *Model biznesu z perspektywy ogólnej teorii systemów*, [w:] T. Doligalski (red.), *Modele biznesu w Internecie. Teoria i studia przypadków*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2014.

23 C.M. DaSilva, P. Trkman, *Business model: what it is and what it is not*, „Long Range Planning” 2004, no. 47, s. 379–389.

24 M. Duczkowska-Piasecka, M. Poniatowska-Jaksch, K. Duczkowska-Małysz, *Model biznesu. Nowe myślenie strategiczne*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2013, s. 294.

odnosi się do relacji przychód–koszt–zysk w ramach strategii przedsiębiorstwa i dotyczy faktycznych oraz przewidywalnych strumieni przychodów, uzyskiwanych dzięki konkurencyjności oferty przedsiębiorstwa, związanej z tym struktury kosztów i marży oraz wynikowych strumieni dochodów i zwrotu z inwestycji<sup>25</sup>. Zbliżone podejście prezentują H. Chesbrough i R.S. Rosenbloom, według których niezbędnym elementem modelu biznesowego jest opracowanie strategii konkurowania, która zapewni przedsiębiorstwu uzyskanie i utrzymanie przewagi konkurencyjnej na rynku<sup>26</sup>.

Zarówno model biznesowy, jak i strategia są narzędziami planowania, a w szczególności narzędziami planowania strategicznego, i można je wykorzystać w przypadku tworzenia nowego przedsięwzięcia, jego reorganizacji lub dywersyfikacji działalności<sup>27</sup>. Podkreśla się również, że obie kategorie określają zbiór czynności, jakie są niezbędne do prowadzenia działalności gospodarczej, a przedmiotem zainteresowania zarówno modelu biznesowego, jak i strategii jest perspektywa stworzenia przewagi konkurencyjnej.

## Podsumowanie

Z analizy literatury wynika jednak konieczność odróżnienia modelu biznesowego od strategii przedsiębiorstwa jako dwóch odrębnych elementów, które operacjonalizują rzeczywistość przedsiębiorstwa i które nie są identyczne, chociaż są współzależne. Podsumowując, należy podkreślić, że zarówno strategia, jak i model biznesowy odgrywają istotną rolę we współczesnym zarządzaniu przedsiębiorstwem, a tworząc system koherentnych założeń i zorganizowanych działań, przyczyniają się do osiągnięcia przez przedsiębiorstwo zamierzonych celów. Jednym ze strategicznych narzędzi służących do zarządzania jest biznesowy model *canvas*, który pozwala w prosty i przejrzysty sposób zaprojektować i zdefiniować własny model biznesowy. Niewątpliwą zaletą tego szablonu jest możliwość przedstawienia w sposób uproszczony rzeczywistości i zależności, które występują między poszczególnymi elementami składowymi modelu oraz wpływającymi z otoczenia czynnikami, ułatwiając tym samym wybór opty-

---

25 J. Bis, *Innowacyjny model biznesowy...*, s. 56, za: A.A. Thompson, A.J. Strickland, *Strategic Management: Concepts and Cases*, McGraw-Hill, New York 2003, s. 3.

26 H. Chesbrough, R.S. Rosenbloom, *The Role of the Business Model in Capturing Value from Innovation: Evidence from Xerox Corporation's Technology Spin-off Companies*, „Industrial and Corporate Change” 2002, no. 3, s. 534.

27 J. Drzewiecki, *Model biznesu a strategia organizacji: podobieństwa, różnice*, „Nauki o Zarządzaniu. Management Science” 2011, nr 8, s. 340.

malnego rozwiązania. Model biznesowy *canvas* opisuje sposób prowadzenia przez przedsiębiorstwo działalności i osiągnięcia przewagi konkurencyjnej nad pozostałymi uczestnikami rynku i powinien przyczynić się do realizacji zamierzonych przez przedsiębiorstwo celów strategicznych.

---

## Bibliografia

- Bamford Ch.E., West III G.P., *Strategic Management: Value Creation, Sustainability and Performance*, South-Western Cengage Learning, Mason 2010.
- Bellman R., Clark C., *On the Construction of a Multi-Stage, Multi-Person Business Game*, „Operations Research” 1957, no. 4.
- Bis J., *Innowacyjny model biznesowy – sposób na zwiększenie przewagi konkurencyjnej*, [w:] B. Koźuch (red.), *Modele biznesowe*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie” 2013, t. XIV, z. 13, cz. II
- Chandler A.D., *Strategy and Structure. Chapters in the History of the Industrial Enterprise*, The MIT Press, Cambridge 1962.
- Chesbrough H., Rosenbloom R.S., *The Role of the Business Model in Capturing Value from Innovation: Evidence from Xerox Corporation’s Technology Spin-off Companies*, „Industrial and Corporate Change” 2002, no. 3.
- DaSilva C.M., Trkman P., *Business model: what it is and what it is not*, „Long Range Planning” 2004, no. 47.
- David F.R., *Strategic Management: Concepts and Cases*, Pearson, Upper Saddle River 2011.
- Doligalski T., *Model biznesu z perspektywy ogólnej teorii systemów*, [w:] T. Doligalski (red.), *Modele biznesu w Internecie. Teoria i studia przypadków*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2014.
- Drzewiecki J., *Model biznesu a strategia organizacji: podobieństwa, różnice*, „Nauki o Zarządzaniu. Management Science” 2011, nr 8.
- Drzewiecki J., Równicka A., *Model biznesu jako narzędzie planowania i opisu projektu na przykładzie Electrolux Poland Sp. z o.o.*, „Nauki o Zarządzaniu. Management Science” 2015, nr 3(24).
- Duczowska-Piasecka M., *Istota modelu biznesu*, [w:] M. Duczkowska-Piasecka (red.), *Model biznesu w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2012.
- Duczowska-Piasecka M., Poniatowska-Jaksch M., Duczkowska-Małysz K., *Model biznesu. Nowe myślenie strategiczne*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2013.
- Falencikowski T., *Spójność modeli biznesu. Koncepcja i pomiar*, CeDeWu, Warszawa 2013.
- Griffin R.W., *Podstawy zarządzania organizacjami*, wyd. 4, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1993.
- [http://www.pi.gov.pl/PARPFiles/image/\\_PARP/Artykuly\\_analityczne/20120813\\_bmc\\_canvas.jpg](http://www.pi.gov.pl/PARPFiles/image/_PARP/Artykuly_analityczne/20120813_bmc_canvas.jpg) (dostęp: 24.08.2018).
- Hunger J.D., Wheelen T.L., *Essential of Strategic Management*, Third Edition, Prentice Hall, New Jersey 2003.
- Kozielski R., *Modele biznesowe małych i średnich przedsiębiorstw*, [w:] R. Lisowska, J. Ropęga (red.), *Przedsiębiorczość i zarządzanie w małej i średniej firmie. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2016.
- Krupski R., *Planowany czy nieplanowany rozwój małych firm. Co z teorią zarządzania strategicznego?*, „Przegląd Organizacji” 2005, nr 3.



- Lisowska R., Ropęga J., *Współczesna przedsiębiorczość a rozwój małych i średnich firm*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2016.
- Magretta J., *Why business models matter*, „Harvard Business Review”, May 2002.
- Mintzberg H., Ahlstrand B. et al., *Strategy Safari – Your Complete Guide through the Wilds of Strategic Management*, Person Education Limited, London 2009.
- Nogalski B., *Modele biznesu jako narzędzia reorientacji strategicznej przedsiębiorstw*, „Master of Business Administration” 2009, vol. 17, nr 2.
- Nogalski B., *Modele biznesu jako narzędzia reorientacji strategicznej przedsiębiorstw*, [w:] W. Kieżun, *Krytycznie i twórczo o zarządzaniu: wybrane zagadnienia*, Oficyna Wolters Kluwer business, Warszawa 2011.
- Nogalski B., *Rozważania o modelach biznesowych przedsiębiorstw jako ciekawym poznawczo kierunku badań problematyki zarządzania strategicznego*, [w:] R. Krupski, *Zarządzanie strategiczne. Problemy, kierunki badań*, Wydawnictwo Wałbrzyskiej Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości, Wałbrzych 2009.
- Novak A., *Business Model Literature Overview*, „Financial Reporting” 2014, no. 1.
- Obłój K., *Pasja i dyscyplina strategii. Jak z marzeń i decyzji zbudować sukces firmy*, Poltext, Warszawa 2013.
- Osterwalder A., Pigneur Y., *Tworzenie modeli biznesowych. Podręcznik wizjonera*, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2013.
- Osterwalder A., Pigneur Y., Tucci C.L., *Clarifying business models: Origins, present and future of the concept*, „Communications of AIS” 2005, vol. 15.
- Rappa M., *Managing the Digital Enterprise: Business Models on the Web*, <http://digitalenterprise.org/models/models.html> (dostęp: 24.08.2018).
- Rudny W., *Model biznesowy w strategii firmy*, [w:] R. Krupski (red.), *Zarządzanie strategiczne. Rozwój koncepcji i metod*, „Prace Naukowe Wałbrzyskiej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości” 2014, t. 27/2.
- Tapscott D., Ticoll D., Lowy A., *Digital Capital: Harnessing the Power of Business Webs*, Harvard Business School Press, Boston 2000.
- Thompson A.A., Strickland A.J., *Strategic Management: Concepts and Cases*, McGraw-Hill, New York 2003.
- Weill P., Malone T.W., D’Urso V.T., Herman G., Woerner S., *Do Some Business Models Perform Better than Others? A Study of the 1000 Largest US Firm*, MIT Center for Coordination Science Working Paper, 2005, no. 226.
- Weill P., Vitale M.R., *Place to Space – Migrating to e-Business Models*, Harvard Business School Publishing Corporation, Boston 2001.
- Wheelen T.L., Hunger J.D., *Strategic management and business policy: toward global sustainability*, 13<sup>th</sup> edition, Pearson Education Inc., Upper Saddle River 2012.
- Wierziński M., *Model biznesowy a strategia i zarządzanie strategiczne*, [w:] E. Nowak, M. Kowalewski (red.), *Zarządzanie kosztami i dokonaniem*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2015, nr 398.
- Zott Ch., Amit R., *Business model design: An activity system perspective*, „Long Range Planning” 2010, no. 43.

## Application of the business canvas model in the context of strategic enterprise management

As a result of dynamic changes in the environment, the starting point for enterprises wishing to maintain a sustainable competitive advantage is the business model, which consists of a set of elements and relationships that connect them. Currently, the business model has become a tool supporting the development of the company, which can be successfully applied in the practice of strategic management. The aim of this study is to identify a business model on the example of the canvas model by A. Osterwalder and Y. Pigneur, as a tool helpful in designing both the enterprise itself and its management system. The study contains a synthetic characterisation of business models with particular emphasis on the canvas model and the relationship between the business model and strategy in the context of strategic management.

**Keywords:** business model, business model canvas, strategy, strategic management

---

### Streszczenie

Dynamiczne zmiany otoczenia powodują, że punktem wyjścia dla przedsiębiorstw chcących utrzymać trwałą przewagę konkurencyjną staje się model biznesowy, na który składa się zestaw elementów oraz łączących je relacji. Obecnie model biznesowy stał się narzędziem wspomagającym rozwój przedsiębiorstwa, które może być z powodzeniem zastosowane w praktyce zarządzania strategicznego. Celem opracowania jest identyfikacja modelu biznesowego na przykładzie modelu *canvas* autorstwa A. Osterwaldera i Y. Pigneura, jako narzędzia pomocnego w zaprojektowaniu zarówno samego przedsiębiorstwa, jak i systemu zarządzania nim. Opracowanie zawiera syntetyczną charakterystykę modeli biznesowych ze szczególnym uwzględnieniem modelu *canvas* oraz relacji między modelem biznesowym a strategią w kontekście zarządzania strategicznego.

**Słowa kluczowe:** model biznesowy, biznesowy model *canvas*, strategia, zarządzanie strategiczne

Agnieszka Drzazga

Studentka kierunku zarządzanie, Wydział Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego

# Wsparcie małych i średnich przedsiębiorstw w regionie łódzkim na przykładzie Łódzkiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej

---

## Wprowadzenie

Małe i średnie przedsiębiorstwa (MŚP) są bardzo istotnym elementem gospodarki rynkowej, wpływającym korzystnie na jej rozwój przez stymulowanie konkurencyjności, tworzenie innowacji czy zmniejszanie poziomu bezrobocia. W skali krajowej firmy z sektora MŚP stanowią zdecydowaną większość w porównaniu z przedsiębiorstwami innej wielkości. Niestety, indywidualne możliwości rozwoju tych jednostek są niewielkie, przede wszystkim ze względu na nieposiadanie przez nie wystarczających środków finansowych na rozwój działalności czy skomplikowane uwarunkowania prawne. W związku z tym obecnie dla firm z sektora MŚP powstaje wiele regionalnych możliwości wsparcia. Niewątpliwą pomocą w rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw stanowią instytucje otoczenia biznesu (IOB). Jednymi z podmiotów wchodzących w skład IOB są Specjalne Strefy Ekonomiczne (SSE), na których terenie działalność gospodarcza może być prowadzona na preferencyjnych warunkach. Przykładem tego rodzaju instytucji jest Łódzka Specjalna Strefa Ekonomiczna (ŁSSE), której oferta wsparcia stwarza wiele korzyści – między innymi dla małych i średnich przedsiębiorstw – takich jak na przykład: zwolnienie z podatku dochodowego, dostęp do atrakcyjnych, uzbrojonych gruntów wyposażonych w niezbędną infrastrukturę czy szeroko rozumiane wsparcie merytoryczne ze strony personelu strefy, dotyczące kwestii związanych z realizacją inwestycji oraz tzw. opieka poinwestycyjna.

Celem opracowania było zebranie opinii i ocena wsparcia MŚP oferowanego przez Łódzką Specjalną Strefę Ekonomiczną dla firm z branży produkcyjnej, na przykładzie firmy Huta Szkła „Alicja”, zlokalizowanej na terenie tej strefy.

Aby zrealizować wskazany cel, przyjęto następujące pytanie badawcze: „Czy Łódzka Specjalna Strefa Ekonomiczna posiada ofertę wsparcia adekwatną do potrzeb firm z sektora MŚP funkcjonujących w branży produkcyjnej?”.

## 1. Instytucje otoczenia biznesu w Polsce

Otoczeniem biznesu określa się pewien element gospodarki oferujący usługi umożliwiające przedsiębiorstwom rozwój. Do składowych otoczenia biznesu zalicza się<sup>1</sup>:

- wyposażenie instytucjonalne, w którego skład wchodzi instytucje otoczenia biznesu;
- usługi wspierające biznes: informacyjne, szkoleniowe, doradcze i finansowe;
- otoczenie innowacyjne, na przykład: ośrodki innowacji i podmioty badawczo-rozwojowe;
- warunki korzystne dla działalności gospodarczej.

Instytucje otoczenia biznesu są podmiotami o charakterze non profit lub takimi, które przeznaczają swój zysk na cele statutowe, jednocześnie nie wypłacając dywidendy swoim udziałowcom lub akcjonariuszom. Podmioty te oferują usługi z obszaru wspierania przedsiębiorczości w zróżnicowanym zakresie. Zbiór instytucji otoczenia biznesu w Polsce jest bogaty – zarówno jeśli chodzi o liczbę tych podmiotów, jak i biorąc pod uwagę tematykę wsparcia, jaką oferują. Można wyróżnić trzy główne grupy IOB<sup>2</sup>:

- **ośrodki przedsiębiorczości** – głównymi zadaniami tych podmiotów są: szeroka promocja przedsiębiorczości i jej inkubacja (często w grupach dyskryminowanych), dostarczanie usług wsparcia do małych przedsiębiorstw i aktywizacja regionów peryferyjnych oraz dotkniętych kryzysem strukturalnym;
- **ośrodki innowacji** – kluczowymi działaniami podejmowanymi przez tę grupę IOB są: inkubacja innowacyjnej przedsiębiorczości i szeroka jej promocja, transfer technologii i oferowanie usług proinnowacyjnych, aktywizacja współpracy nauki z biznesem i przedsiębiorczości akademickiej;
- **instytucje finansowe** – działania, jakie podejmują te podmioty, to: pomoc w uzyskaniu finansowania dla nowo powstałych przedsiębiorstw oraz małych firm bez historii kredytowej, dostarczanie usług finansowych adekwatnych do potrzeb przedsięwzięć gospodarczych.

Według Stowarzyszenia Organizatorów Ośrodków Innowacji i Przedsiębiorczości (SOOiP) w Polsce instytucje otoczenia biznesu są określane termi-

---

1 J. Dominiak, *Rola otoczenia biznesu w rozwoju regionalnym w Polsce*, [w:] Z. Ziolo, R. Rachwał (red.), *Uwarunkowania rozwoju gospodarczego układów przestrzennych*, „Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego” nr 22, Kraków 2013, s. 45.

2 Portal Innowacji, *Otoczenie innowacyjnego biznesu*, [http://www.pi.gov.pl/IOB/chapter\\_86459.asp](http://www.pi.gov.pl/IOB/chapter_86459.asp) (dostęp: 17.01.2018).

nem ośrodków innowacji i przedsiębiorczości. Tabela 1 przedstawia podmioty wchodzące w skład trzech grup instytucji otoczenia biznesu.

Tabela 2. Podział podmiotów wchodzących w skład ośrodków innowacji i przedsiębiorczości

Ośrodki przedsiębiorczości	Ośrodki innowacji	Instytucje finansowe
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Inkubatory przedsiębiorczości</li> <li>– Ośrodki szkoleniowo-doradcze</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Centra transferu technologii</li> <li>– Centra innowacji</li> <li>– Parki technologiczne</li> <li>– Inkubatory technologiczne</li> <li>– Akademickie inkubatory</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Fundusze poręczeń kredytowych</li> <li>– Fundusze kapitałowe</li> <li>– Fundusze pożyczkowe</li> </ul>

Źródło: A. Bąkowski, M. Mażewska (red.), *Ośrodki innowacji i przedsiębiorczości w Polsce. Raport 2018*, Stowarzyszenie Organizatorów Ośrodków Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce, Poznań–Warszawa 2018, s. 13.

Zgodnie z badaniem zrealizowanym przez SOOIIP w 2017 roku do ośrodków innowacji i przedsiębiorczości zaliczono:

- 37 parków technologicznych,
- 23 inkubatory technologiczne,
- 55 centrów transferu technologii,
- 39 centrów innowacji,
- 37 inkubatorów przedsiębiorczości,
- 151 ośrodków szkoleniowo-doradczych,
- 58 funduszy pożyczkowych,
- 52 fundusze poręczeń kredytowych,
- 88 funduszy seed/VC,
- 20 akademickich inkubatorów.

Suma tych instytucji jest równa 560 – odgrywają one istotną rolę w procesie dyfuzji i transferu technologii oraz wspierania rozwoju przedsiębiorczości<sup>3</sup>.

## 2. Wsparcie sektora MŚP w regionie łódzkim

W województwie łódzkim funkcjonują różne rodzaje instytucji otoczenia biznesu. Są one zlokalizowane przede wszystkim w stolicy regionu, jednakże wiele jednostek doradczych, szkoleniowych, konsultingowych, fundacji, stowarzyszeń, agencji rozwoju oraz izb gospodarczych ma siedziby w miastach powiatowych i gminach. W regionie łódzkim prowadzi działalność kilkadziesiąt fundacji i stowarzyszeń gospodarczych, z których co najmniej 20 koncentruje

<sup>3</sup> A. Bąkowski, M. Mażewska (red.), *Ośrodki innowacji...*, s. 13.

aktywność na wspieraniu przedsiębiorczości. Są to między innymi inkubatory i akceleratorzy przedsiębiorczości, technologii i innowacji<sup>4</sup>. Poniżej dokonano prezentacji kilku wybranych instytucji otoczenia biznesu funkcjonujących w województwie łódzkim.

- **Park naukowo-technologiczny** – jest instytucją składającą się z wyodrębnionych nieruchomości wyposażonych w infrastrukturę techniczną. Podmiot zajmuje się realizowaniem przepływu wiedzy i technologii między nauką (uczelniami) a biznesem (przedsiębiorcami). Większość parków naukowo-technologicznych posiada własny inkubator technologiczny, który dodatkowo poszerza ofertę instytucji. Do oferty podmiotu należy zaliczyć<sup>5</sup>:
  - możliwość przeprowadzania badań dzięki posiadaniu przez park laboratoriów wyposażonych w najwyższej klasy sprzęt badawczy; przedsiębiorcy mogą zlecić prowadzenie badań na każdym etapie rozwoju ich produktów lub technologii, w zróżnicowanych sektorach gospodarki, takich jak: przemysł spożywczy, medyczny, farmaceutyczny, kosmetyczny, ochrony środowiska, paliwowy czy obronny;
  - wsparcie dla młodych przedsiębiorstw działających w branży nowoczesnych technologii, w postaci: umożliwiania dostępu do nowoczesnej infrastruktury biurowej na bardzo atrakcyjnych warunkach finansowych, oferowania pakietu usług doradczych, szkoleniowych i promocyjnych, stwarzania możliwości skorzystania z centrum konferencyjnego w celu zorganizowania różnorodnych wydarzeń mających na celu wsparcie działalności firmy;
  - możliwość wybudowania swojej siedziby na terenach inwestycyjnych instytucji (dla firm, które posiadają już doświadczenie na rynku).
 Przykładem tego rodzaju IOB może być Łódzki Regionalny Park Naukowo-Technologiczny (Bionanopark).
- **Agencja Rozwoju Regionalnego (ARR)** – jest instytucją non profit wspierającą rozwój gospodarczy regionu. Podmiot wspiera rozwój mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw i od 2001 roku pełni funkcję Regionalnej Instytucji Finansującej, odpowiedzialnej za obsługę i wdrażanie programów związanych z finansowaniem inwestycji dotyczących specjalistycznych usług doradczych, nowych technologii, rozwoju eksportu i podnoszenia kwalifikacji pracowników. Instytucja współpracuje również z Krajowym Systemem Usług, świadcząc usługi informacyjne,

<sup>4</sup> *Strategia funkcjonowania instytucji otoczenia biznesu: CUBATEX Sp. z o.o. jako Inkubator CubaSeed*, Łódź 2016, s. 10.

<sup>5</sup> Bionanopark, <http://www.technopark.lodz.pl/> (dostęp: 18.01.2018).

proinnovazione oraz finansowe. W ramach świadczenia usług finansowych ARR prowadzi Regionalny Fundusz Pożyczkowy oraz realizuje program Inicjatywy Jeremie, dzięki któremu pozyskuje dodatkowe finanse na pożyczki dla firm. Przykładem takiej instytucji jest Łódzka Agencja Rozwoju Regionalnego<sup>6</sup>.

- **Specjalna Strefa Ekonomiczna (SSE)** – jest wyodrębnioną administracyjnie częścią terytorium kraju, na której terenie istnieje możliwość prowadzenia działalności gospodarczej na preferencyjnych warunkach. Przedsiębiorstwa funkcjonujące w SSE mogą przede wszystkim otrzymać pomoc publiczną w postaci zwolnienia z podatku dochodowego (PIT lub CIT) od dochodu uzyskanego z działalności określonej w przyznanym zezwoleniu. Inne formy wsparcia, jakie oferuje ten podmiot, to:
  - dostęp do atrakcyjnych, uzbrojonych gruntów oraz niezbędnej infrastruktury;
  - możliwość wynajmu lub zakupu istniejących w strefie nieruchomości;
  - możliwość zwolnienia z podatku od nieruchomości (zazwyczaj oferowana nowym inwestorom przez gminy);
  - niekiedy możliwość skorzystania z grantu inwestycyjnego od rządu, dotacji z powiatowych urzędów pracy, środków unijnych;
  - możliwość skorzystania ze wsparcia administracyjnego oferowanego przez spółki zarządzające SSE, dotyczącego kwestii prawnych i organizacyjnych związanych z realizowaną inwestycją;
  - możliwość skorzystania ze wsparcia poinwestycyjnego.

Celem SSE jest stymulowanie rozwoju regionów – między innymi przez przyciąganie nowych inwestorów, tworzenie nowych miejsc pracy i rozwój eksportu. Przykładem takiej instytucji jest Łódzka Specjalna Strefa Ekonomiczna (ŁSSE)<sup>7</sup>.

### 3. Metodyka badania

Aby zrealizować cel opracowania, wykonano badania empiryczne. Na ich potrzeby przeprowadzono wywiad bezpośredni z właścicielem firmy Huta Szkła „Alicja”, umiejscowionej na terenie Łódzkiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej. Badanie zostało zrealizowane w kwietniu 2018 roku przy wykorzystaniu kwestionariusza wywiadu ze standardową listą pytań. Kwestionariusz składał się

<sup>6</sup> Łódzka Agencja Rozwoju Regionalnego, <http://larr.pl/> (dostęp: 23.01.2017).

<sup>7</sup> Łódzka Specjalna Strefa Ekonomiczna, <http://sse.lodz.pl/informacje/> (dostęp: 14.02.2018).

z 20 pytań, w tym 16 otwartych i 4 zamkniętych, oraz odnosił się następujących obszarów:

- charakterystyka przedsiębiorstwa, tj. wielkość, czas działalności, data wydania zezwolenia na prowadzenie działalności gospodarczej na terenie ŁSSE, zasięg działalności, branża i zakres działalności;
- motywy rozpoczęcia działalności gospodarczej na terenie ŁSSE;
- identyfikacja zakresu wsparcia oferowanego przez ŁSSE dla firm z sektora MŚP;
- rodzaj i trafność otrzymanego wsparcia;
- ocena stopnia trudności rozpoczęcia działalności na terenie ŁSSE;
- określenie mocnych i słabych stron wsparcia oferowanego przez ŁSSE;
- ocena potencjału ŁSSE dla uruchomienia i rozpoczęcia działalności na terenie ŁSSE;
- ocena lokalizacji i infrastruktury ŁSSE;
- satysfakcja z lokalnego rynku pracowników, właściwego dla danej podstrefy ŁSSE;
- ocena wsparcia oferowanego przez ŁSSE.

Celem badania było zebranie opinii i ocena wsparcia oferowanego przez Łódzką Specjalną Strefę Ekonomiczną dla firm z sektora MŚP funkcjonujących w branży produkcyjnej. Dla realizacji wskazanego celu przyjęto następujące pytanie badawcze: „Czy Łódzka Specjalna Strefa Ekonomiczna posiada ofertę wsparcia adekwatną do potrzeb firm z sektora MŚP funkcjonujących w branży produkcyjnej?”

Wyniki badania zostały zaprezentowane w niniejszym opracowaniu w postaci studium przypadku analizowanego przedsiębiorstwa.

#### **4. Studium przypadku Huty Szkła „Alicja”**

Huta Szkła „Alicja” powstała w 2003 roku i jest małym przedsiębiorstwem zatrudniającym 43 pracowników. Zezwolenie na prowadzenie działalności gospodarczej na terenie ŁSSE zostało wydane spółce 16 grudnia 2013 roku. Firma ma swoją siedzibę w Piotrkowie Trybunalskim, a branża, w jakiej funkcjonuje, to produkcja i sprzedaż szkła gospodarczego, ze szczególnym uwzględnieniem opakowań szklanych. Zasięg działalności przedsiębiorstwa jest lokalny z punktu widzenia produkcji szkła gospodarczego i ogólnopolski, mając na uwadze jego sprzedaż.

Motywy, które skłoniły wskazaną spółkę do rozpoczęcia działalności na terenie strefy były następujące:



- w związku z planowaniem uruchomienia przedsiębiorstwa zajmującego się produkcją szkła gospodarczego do rozpoczęcia działalności potrzebna była spółce zestawiarnia surowców do produkcji opakowań szklanych, dzięki której możliwe byłoby mieszanie w odpowiednich proporcjach różnych składników, takich jak: piasek, soda, mączki wapienne itp.; z uwagi na to, że konieczny do prowadzenia wskazanej wyżej działalności park maszynowy został wybudowany już wcześniej w ŁSSE przez inną hutę szkła, właściciel opisywanej firmy zdecydował się na rozpoczęcie działalności na terenie właśnie tego podmiotu;
- dodatkowym atutem dla właściciela była możliwość otrzymania pomocy publicznej, którą oferowała strefa, w postaci zwolnienia z podatku dochodowego w wysokości 55% zainwestowanych pieniędzy; zdaniem właściciela Huty Szkła „Alicja” przyznana ulga pozwoliła spółce na wybudowanie brakującej infrastruktury, takiej jak wanna szklarska i innych elementów niebędących na wyposażeniu parku maszynowego zakupionego od poprzedniej huty szkła.

Właściciel spółki Huta Szkła „Alicja” wskazał, że wsparciem, jakie oferuje ŁSSE, jest zwolnienie w znacznej części z podatku dochodowego, opieka ze strony personelu oraz dostęp do infrastruktury. Przy udzieleniu odpowiedzi na pytanie, jakiego rodzaju pomoc od ŁSSE otrzymało przedsiębiorstwo, właściciel potwierdził, że przyznanym przez strefę wsparciem było: zwolnienie z podatku dochodowego w wysokości 55% poczynionych inwestycji na terenie ŁSSE, pomoc ze strony personelu w różnych sprawach związanych z prowadzeniem firmy na terenie strefy oraz możliwość skorzystania z požądanej, z punktu widzenia charakteru prowadzonej działalności, infrastruktury. Przedsiębiorca przyznał także, że udzielone wsparcie było adekwatne do jego oczekiwań i obowiązującej oferty strefy.

Właściciel przedsiębiorstwa, odnosząc się do pytania o stopień trudności rozpoczęcia działalności gospodarczej na terenie ŁSSE, uznał, że początkowo formalności związane z uzyskaniem zezwolenia były niezwykle uciążliwe, jednak firma mogła liczyć na wsparcie ze strony specjalistów ŁSSE, którzy pomogli jej podczas prowadzenia negocjacji, pisania biznesplanu i realizacji innych niezbędnych czynności. Respondent, odnosząc się do czasu, w jakim można uzyskać zezwolenie na prowadzenie działalności na terenie strefy, wskazał, że firma została kupiona w listopadzie 2003 roku, a zezwolenie zostało przyznane w grudniu tego samego roku. Ostatecznie przedsiębiorca, patrząc z perspektywy czasu, ocenił, że formalności związanych z uzyskaniem zezwolenia nie było nadmiernie dużo, chwaląc przy tym zaangażowanie ze strony pracowników ŁSSE, które do dnia dzisiejszego się nie zmieniło.

Właściciel firmy poproszony o wymienienie mocnych i słabych stron wsparcia udzielanego przez ŁSSE wskazał, że do mocnych stron należą:

- zwolnienie z podatku dochodowego;
- zaangażowanie pracowników ŁSSE w pomoc zarówno dla przedsiębiorców ubiegających się o zezwolenie, jak i tych, którzy już funkcjonują na terenie strefy;
- bardzo dobra infrastruktura i lokalizacja.

Natomiast do słabych stron wsparcia oferowanego przez ŁSSE respondent zaliczył brak możliwości zwolnienia z podatku od nieruchomości. Przedsiębiorca wskazał również, że jest to wsparcie, którym byłby bardzo zainteresowany, ale ŁSSE nie ma go w swojej ofercie, zaznaczając przy tym, że udzielenie takiej pomocy zależy również od Urzędu Miasta w Piotrkowie Trybunalskim, na obszarze którego spółka Huta Szkła „Alicja” funkcjonuje w ramach ŁSSE.

Właściciel firmy bardzo wysoko ocenił potencjał ŁSSE dla uruchomienia i prowadzenia działalności gospodarczej na jej terenie, mając szczególnie na uwadze: pomoc publiczną oferowaną przez ŁSSE w postaci zwolnienia z podatku dochodowego, atrakcyjną lokalizację ŁSSE, wykwalifikowanych pracowników, którzy są zawsze zaangażowani w pomoc firmom działającym na terenie strefy oraz wysokiej jakości infrastrukturę ŁSSE. Dodał, że wymienione wsparcie motywuje firmy do inwestowania i rozwijania prowadzonej działalności.

Podczas oceniania lokalizacji i infrastruktury ŁSSE respondent wskazał, że lokalizacja, w jakiej funkcjonuje jego spółka, jest bardzo korzystna. Przedsiębiorca uznał, że – z uwagi na realizację sprzedaży produkowanych dóbr na skalę ogólnopolską – siedziba spółki w centrum Polski jest dla niego bardzo dobrym rozwiązaniem. Oceniając infrastrukturę ŁSSE, respondent wskazał, że najbardziej pomocna i istotna z punktu widzenia prowadzonej działalności jest dla niego infrastruktura, która pozostała po poprzedniej hucie szkła.

Właściciel zapytany o to, jakie jego zdaniem elementy ŁSSE są najistotniejsze z punktu widzenia prowadzonej przez niego działalności, stwierdził, że najważniejsze dla niego jest wsparcie, jakie oferuje ŁSSE w postaci zwolnienia z podatku dochodowego, a następnie uznał, że wszystkie sugerowane w formularzu wywiadu odpowiedzi (lokalizacja, infrastruktura, komunikacja, dostęp do rynków zbytu) są dla niego jednakowo ważne.

Przedsiębiorca zapytany o to, czy inicjatywa rządu o potraktowaniu całego kraju jako specjalnej strefy ekonomicznej będzie miała znaczenie dla dalszego funkcjonowania Huty Szkła „Alicja” w ŁSSE, odpowiedział, że z uwagi na pozyskaną i stworzoną przez spółkę infrastrukturę niezbędną do prowadzenia działalności związanej z produkcją szkła, nowe plany rządu raczej nie będą

miały wpływu na zmianę lokalizacji podmiotu, zaznaczając przy tym, że jest on usatysfakcjonowany dotychczasowymi warunkami, na jakich funkcjonuje w ramach ŁSSE.

Właściciel spółki, udzielając odpowiedzi na pytanie dotyczące tego, czy lokalny rynek pracowników jest dla niego satysfakcjonujący pod względem kwalifikacji, kompetencji i doświadczenia zawodowego, uznał, że dostrzega poważny problem w pozyskaniu pracowników technicznych, takich jak: spawacz, ślusarz czy tokarz. Wskazał, że są to specjaliści bardzo pożądana z punktu widzenia charakteru prowadzonej przez niego działalności, jest więc zmuszony zatrudniać fachowców z Ukrainy.

Przedsiębiorca poproszony o ocenienie wsparcia otrzymanego od strefy w skali od 1 do 5 (gdzie 1 oznacza „bardzo źle”, 2 „źle”, 3 „średnio”, 4 „dobrze”, a 5 „bardzo dobrze”) przyznał ŁSSE ocenę 5.

Reasumując, właściciel badanego przedsiębiorstwa uznał, że wsparcie, jakie jego spółka otrzymała od ŁSSE, było adekwatne do jego oczekiwań i obowiązującej oferty strefy. Respondent wskazał, że czas, który poświęcił na otrzymanie zgody na uruchomienie działalności w ramach strefy, to miesiąc. Badany uznał, że najistotniejszym wsparciem, jakie oferuje ŁSSE, jest dla niego możliwość uzyskania ulgi w podatku dochodowym. Pozytywnie ocenił lokalizację i infrastrukturę ŁSSE, wskazując przy tym ich następujące atuty:

- w odniesieniu do lokalizacji: położenie w centrum Polski, stwarzające korzystne możliwości do realizowania działań na szerszą skalę, rozwoju rynków, eksportowania produktów do różnych części świata;
- w odniesieniu do infrastruktury: możliwość skorzystania z infrastruktury pożądanej z punktu widzenia charakteru prowadzonej działalności (parku maszynowego będącego wytworem firm, które zakończyły prowadzenie biznesu na terenie strefy).

Ogólna ocena, jaką właściciel badanego przedsiębiorstwa przyznał ŁSSE za wsparcie, jakie ten podmiot oferuje, pozwala uznać, że oferta wsparcia ŁSSE dla firm z sektora MŚP funkcjonujących w branży produkcyjnej plasuje się na bardzo dobrym poziomie.

## Podsumowanie

W Polsce funkcjonuje wiele instytucji otoczenia biznesu posiadających różne oferty wsparcia dla małych i średnich przedsiębiorstw. Kluczowe znaczenie w zakresie form pomocy przewidzianych przez te podmioty ma jednak jakość, istotność i adekwatność oferowanych instrumentów wsparcia do potrzeb zain-

teresowanych firm. Zrealizowane badania wskazują, że istnieją instytucje, które stwarzają możliwości skorzystania z takiej pomocy, a przykładem takiego podmiotu jest Łódzka Specjalna Strefa Ekonomiczna.

Przeprowadzone badania pozwalają na wyciągnięcie wniosków, że najistotniejszym rodzajem wsparcia, jakie oferuje ŁSSE – z punktu widzenia badanego przedsiębiorstwa – jest pomoc publiczna w postaci zwolnienia z podatku dochodowego w wysokości określonego procentu poniesionych kosztów inwestycyjnych. Zdaniem analizowanej firmy ta forma pomocy umożliwi wybudowanie potrzebnej infrastruktury specjalistycznej (stworzenie odpowiedniego parku maszynowego) przy jednoczesnym zmniejszeniu w znaczącej części wydatków związanych z podatkiem dochodowym. Bardzo istotną formą wsparcia oferowaną przez ŁSSE jest także możliwość skorzystania z dostępu do wysokiej jakości infrastruktury. Na wyróżnienie zasługuje także szeroko rozumiane wsparcie merytoryczne, jakim personel ŁSSE obdarowuje firmy zainteresowane rozpoczęciem działalności w ramach strefy oraz te funkcjonujące już na jej terenie. Badany podmiot uznał, że wsparcie, jakie otrzymał od ŁSSE, jest adekwatne do jego potrzeb i obowiązującej oferty strefy. Właściciel przedsiębiorstwa wysoko ocenił lokalizację i infrastrukturę ŁSSE oraz potencjał tego podmiotu dla uruchomienia i prowadzenia działalności gospodarczej na jego terenie. Przedsiębiorca uznał także, że jest usatysfakcjonowany warunkami, na jakich funkcjonuje w ramach ŁSSE. Tym, czego według respondenta brakuje w ofercie ŁSSE, jest możliwość uzyskania zwolnienia z podatku od nieruchomości (ta forma wsparcia nie jest dostępna dla wszystkich podstref ŁSSE). Powyższa opinia właściciela przedsiębiorstwa może być dla ŁSSE wskazówką do poszerzenia oferty wsparcia skierowanej do sektora MŚP. Istotną barierą wskazaną przez przedsiębiorcę jest także lokalny rynek pracowników, który jest ubogi pod względem dostępności wykwalifikowanej kadry technicznej, co stanowi dużą przeszkodę w rozwoju i wzroście przedsiębiorstw, szczególnie tych, które prowadzą działalność wymagającą zatrudniania różnego rodzaju specjalistów.

W związku z tym, że w badaniu wziął udział tylko jeden respondent, będący właścicielem firmy zlokalizowanej w podstrefie umiejscowionej na terenie Piotrkowa Trybunalskiego, wskazane wyniki analizy mogą stanowić podstawę do przeprowadzenia badań porównujących potencjał poszczególnych podstref ŁSSE. Ponadto szerszy obszar następnych badań stanowić może także zebranie opinii na temat wsparcia, jakie oferuje ta strefa, wydanych przez właścicieli przedsiębiorstw zlokalizowanych na terenie ŁSSE, funkcjonujących w innych branżach niż produkcyjna i porównanie ich z opinią właściciela przedsiębiorstwa wskazanego w niniejszym opracowaniu.

Biorąc pod uwagę ocenę przyznaną ŁSSE przez właściciela badanej spółki (5), można uznać, że respondent jest bardzo zadowolony z otrzymanego wsparcia oraz ocenić ofertę ŁSSE skierowaną do MŚP funkcjonujących w branży produkcyjnej jako bardzo dobrą.

Reasumując, wskazane wnioski z badania pokazują, że Łódzka Specjalna Strefa Ekonomiczna odgrywa niewątpliwie istotną rolę we wspieraniu podmiotów z sektora MŚP. Firmy zlokalizowane na jej terenie mogą rozbudować swoją działalność o pożądaną z ich punktu widzenia park maszynowy i w sposób znaczący ograniczyć wydatki związane z podatkiem dochodowym, mogąc przy tym liczyć na szeroko rozumiane wsparcie ze strony personelu ŁSSE. Istotnym elementem wpływającym korzystnie na możliwości rozwoju podmiotów funkcjonujących w ramach ŁSSE jest także jej doskonała lokalizacja mająca decydujący wpływ na liczbę dostępnych rynków zbytu. W związku z powyższym, mimo występowania dwóch wskazanych wcześniej barier (braku w ofercie ŁSSE możliwości zwolnienia z podatku od nieruchomości oraz problemów związanych z pozyskaniem kadry technicznej) utrudniających prowadzenie biznesu w ramach ŁSSE, można uznać, że firmy z sektora MŚP funkcjonujące w branży produkcyjnej są wspierane przez Łódzką Specjalną Strefę Ekonomiczną na bardzo wysokim poziomie, w sposób adekwatny do ich potrzeb (w szczególności odnosząc się do podstrefy usytuowanej w Piotrkowie Trybunalskim).

Celem opracowania było zebranie opinii i ocena wsparcia MŚP oferowanego przez Łódzką Specjalną Strefę Ekonomiczną dla firm z branży produkcyjnej, na przykładzie firmy Huta Szkła „Alicja”, zlokalizowanej na terenie tej strefy.

Aby zrealizować wskazany cel, przyjęto następujące pytanie badawcze: „Czy Łódzka Specjalna Strefa Ekonomiczna posiada ofertę wsparcia adekwatną do potrzeb firm z sektora MŚP funkcjonujących w branży produkcyjnej?”. Wnioski z przeprowadzonego badania pozwoliły dać odpowiedź twierdzącą na to pytanie.

## Bibliografia

- Bąkowski A., Mażewska M. (red.), *Ośrodki innowacji i przedsiębiorczości w Polsce. Raport 2018*, Stowarzyszenie Organizatorów Ośrodków Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce, Poznań–Warszawa 2018.
- Bionanopark, <http://www.technopark.lodz.pl/> (dostęp: 18.01.2018).
- Dominiak J., *Rola otoczenia biznesu w rozwoju regionalnym w Polsce*, [w:] Z. Ziolo, R. Rachwał (red.), *Uwarunkowania rozwoju gospodarczego układów przestrzennych*, „Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego” nr 22, Kraków 2013.
- Łódzka Agencja Rozwoju Regionalnego, <http://larr.pl/> (dostęp: 23.01.2017).
- Łódzka Specjalna Strefa Ekonomiczna, <http://sse.lodz.pl/informacje/> (dostęp: 14.02.2018).
- Portal Innowacji, *Otoczenie innowacyjnego biznesu*, [http://www.pi.gov.pl/IOB/chapter\\_86459.asp](http://www.pi.gov.pl/IOB/chapter_86459.asp) (dostęp: 17.01.2018).
- Strategia funkcjonowania instytucji otoczenia biznesu: CUBATEX Sp. z o.o. jako Inkubator CubaSeed*, Łódź 2016.
- 

## Support for small and medium enterprises in the Łódź region on the example of the Łódź Special Economic Zone

The article discusses the issue of supporting small and medium enterprises in the Łódź region on the example of the offer of the Łódź Special Economic Zone. This study has a theoretical-empirical character and consists of four chapters. The first chapter is an introduction to the topic of supporting small and medium enterprises. The second chapter discusses the support for small and medium enterprises in the Łódź region, with particular emphasis on the characteristics of business environment institutions operating in the Łódź region and their possibilities to support the SME sector. The third chapter is devoted to the empirical part of this study and presents a case study of a company operating in the Łódź Special Economic Zone, which was developed on the basis of an interview. The last chapter evaluates the support offered by the Łódź Special Economic Zone for the SME sector. The conducted research allowed to assess the support offered by the Łódź Special Economic Zone for companies from the SME sector and its adequacy to the needs of enterprises located within this zone.

**Keywords:** Łódź Special Economic Zone (ŁSEZ), small and medium-sized enterprises (SMEs), support, business environment institutions

## Streszczenie

W opracowaniu poruszono problematykę wsparcia małych i średnich przedsiębiorstw w regionie łódzkim na przykładzie oferty Łódzkiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej. Niniejsza praca ma charakter teoretyczno-empiryczny i składa się z czterech części. Pierwsza z nich stanowi wprowadzenie do tematyki wspierania małych i średnich przedsiębiorstw. W drugiej omówione zostało wsparcie dla małych i średnich przedsiębiorstw w regionie łódzkim, ze szczególnym uwzględnieniem charakterystyki instytucji otoczenia biznesu funkcjonujących w województwie łódzkim oraz ich możliwości w zakresie wspierania sektora MŚP. Trzecia część przedstawia studium przypadku przedsiębiorstwa funkcjonującego na terenie ŁSSE, które zostało opracowane na podstawie przeprowadzonego wywiadu. W ostatniej części dokonano oceny wsparcia oferowanego przez ŁSSE dla sektora MŚP. Przeprowadzone badania pozwoliły na dokonanie oceny wsparcia oferowanego przez ŁSSE dla firm z sektora MŚP funkcjonujących w branżach produkcyjnych oraz na zweryfikowanie jego adekwatności względem potrzeb takich przedsiębiorstw.

**Słowa kluczowe:** Łódzka Specjalna Strefa Ekonomiczna (ŁSSE), małe i średnie przedsiębiorstwa (MŚP), wsparcie, instytucje otoczenia biznesu





# Ocena wpływu wykorzystania wsparcia osób bezrobotnych z Priorytetu VI „Rynek pracy otwarty dla wszystkich” w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki w wybranych regionach Polski w latach 2007–2013

---

## Wprowadzenie

Jednym z kluczowych problemów społecznych – zarówno w całej Unii Europejskiej, jak i w Polsce – jest bezrobocie. Zjawisko to przyjmuje różne wielkości w każdym z krajów Wspólnoty. Polska nie jest w tym zakresie wyjątkiem, a zróżnicowanie poziomu bezrobocia dotyczy również poszczególnych województw. Dzięki przystąpieniu do Unii Europejskiej w 2004 roku Polska może korzystać z programów unijnych dążących do zmniejszania poziomu bezrobocia, głównie z programów finansowanych z Europejskiego Funduszu Społecznego. Niniejsze opracowanie ma na celu przedstawienie wzajemnych relacji między zjawiskiem występowania bezrobocia w wybranych regionach Polski a zapobieganiem mu, jak również przeanalizowanie oraz ocenę efektów wsparcia osób bezrobotnych z Priorytetu VI „Rynek pracy otwarty dla wszystkich” w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki (PO KL) w wybranych regionach Polski. W opracowaniu przeprowadzono analizę rozdysponowania wsparcia w trzech województwach: kujawsko-pomorskim, warmińsko-mazurskim i zachodniopomorskim, które w latach 2007–2013 miały średnią stopę rejestrowanego bezrobocia na poziomie wyższym niż 16% (tabela 1).

Tabela 1. Stopa bezrobocia rejestrowanego w latach 2007–2013 w Polsce (w %)

	Ogółem							Średnia stopa bezrobocia rejestrowanego w latach 2007–2013
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	
Polska	11,2	9,5	12,1	12,4	12,5	13,4	13,4	12,1
Woj. dolnośląskie	11,4	10,0	12,8	13,1	12,4	13,5	13,1	12,3

	Ogółem							Średnia stopa bezrobocia rejestrowanego w latach 2007–2013
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	
<b>Woj. kujawsko-pomorskie</b>	14,9	13,3	16,2	17,0	17,0	18,1	18,2	16,4
Woj. lubelskie	13,0	11,2	12,9	13,1	13,2	14,2	14,4	13,1
Woj. lubuskie	14,0	12,5	16,2	15,5	15,4	15,9	15,7	15,0
Woj. łódzkie	11,2	9,2	11,9	12,2	12,9	14,0	14,1	12,2
Woj. małopolskie	8,7	7,5	9,7	10,4	10,5	11,4	11,5	10,0
Woj. mazowieckie	9,0	7,3	9,0	9,7	9,8	10,7	11,1	9,5
Woj. opolskie	11,9	9,8	12,9	13,6	13,3	14,4	14,2	12,9
Woj. podkarpackie	14,2	13,0	15,9	15,4	15,5	16,4	16,3	15,2
Woj. podlaskie	10,4	9,7	12,8	13,8	14,1	14,7	15,1	12,9
Woj. pomorskie	10,7	8,4	11,9	12,3	12,5	13,4	13,2	11,8
Woj. śląskie	9,2	6,9	9,4	10,0	10,2	11,1	11,3	9,7
Woj. świętokrzyskie	14,9	13,7	15,1	15,2	15,2	16,0	16,6	15,2
<b>Woj. warmińsko-mazurskie</b>	18,7	16,8	20,7	20,0	20,2	21,3	21,6	19,9
Woj. wielkopolskie	7,8	6,4	9,2	9,2	9,1	9,8	9,6	8,7
<b>Woj. zachodniopomorskie</b>	16,4	13,3	17,1	17,8	17,6	18,2	18,0	16,9

Źródło: opracowanie na podstawie danych Głównego Urzędu Statystycznego – Bank Danych Lokalnych, <https://bdl.stat.gov.pl/BDL/dane/podgrup/tablica> (dostęp: 27.07.2018).

Dane z tabeli 1 wskazują, że tylko w trzech województwach: kujawsko-pomorskim, warmińsko-mazurskim i zachodniopomorskim średnia stopa bezrobocia w latach 2007–2013 przekroczyła poziom 16%. W pozostałych województwach próg ten oscylował w granicach 8,7–15,2%.

## 1. Programy unijne realizowane w perspektywie 2007–2013

Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia (NSRO, nazwa urzędowa: Narodowa Strategia Spójności)<sup>1</sup> stały się bazą do określenia priorytetów i obszarów wykorzystania funduszy unijnych i krajowych na lata 2007–2013 oraz systemu wdrażania funduszy strukturalnych: Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego (EFRR), Europejskiego Funduszu Społecznego (EFS) oraz Funduszu Spójności. Jednak celem strategicznym NSRO jest tworzenie warunków do wzrostu konkurencyjności gospodarki polskiej opartej na wiedzy i przedsiębiorczości, zapewniającej wzrost zatrudnienia oraz poziomu spójności spo-

<sup>1</sup> *Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia 2007–2013 wspierające wzrost gospodarczy i zatrudnienie – Narodowa Strategia Spójności*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa, maj 2007, s. 4.

łecznej, gospodarczej i przestrzennej. Osiągnięcie celów NSRO jest możliwe dzięki tzw. programom operacyjnym – zarządzanym przez Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju, tzw. regionalnym programom operacyjnym – zarządzanym w poszczególnych województwach oraz projektem współfinansowanym ze strony instrumentów strukturalnych, takim jak<sup>2</sup>:

- Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko (EFRR i FS) – jego celem była poprawa atrakcyjności inwestycyjnej Polski i jej regionów przez rozwój infrastruktury technicznej przy równoczesnej ochronie i poprawie stanu środowiska, zdrowia, zachowaniu tożsamości kulturowej i rozwijaniu spójności terytorialnej;
- Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka (EFRR) – jego celem było zwiększenie innowacyjności przedsiębiorstw, wzrost konkurencyjności polskiej nauki, zwiększenie roli nauki w rozwoju gospodarczym, zwiększenie udziału innowacyjnych produktów polskiej gospodarki na rynku międzynarodowym, tworzenie trwałych i lepszych miejsc pracy, wzrost wykorzystania technologii informacyjnych i komunikacyjnych w gospodarce;
- Program Operacyjny Kapitał Ludzki (EFS) – w ramach tego programu realizowane były projekty przyczyniające się do zwiększenia kompetencji osób pracujących i prowadzących działalność gospodarczą, aktywizacji osób bezrobotnych, zwiększenia poziomu kształcenia, rozwoju ekonomii społecznej, wspierające osoby znajdujące się w trudnej sytuacji (np. niepełnosprawni) czy ułatwiające rozpoczęcie własnej działalności gospodarczej;
- 16 programów regionalnych (EFRR) – podstawowym celem RPO było podnoszenie konkurencyjności regionów, promowanie zrównoważonego rozwoju przez tworzenie warunków do wzrostu inwestycji na poziomie regionalnym i lokalnym; działania określone w RPO były koordynowane z podejmowanymi w ramach pozostałych PO; głównymi grupami beneficjentów RPO były jednostki samorządu terytorialnego oraz przedsiębiorcy;
- Program Operacyjny Rozwój Polski Wschodniej (EFRR) – był to jedyny tego rodzaju program ponadregionalny w skali Unii Europejskiej, który miał na celu rozwój społeczno-gospodarczy pięciu województw Polski Wschodniej: lubelskiego, podkarpackiego, podlaskiego, świętokrzyskiego i warmińsko-mazurskiego, które w momencie przystąpienia Polski do UE były regionami najsłabiej rozwiniętymi w całej Unii; jego celem

<sup>2</sup> Fundusze Europejskie, <https://www.funduszeuropejskie.2007-2013.gov.pl/Organizacja-FunduszyEuropejskich/Strony/NSS.aspx> (dostęp: 17.06.2018).

było wyrównanie szans rozwojowych oraz unowocześnienie wielu sfer życia Polski Wschodniej, między innymi przez dofinansowywanie przedsięwzięć związanych z rozwojem infrastruktury uczelni, wspieranie innowacji, dostęp do internetu, rozwój miast, budowę dróg i obwodnic oraz rozwój turystyki;

- Program Operacyjny Pomoc Techniczna (EFRR) – jego celem było zapewnienie sprawnego i efektywnego przebiegu realizacji Narodowych Strategicznych Ram Odniesienia przez wsparcie przygotowania przyszłych interwencji funduszy strukturalnych, skuteczne rozpowszechnianie informacji i promocję NSRO oraz zapewnienie właściwego przepływu i wymiany informacji między uczestnikami procesu realizacji NSRO;
- programy Europejskiej Współpracy Terytorialnej (EFRR) – w ramach tych programów były realizowane programy: transgraniczne (Polska–Słowacja, Czechy–Polska, Polska–Saksonia, Brandenburgia–Polska, Meklemburgia–Pomorze Przednie–Brandenburgia–Polska, Południowy Bałtyk, Litwa–Polska), transnarodowe (Region Morza Bałtyckiego, Europa Środkowa) oraz program międzyregionalny (Interreg Europa).

Programem skoncentrowanym między innymi na obszarze zatrudnienia, edukacji, aktywizacji zawodowej jest Program Operacyjny Kapitał Ludzki. Ma on głównie na celu podniesienie poziomu zatrudnienia i potencjału adaptacyjnego przedsiębiorstw oraz ich pracowników, podniesienie poziomu wykształcenia, zmniejszenie obszarów wykluczenia społecznego, wsparcie dla budowy struktur administracyjnych państwa oraz zwiększenie spójności społecznej i terytorialnej. Wszystkie działania realizowane w ramach PO KL mają wpływać na zwiększenie konkurencyjności gospodarki opartej na wiedzy i przedsiębiorczości.

Program Operacyjny Kapitał Ludzki składa się z 10 priorytetów realizowanych równolegle na poziomie centralnym i regionalnym<sup>3</sup>.

Priorytety realizowane centralnie to:

- Priorytet I „Zatrudnienie i integracja społeczna”,
  - Priorytet II „Rozwój zasobów ludzkich i potencjału adaptacyjnego przedsiębiorstw oraz poprawa stanu zdrowia osób pracujących”,
  - Priorytet III „Wysoka jakość systemu oświaty”,
  - Priorytet IV „Szkolnictwo wyższe i nauka”,
  - Priorytet V „Dobre rządzenie”.
- Priorytety realizowane na szczeblu regionalnym to:

<sup>3</sup> T. Szostek, *Bezrobocie w Polsce w kontekście wykorzystania środków z funduszy Unii Europejskiej w latach 2007–2013*, praca końcowa napisana pod kierunkiem dr. T. Wierzejskiego, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie, Wydział Nauk Ekonomicznych, Olsztyn 2015, s. 13.

- Priorytet VI „Rynek pracy otwarty dla wszystkich”,
- Priorytet VII „Promocja integracji społecznej”,
- Priorytet VIII „Regionalne kadry gospodarki”,
- Priorytet IX „Rozwój wykształcenia i kompetencji w regionach”.

Łączna wielkość środków finansowych zaangażowanych w realizację PO KL w latach 2007–2013 wyniosła około 14,43% całości środków przeznaczonych na realizację programów operacyjnych, tj. 11 773 409 338 EUR. W ramach tej kwoty wielkość alokacji z Europejskiego Funduszu Społecznego wyniosła około 10 007 397 937 EUR, a wkład krajowy stanowił około 1 766 011 401 EUR i został oszacowany na poziomie minimalnym, tj. 15%<sup>4</sup>.

Określono również cele szczegółowe Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki:

**Cel 1. Zwiększenie zasięgu oddziaływania Aktywnej Polityki Rynku Pracy.** W ramach tego celu uczestnictwo w projektach realizowanych w Priorytecie VI PO KL zakończyło ponad 1,3 mln osób (w tym 778,6 tys. kobiet), co pozwoliło na zrealizowanie celu określonego dla priorytetu. Wśród osób pozostających bez pracy największym zainteresowaniem cieszyły się bezzwrotne dotacje na założenie własnej działalności gospodarczej, ponieważ ten instrument wsparcia postrzegany był jako najlepszy sposób na podjęcie zatrudnienia. W całym okresie realizacji PO KL środki na podjęcie działalności gospodarczej (tj. dotacje i pożyczki) otrzymało 247,7 tys. osób (w tym 101 tys. kobiet), co pozwoliło na zrealizowanie celu w ponad stu procentach – ogółem dla całego programu oraz we wszystkich województwach. Cel określony dla wskaźnika obrazującego liczbę udzielonych bezzwrotnych dotacji w ramach PO KL również został zrealizowany – udzielono blisko 244,5 tys. dotacji, w tym 42,8 tys. w Działaniu 6.2. Więcej dotacji trafiło do mężczyzn (blisko 145 tys.) niż kobiet (blisko 99,5 tys.). Cel został osiągnięty we wszystkich województwach.

**Cel 2. Zwiększenie poziomu zatrudnienia wśród osób młodych.** Do końca realizacji PO KL udział w różnych formach aktywizacji zawodowej zakończyło ponad 510,3 tys. osób w wieku 15–24 lata (w tym 300,9 tys. kobiet), co umożliwiło zrealizowanie założonego celu zarówno na poziomie programu, jak i we wszystkich województwach. W wyniku realizacji wsparcia w Priorytecie VI na rzecz wzrostu poziomu samozatrudnienia wśród mieszkańców Polski blisko 47,7 tys. osób młodych uzyskało dotacje na rozpoczęcie działalności gospodarczej (w tym 17,3 tys. kobiet), co pozwoliło na całkowite wykonanie celu. Cel został zrealizowany również we wszystkich województwach. Skala udzielonego wsparcia w postaci dotacji na podjęcie działalności gospodarczej

<sup>4</sup> Szczegółowy opis Priorytetów Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Narodowa Strategia Spójności, Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju, Warszawa 2015, s. 10.

przyczyniła się do utworzenia przez młodych przedsiębiorców 48,4 tys. nowych miejsc pracy, co przekroczyło cel ustalony w programie.

**Cel 3. Zmniejszenie bezrobocia wśród osób znajdujących się w szczególnie trudnej sytuacji na rynku pracy (kobiety, osoby długotrwale bezrobotne, osoby niepełnosprawne, osoby bezrobotne zamieszkujące na obszarach wiejskich).**

Jeśli chodzi o wsparcie przedsiębiorczości i samozatrudnienia, bezzwrotne dotacje na podjęcie działalności gospodarczej otrzymało ponad 148 tys. osób znajdujących się w szczególnie trudnej sytuacji na rynku pracy (w tym 57,1 tys. kobiet), co stanowi ponad 300% celu. Bezzwrotne dotacje na założenie własnej firmy otrzymało nieco ponad 68,5 tys. osób długotrwale bezrobotnych (w tym 28 tys. kobiet). Z bezzwrotnego wsparcia finansowego na założenie działalności gospodarczej skorzystało również 99,6 tys. osób z terenów wiejskich (w tym 36 tys. kobiet). Z kolei osobom niepełnosprawnym udzielono ponad 7,3 tys. dotacji (w tym 3,2 tys. kobiet). W stosunku do danych na koniec 2013 roku zanotowano wzrost wykonania celu o 41% (tj. o 2,1 tys. osób). W przypadku wszystkich grup docelowych cel dotyczący liczby udzielonych dotacji został w pełni zrealizowany. Dodatkowo warto podkreślić, iż cel został zrealizowany we wszystkich województwach. W wyniku wsparcia realizowanego w celu trzecim, w postaci środków na podjęcie działalności gospodarczej przeznaczonych dla osób znajdujących się w szczególnie trudnej sytuacji na rynku pracy, utworzono 149,7 tys. nowych miejsc pracy.

**Cel 4. Zwiększenie poziomu zatrudnienia wśród osób starszych.** Dotacje na rozpoczęcie działalności gospodarczej otrzymało ponad 24,3 tys. osób w wieku 50–64 lata (w tym 8,5 tys. kobiet), co stanowi ponad 200% celu. Cel został zrealizowany we wszystkich województwach. Dotacje na rozpoczęcie działalności gospodarczej udzielone osobom powyżej 50. roku życia przyczyniły się do utworzenia blisko 24,7 tys. nowych miejsc pracy, co stanowi ponad 200% celu<sup>5</sup>.

Na potrzeby niniejszego opracowania zostanie przedstawiony Priorytet VI PO KL.

Wykaz działań i poddziałań w Priorytecie VI:

1. Działanie 6.1 „Poprawa dostępu do zatrudnienia oraz wspieranie aktywności zawodowej w regionie”:
  - a) Poddziałanie 6.1.1 „Wsparcie osób pozostających bez zatrudnienia na regionalnym rynku pracy”,
  - b) Poddziałanie 6.1.2 „Wsparcie powiatowych i wojewódzkich urzędów pracy w realizacji zadań na rzecz aktywizacji zawodowej osób bezrobotnych w regionie”,

<sup>5</sup> *Sprawozdanie końcowe z wdrażania Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki 2007–2013*, Ministerstwo Rozwoju, Warszawa, marzec 2017, s. 255.

- c) Poddziałanie 6.1.3 „Poprawa zdolności zatrudnienia oraz podnoszenie poziomu aktywności zawodowej osób bezrobotnych”.
2. Działanie 6.2 „Wsparcie oraz promocja przedsiębiorczości oraz samozatrudnienia”.
3. Działanie 6.3 „Inicjatywy lokalne na rzecz podnoszenia aktywności zawodowej na obszarach wiejskich”.

Projekty realizowane w ramach Priorytetu VI „Rynek pracy otwarty dla wszystkich” mają służyć<sup>6</sup>:

- **podniesieniu poziomu aktywności zawodowej** oraz zdolności do zatrudnienia osób pozostających bez zatrudnienia, a także stworzeniu warunków do rozwoju aktywności zawodowej w regionie (Działanie 6.1);
- **promocji oraz wspieraniu inicjatyw i rozwiązań zmierzających do tworzenia nowych miejsc pracy** oraz budowy postaw kreatywnych, służących rozwojowi przedsiębiorczości i samozatrudnienia (Działanie 6.2);
- **podniesieniu zdolności do zatrudnienia oraz mobilności przestrzennej i zawodowej osób zamieszkujących na obszarach wiejskich** przez przygotowanie ich do podjęcia pracy w zawodach pozarolniczych oraz wykorzystania szans związanych z powstawaniem nowych miejsc pracy na obszarach wiejskich (Działanie 6.3).

Wysokość środków publicznych przeznaczonych na finansowanie komponentu regionalnego PO KL – Priorytet VI „Rynek pracy otwarty dla wszystkich” w podziale na województwa prezentuje poniższa tabela 2.

Tabela 2. Środki publiczne przeznaczone na finansowanie komponentu regionalnego PO KL – Priorytet VI „Rynek pracy otwarty dla wszystkich” w latach 2007–2013 (w EUR)

Województwo	Środki publiczne
dolnośląskie	171 012 027
<b>kujawsko-pomorskie</b>	<b>182 189 639</b>
lubelskie	200 490 433
lubuskie	66 076 734
łódzkie	186 062 172
małopolskie	209 419 818
mazowieckie	307 260 514
opolskie	89 578 069
podkarpackie	220 500 281
podlaskie	98 880 591
pomorskie	148 269 009
śląskie	264 772 979

<sup>6</sup> Program Operacyjny Kapitał Ludzki w Małopolsce, <http://www.pokl.wup-krakow.pl/index.php/priorytet-vi.189.html> (dostęp: 17.06.2018).

Województwo	Środki publiczne
świętokrzyskie	134 633 324
warmińsko-mazurskie	163 206 202
wielkopolskie	202 560 017
zachodniopomorskie	156 468 033

Źródło: Szczegółowy opis Priorytetów Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki..., s. 12.

Wśród analizowanych województw najwięcej środków publicznych na realizację Priorytetu VI otrzymało województwo kujawsko-pomorskie (182 189 639 EUR – tabela 2), chociaż jego średnia stopa bezrobocia w latach 2007–2013 była najniższa i kształtowała się na poziomie 16,4% (tabela 1). Drugie w kolejności było województwo warmińsko-mazurskie (163 206 202 EUR – tabela 2), które miało najwyższą średnią stopę bezrobocia w tej perspektywie – 19,9% (tabela 1). Najmniej środków otrzymało województwo zachodniopomorskie (156 468 033 EUR – tabela 2), gdzie wskaźnik bezrobocia kształtował się na poziomie 16,9% (tabela 1).

## 2. Analiza i ocena efektów oraz korzyści wsparcia osób bezrobotnych z Priorytetu VI „Rynek pracy otwarty dla wszystkich” w ramach PO KL w wybranych regionach Polski

Wsparcie w ramach Priorytetu VI ukierunkowane jest między innymi na podnoszenie jakości usług świadczonych na rzecz bezrobotnych, zwiększenie dostępności usług pośrednictwa pracy i doradztwa zawodowego, tworzenie warunków sprzyjających podnoszeniu zdolności do zatrudnienia osób bezrobotnych (obejmujące m.in. działania na rzecz dalszego doskonalenia bądź zmiany kwalifikacji zawodowych w formie szkoleń, kursów i praktyk oraz możliwości zdobycia doświadczeń zawodowych w miejscu pracy). Pomoc koncentruje się również na rozwoju przedsiębiorczości i samozatrudnienia, obejmując między innymi doradztwo, szkolenia oraz usługi finansowo-prawne adresowane do osób pragnących rozpocząć własną działalność gospodarczą. Działania w kierunku rozwoju przedsiębiorczości, oprócz bezzwrotnych dotacji, obejmowały także zwrotne instrumenty finansowe w formie pożyczek udzielanych na rzecz osób planujących rozpoczęcie działalności gospodarczej.

Pomoc o charakterze bezzwrotnym kierowana była w pierwszej kolejności do osób znajdujących się w szczególnie niekorzystnej sytuacji na rynku pracy, w tym zwłaszcza do osób długotrwale bezrobotnych, osób do 25. roku życia, niepełnosprawnych, osób bez kwalifikacji zawodowych, a także osób po 50.



roku życia, w związku z brakiem możliwości zaciągania przez nie kredytów w bankach komercyjnych na powszechnie dostępnych warunkach rynkowych. Pomoc zwrotna udzielana w postaci preferencyjnych pożyczek kierowana była do pozostałych odbiorców, w tym zwłaszcza do osób pracujących, a także do pracowników naukowych, studentów i absolwentów planujących założyć własną działalność gospodarczą typu spin off lub spin out, polegającą na komercjalizacji wiedzy naukowej i technologii.

Tabela 3. Wartość zrealizowanych projektów w ramach PO KL 2007–2013 ogółem w wybranych województwach (w PLN)

Województwo	Program Operacyjny Kapitał Ludzki
kujawsko-pomorskie	2 485 215 921
warmińsko-mazurskie	2 115 191 198
zachodniopomorskie	2 128 124 348

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Środki UE z perspektywy 2007–2013 w województwie kujawsko-pomorskim*, Departament Rozwoju Regionalnego, Wydział Analiz i Ewaluacji, Biuro Analiz – Regionalne Obserwatorium Terytorialne, Toruń 2017, s. 102.

Najwyższą wartość zrealizowanych projektów w ramach PO KL 2007–2013 osiągnęło województwo kujawsko-pomorskie, jednocześnie przy najniższym ogólnym wskaźniku bezrobocia w tych latach – 16,4% (tabela 1). Wartość zrealizowanych projektów wynosiła 2 485 215 921 PLN (tabela 3). Najmniejszą wartość zrealizowanych projektów osiągnęło województwo warmińsko-mazurskie – 2 115 191 198 PLN (tabela 3), przy najwyższym wskaźniku ogólnego bezrobocia – 19,9% (tabela 1).

Tabela 4. Wartość dofinansowania UE w zrealizowanych projektach w ramach PO KL 2007–2013 ogółem w wybranych województwach (w PLN)

Województwo	Program Operacyjny Kapitał Ludzki
kujawsko-pomorskie	2 079 134 739
warmińsko-mazurskie	1 765 538 873
zachodniopomorskie	1 783 100 586

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Środki UE z perspektywy 2007–2013 w województwie kujawsko-pomorskim*, s. 103.

Projekty zrealizowane w województwie kujawsko-pomorskim otrzymały najwyższe dofinansowanie środków unijnych – 2 079 134 739 PLN (tabela 4), a najniższe dofinansowanie przypadło województwu warmińsko-mazurskiemu – 1 765 538 873 PLN (tabela 4)<sup>7</sup>.

<sup>7</sup> *Środki UE z perspektywy 2007–2013 w województwie kujawsko-pomorskim*, s. 33.

Tabela 5. Podział alokacji ogółem na wybrane województwa w ramach Komponentu Regionalnego PO KL 2007–2013 – Priorytet VI (w EUR)

	Woj. kujawsko-pomorskie	Woj. warmińsko-mazurskie	Woj. zachodniopomorskie
Priorytet VI	170 561 846	156 763 323	149 504 662
Działanie 6.1	134 798 537	128 010 307	113 777 606
– Poddziałanie 6.1.1	26 931 742	28 739 760	26 411 816
– Poddziałanie 6.1.2	5 598 519	4 545 340	4 780 057
– Poddziałanie 6.1.3	102 268 276	94 725 207	82 585 733
Działanie 6.2	34 128 214	27 838 000	35 103 554
Działanie 6.3	1 635 095	915 016	623 502

Źródło: Szczegółowy opis Priorytetów Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki..., s. 328.

Wszystkie województwa podlegające analizie w ramach Priorytetu VI najwięcej środków przeznaczyły na Działanie 6.1 „Poprawa dostępu do zatrudnienia oraz wspieranie aktywności zawodowej w regionie” (odpowiednio: kujawsko-pomorskie: 134 798 537 EUR, warmińsko-mazurskie: 128 010 307 EUR, zachodniopomorskie: 113 777 606 EUR – tabela 5), a najmniej na Działanie 6.3 „Inicjatywy lokalne na rzecz podnoszenia aktywności zawodowej na obszarach wiejskich” (odpowiednio: kujawsko-pomorskie: 1 635 095 EUR, warmińsko-mazurskie: 915 016 EUR, zachodniopomorskie: 623 502 EUR – tabela 5).

Tabela 6. Wskaźnik efektywności zatrudnieniowej w poszczególnych grupach docelowych w Priorytecie VI PO KL 2007–2013 według wybranych województw (w %)

Grupa docelowa	Woj. kujawsko-pomorskie	Woj. warmińsko-mazurskie	Woj. zachodniopomorskie
Ogółem	59,6	52,2	66,7
Osoby w wieku 15–24 lata	62,3	49,8	68,1
Osoby długotrwale bezrobotne	53,9	48,9	58,9
Osoby niepełnosprawne	46,0	42,2	53,2
Osoby w wieku 50–64 lata	47,5	44,4	56,9

Źródło: opracowanie własne na podstawie Sprawozdanie końcowe z wdrażania Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki 2007–2013, s. 260.

Województwo zachodniopomorskie, mimo najniższej kwoty alokacji przydzielonej do realizacji Priorytetu VI (149 504 662 EUR – tabela 5), osiągnęło najlepszy ogólny wskaźnik efektywności zatrudnieniowej – 66,7% (tabela 6). Również w poszczególnych grupach docelowych wskaźniki osiągnięte w województwie zachodniopomorskim były wyższe niż w województwach kujawsko-pomorskim i warmińsko-mazurskim. Osiągnięty przez województwo zachodniopomorskie rezultat przełożył się również na obniżanie poziomu bezrobocia od 2012 roku (tabela 1).

W województwie kujawsko-pomorskim w ramach osi priorytetowej VI „Rynek pracy otwarty dla wszystkich” zostało zrealizowanych 547 projektów, w ramach których podjęto 1085 działań. Wartość projektów ogółem wynosiła 924 574 656 PLN, z czego dofinansowanie ze środków unijnych kształtowało się na poziomie 783 088 652 PLN.

W województwie warmińsko-mazurskim za realizację Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki w latach 2007–2013 odpowiedzialny był Wojewódzki Urząd Pracy w Olsztynie. Wsparcie w ramach Priorytetu VI „Rynek pracy otwarty dla wszystkich” koncentrowało się przede wszystkim na wybranych grupach docelowych, które doświadczają największych trudności związanych z wejściem i utrzymaniem się na rynku pracy. W efekcie realizacji tego priorytetu w województwie warmińsko-mazurskim ponad 8000 osób otworzyło własne firmy<sup>8</sup>.

W województwie zachodniopomorskim za wdrożenie PO KL 2007–2013 odpowiedzialny był Wojewódzki Urząd Pracy w Szczecinie. Kwota środków publicznych dla województwa zachodniopomorskiego na poszczególne priorytety komponentu regionalnego Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki 2007–2013 to 306 515 486 EUR, w tym dofinansowanie z Europejskiego Funduszu Społecznego wynosi 260 538 163 EUR.

Mimo podejmowanych działań w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki 2007–2013 i najwyższej wartości zrealizowanych projektów poziom bezrobocia w województwie kujawsko-pomorskim w tym okresie systematycznie wzrastał. W województwie warmińsko-mazurskim po chwilowym spadku poziomu bezrobocia w 2008 roku odnotowano ponownie wzrost tego wskaźnika w dużo większej skali niż przed rozpoczęciem perspektywy 2007–2013. Analogiczna sytuacja miała miejsce w województwie zachodniopomorskim, które również w 2008 roku odnotowało niższy poziom bezrobocia niż w 2007 roku, ale już od 2009 roku poziom bezrobocia systematycznie wzrastał do 2012 roku, jednak nie tak dynamicznie jak w województwie warmińsko-mazurskim. Obecnie w Polsce realizowana jest nowa perspektywa UE 2014–2020, dysponująca budżetem w wysokości 82,5 mld EUR (o 10 mld EUR więcej niż w perspektywie 2007–2013). Środki te będą dystrybuowane za pośrednictwem pięciu programów operacyjnych wdrażanych na szczeblu centralnym, szesnastu regionalnych programów operacyjnych i jednego programu ponadregionalnego (tabela 7).

8 P. Komorowski, *Wykorzystanie środków z Europejskiego Funduszu Społecznego w województwie warmińsko-mazurskim w latach 2007–2013*, praca końcowa napisana pod kierunkiem dr. T. Wierzejskiego, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie, Wydział Nauk Ekonomicznych, Olsztyn 2015, s. 19.

Tabela 7. Porównanie programów i budżetów w perspektywie UE 2007–2013 oraz perspektywie UE 2014–2020 (w mld EUR)

Perspektywa UE 2007–2013		Perspektywa UE 2014–2020	
Program	Alokacja środków	Program	Alokacja środków
PO Innowacyjna Gospodarka	8,7	PO Inteligentny Rozwój	8,6
		PO Polska Cyfrowa	2,3
PO Infrastruktura i Środowisko	28,3	PO Infrastruktura i Środowisko	27,5
PO Rozwój Polski Wschodniej	2,4	PO Polska Wschodnia	2,1
PO Kapitał Ludzki	10,0	PO Wiedza, Edukacja, Rozwój	4,4
16 regionalnych programów operacyjnych	17,3	16 regionalnych programów operacyjnych	31,3

Źródło: Portal Innowacji, [http://www.pi.gov.pl/PARP/chapter\\_86197.asp?soid=82834FB47ED741F29CDE89FDA2D842B1](http://www.pi.gov.pl/PARP/chapter_86197.asp?soid=82834FB47ED741F29CDE89FDA2D842B1) (dostęp: 26.07.2018).

Program Operacyjny Wiedza, Edukacja, Rozwój (PO WER) jest następcą Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, co nie oznacza przeznaczenia na niego porównywalnych środków finansowych jak w perspektywie 2007–2013 (tabela 7). W obecnej perspektywie program ten otrzymał zdecydowanie mniej środków unijnych na realizację priorytetów (jedynie 4,4 mld EUR – tabela 7) i ukierunkowany jest na bezpośrednie wspieranie projektów szkoleniowych. Jego celem jest przede wszystkim dofinansowanie projektów systemowych, w tym budowa systemu, za którego pośrednictwem wsparcie na projekty szkoleniowe będzie przyznawane w regionalnych programach operacyjnych<sup>9</sup>.

PO WER na lata 2014–2020 składa się z następujących osi priorytetowych<sup>10</sup>:

- „Osoby młode na rynku pracy” – alokacja EFS i specjalna linia budżetowa 1 757 mln euro,
- „Efektywne polityki publiczne dla rynku pracy, gospodarki i edukacji” – alokacja EFS 739 mln EUR,
- „Szkolnictwo wyższe dla gospodarki i rozwoju” – alokacja EFS 1056 mln EUR,
- „Innowacje społeczne i współpraca ponadnarodowa” – alokacja EFS 670 mln EUR,
- „Wsparcie dla obszaru zdrowia” – alokacja EFS 301 mln EUR,
- „Pomoc techniczna” – alokacja EFS 164 mln EUR.

Zauważyć można w dalszej perspektywie czasowej, że realizacja programu operacyjnego Kapitał Ludzki w latach 2007–2013, którego kontynuacją jest

<sup>9</sup> Portal Innowacji, [http://www.pi.gov.pl/PARP/chapter\\_86197.asp?soid=82834FB47ED741F29CDE89FDA2D842B1](http://www.pi.gov.pl/PARP/chapter_86197.asp?soid=82834FB47ED741F29CDE89FDA2D842B1) (dostęp: 26.07.2018).

<sup>10</sup> *Szczegółowy opis Osi Priorytetowych Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój 2014–2020*, Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju, Warszawa, 27 marca 2015, s. 208.

PO WER 2014–2020, wraz z poprawiającą się ogólną sytuacją ekonomiczną ma nadal pozytywny wpływ na poziom bezrobocia w kraju. W poszczególnych województwach widoczne jest stałe i znaczne zmniejszenie poziomu stopy bezrobocia. Jedenaście województw osiągnęło średnią stopę bezrobocia na poziomie poniżej 10% (tabela 8).

Tabela 8. Stopa bezrobocia rejestrowanego w latach 2014–2017 w Polsce (w %)

	Ogółem				Średnia stopa bezrobocia rejestrowanego w latach 2013–2017
	2014	2015	2016	2017	
Polska	11,4	9,7	8,2	6,6	9,0
Woj. dolnośląskie	10,4	8,5	7,2	5,7	8,0
<b>Woj. kujawsko-pomorskie</b>	<b>15,5</b>	<b>13,2</b>	<b>12,0</b>	<b>10,0</b>	<b>12,7</b>
Woj. lubelskie	12,6	11,7	10,3	8,8	10,9
Woj. lubuskie	12,5	10,5	8,6	6,6	9,6
Woj. łódzkie	11,8	10,3	8,5	6,8	9,4
Woj. małopolskie	9,7	8,3	6,6	5,4	7,5
Woj. mazowieckie	9,6	8,3	7,0	5,6	7,7
Woj. opolskie	11,8	10,1	9,0	7,2	9,6
Woj. podkarpackie	14,6	13,2	11,5	9,7	12,3
Woj. podlaskie	12,9	11,8	10,3	8,5	9,7
Woj. pomorskie	11,1	8,9	7,1	5,5	8,2
Woj. śląskie	9,6	8,2	6,6	5,2	7,4
Woj. świętokrzyskie	14,1	12,5	10,8	8,8	11,6
<b>Woj. warmińsko-mazurskie</b>	<b>18,7</b>	<b>16,2</b>	<b>14,2</b>	<b>11,7</b>	<b>15,2</b>
Woj. wielkopolskie	7,6	6,1	4,9	3,7	5,6
<b>Woj. zachodniopomorskie</b>	<b>15,5</b>	<b>13,1</b>	<b>10,9</b>	<b>8,7</b>	<b>12,1</b>

Źródło: opracowanie na podstawie danych Głównego Urzędu Statystycznego – Bank Danych Lokalnych, <https://bdl.stat.gov.pl/BDL/dane/podgrup/tablica> (dostęp: 27.07.2018).

W województwach kujawsko-pomorskim, warmińsko-mazurskim oraz zachodniopomorskim również odnotowano znaczny spadek poziomu bezrobocia, chociaż nadal jest on jednym z najwyższych w Polsce. W województwie kujawsko-pomorskim średnia stopa bezrobocia w latach 2007–2013 osiągnęła poziom 16,4% (tabela 1), a w latach 2014–2017 – 12,7% (tabela 8), w województwie warmińsko-mazurskim analogicznie: 19,9% (tabela 1) i 15,2% (tabela 8), a w województwie zachodniopomorskim: 16,9% (tabela 1) i 12,1% (tabela 8).

## Podsumowanie

Pogarszająca się sytuacja demograficzna w Polsce, szczególnie w zakresie współczynników zatrudnienia, ma swoje odzwierciedlenie w sytuacji na rynku pracy. Dzięki funduszom unijnym Polska ma szansę na wzrost aktywności zawodowej osób bezrobotnych w wieku produkcyjnym. Projekty finansowane w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego są przeznaczone dla różnych grup docelowych, dlatego różnią się właściwościami, skalą i celami. Działalność Europejskiego Funduszu Społecznego obejmuje finansowanie lokalnych, regionalnych i krajowych projektów związanych z zatrudnieniem, szczególnie w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, który pozwala na profilowanie realizowanych projektów zgodnie ze specyficznymi potrzebami ich uczestników. Istotnym elementem wsparcia w ramach Priorytetu VI PO KL jest tworzenie warunków sprzyjających podnoszeniu zdolności do zatrudnienia osób bezrobotnych, obejmujące między innymi wsparcie w zakresie zmiany kwalifikacji zawodowych lub dalszego doskonalenia w formie szkoleń, kursów i praktyk oraz możliwości zdobycia doświadczeń zawodowych w miejscu pracy.

---

## Bibliografia

- Bank Danych Lokalnych, <https://bdl.stat.gov.pl/BDL/dane/podgrup/tablica> (dostęp: 27.07.2018).
- Fundusze Europejskie, <https://www.funduszeuropejskie.2007-2013.gov.pl/OrganizacjaFunduszyEuropejskich/Strony/NSS.aspx> (dostęp: 17.06.2018).
- Komorowski P., *Wykorzystanie środków z Europejskiego Funduszu Społecznego w województwie warmińsko-mazurskim w latach 2007-2013*, praca końcowa napisana pod kierunkiem dr. T. Wierzejskiego, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie, Wydział Nauk Ekonomicznych, Olsztyn 2015.
- Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia 2007-2013 wspierające wzrost gospodarczy i zatrudnienie – Narodowa Strategia Spójności*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa, maj 2007.
- Portal Innowacji, [http://www.pi.gov.pl/PARP/chapter\\_86197.asp?soid=82834FB47ED741F29CDE89FDA2D842B1](http://www.pi.gov.pl/PARP/chapter_86197.asp?soid=82834FB47ED741F29CDE89FDA2D842B1) (dostęp: 26.07.2018).
- Program Operacyjny Kapitał Ludzki w Małopolsce, <http://www.pokl.wup-krakow.pl/index.php/priorytet-vi.189.html> (dostęp: 17.06.2018).
- Sprawozdanie końcowe z wdrażania Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki 2007-2013*, Ministerstwo Rozwoju, Warszawa, marzec 2017.
- Szostek T., *Bezrobocie w Polsce w kontekście wykorzystania środków z funduszy Unii Europejskiej w latach 2007-2013*, praca końcowa napisana pod kierunkiem dr. T. Wierzejskiego, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie, Wydział Nauk Ekonomicznych, Olsztyn 2015.

*Szczegółowy opis Osi Priorytetowych Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój 2014–2020*, Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju, Warszawa, 27 marca 2015.

*Szczegółowy opis Priorytetów Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Narodowa Strategia Spójności*, Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju, Warszawa 2015.

*Środki UE z perspektywy 2007–2013 w województwie kujawsko-pomorskim*, Departament Rozwoju Regionalnego, Wydział Analiz i Ewaluacji, Biuro Analiz – Regionalne Obserwatorium Terytorialne, Toruń 2017.

---

Evaluation of the influence of using support for unemployed persons from Priority VI “Labor market open for all” in the framework of the Human Capital Operational Program in selected Poland regions in the years 2007–2013

Poland, after joining the European Union in 2004, also undertook to implement one of the most important Community policies – cohesion policy, aimed at promoting the sustainable development of the entire EU territory through actions aimed at reducing disparities in the development levels of its regions, and to strengthen economic, social and territorial cohesion. Poland, thanks to the appropriate orientation of actions implemented under the cohesion policy with the financial support of the structural funds and the Cohesion Fund, has the opportunity to liquidate the backlog in development and accelerate processes aimed at getting closer to the level of other Community countries. The use of EU funds under the cohesion policy will increase competitiveness and positively influence the development of Poland. The aim of this study is to analyze and evaluate the effects of support for unemployed people from Priority VI Labor market open to all under the Human Capital Operational Program in selected regions of Poland.

**Keywords:** European Union, unemployed people, use of support, open labor market for everyone

---

Streszczenie

Polska, z chwilą wstąpienia do Unii Europejskiej w 2004 roku, zobowiązała się do realizacji jednej z ważniejszych wspólnotowych polityk – polityki spójności, mającej na celu promowanie zrównoważonego rozwoju całego terytorium UE przez działania zmierzające do zmniejszania dysproporcji w poziomach rozwoju jej regionów, a tym samym do wzmocnienia spójności gospodarczej, społecznej i terytorialnej. Polska, dzięki odpowiedniemu ukierunkowaniu działań realizowanych w ramach polityki spójności przy wsparciu finansowym funduszy strukturalnych i Funduszu Spójności, ma możliwość likwidacji zaległości w rozwoju oraz przyspieszenia procesów zmierza-

jących do zbliżenia się do poziomu innych krajów Wspólnoty. Wykorzystanie środków unijnych w ramach polityki spójności zwiększy konkurencyjność oraz wpłynie pozytywnie na rozwój Polski. Celem niniejszego opracowania jest analiza i ocena efektów wsparcia osób bezrobotnych z Priorytetu VI „Rynek pracy otwarty dla wszystkich” w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki w wybranych regionach Polski.

**Słowa kluczowe:** Unia Europejska, osoby bezrobotne, wykorzystanie wsparcia, rynek pracy otwarty dla wszystkich



Paula Stępień

Studentka kierunku zarządzanie, Wydział Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego

# Media społecznościowe a kreowanie wizerunku firmy

---

## Wprowadzenie

W ostatnich latach serwisy społecznościowe bardzo mocno zaznaczają swoją obecność w wirtualnym świecie. Serwisy te to nie tylko forma komunikacji między członkami danej społeczności, ale także kanał budowania wizerunku marki czy firmy. Media społecznościowe przestały być kojarzone jedynie z rozrywką, a stały się tematami podejmowanymi przez działy, które zajmują się marketingiem. Presja społeczna, a także trend pojawiania się w mediach społecznościowych, odnoszący się do osób indywidualnych oraz firm, są na tyle znaczne, że obecność w serwisach społecznościowych jest niemalże obowiązkowa. Istotne jest kształtowanie i kontrolowanie zachowań nabywczych konsumentów. W ramach serwisów możliwe jest zakładanie tzw. firmowych profili – kont przeznaczonych dla marek oraz firm, umożliwiających ciągły dialog z klientami (obecnymi oraz potencjalnymi). Wizerunek firmy składa się na całokształt odczuć i przekonań dotyczących jej pozycji i akceptacji przez otoczenie. O skuteczności narzędzi mediów społecznościowych można mówić wtedy, gdy wykorzystywane są poprawnie, czyli służą do komunikacji z klientem i angażują fanów, na przykład do uczestnictwa w konkursach. Media społecznościowe mogą okazać się dla firmy doskonałym sposobem pozyskiwania czy też docierania do nowych klientów. Pomagają również w utrzymaniu relacji ze stałymi klientami, którzy między innymi zadają pytania dotyczące promocji, produktów czy firmy.

Ludzie nie wyobrażają sobie obecnie wykonywania codziennych, zwyczajnych czynności zawodowych, utrzymywania kontaktu ze swoimi znajomymi czy zapoznawania się z wiadomościami bez współuczestnictwa strefy online.

Media społecznościowe pojawiły się w efekcie rozwoju technologii – wprowadzenia łączы internetowych o dużej przepustowości, które pozwalały na udostępnianie większych plików, takich jak filmy, pliki audio i zdjęcia, oraz prostych w obsłudze narzędzi internetowych do samodzielnego tworzenia treści i wymieniaania się z nimi z innymi użytkownikami. Nie bez znaczenia był tak-

że fakt popularyzacji samego internetu jako medium umożliwiającego komunikację i rozrywkę<sup>1</sup>.

Dzięki dostępności i możliwości rozwinięcia systemów informatycznych tak, aby techniki komunikacyjne pracowały z akceptowalną wydajnością, media społecznościowe kompletnie odmieniły sposób komunikacji organizacji, społeczności oraz indywidualnych użytkowników – stały się naturalnym obszarem wymiany informacji.

Mobilne technologie i media internetowe pozwalają komunikować się ludziom na różnych poziomach. Media społecznościowe w wysokim stopniu przełamują bariery lokalizacyjne. Umożliwiają utrzymywanie kontaktów między ludźmi mieszkającymi choćby na przeciwnym krańcu globu. Technologia Web 2.0 popularna jest również w Polsce. Jej zaletą jest to, że pozwala na aktywne uczestnictwo w wielu serwisach. Media społecznościowe umożliwiają zawiązanie interakcji między użytkownikami oraz serwisem społecznościowym jako narzędziem komunikacyjnym. Użytkownicy, po zarejestrowaniu w serwisie, mają możliwość tworzenia oraz wymieniania się poglądami, zdjęciami, filmami lub komunikowania się ze sobą.



Rysunek 1. Podział mediów społecznościowych

Źródło: 30 proc. firm używa mediów społecznościowych, <http://www.deon.pl/wiadomosci/swiat/art,15587,30-proc-firm-uzywa-mediow-spoecznościowych.html> (dostęp: 10.07.2011).

1 A. Miotk, *Skuteczne social media. Prowadź działania, osiągnij zamierzone efekty*, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2013, s. 15.

Media społecznościowe są bardzo użyteczne i łatwo dostępne dla każdego. Posiadanie notebooka, tabletu czy telefonu komórkowego umożliwia korzystanie z internetu w dowolnej kawiarni, gdzie dostępne jest Wi-Fi. Parę sekund zajmuje znalezienie informacji, wstawienie zdjęcia, sprawdzenie pogody czy opublikowanie komunikatu. Social media stały się bardzo popularne wśród użytkowników indywidualnych oraz w biznesie.

Użytkownicy spędzają w serwisach społecznościowych o wiele więcej czasu niż na innych witrynach, co pozwala na ich zaangażowanie w relację z marką i realizowanie długofalowych strategii komunikacji<sup>2</sup>.

Rysunek 1 przedstawia podział mediów społecznościowych między innymi na serwisy społecznościowe, a także narzędzia ułatwiające rozmowę online. Serwisy także umożliwiają publikowanie oraz wspólne tworzenie treści i wiedzy. Na rysunku można również dostrzec gry społecznościowe online, serwisy mikroblogowe, światy wirtualne oraz serwisy umożliwiające tworzenie materiałów wideo, które można odtworzyć na telefonach komórkowych. Wynika z tego, że media społecznościowe mają bardzo szeroki zakres.

Z powyższego wynika, iż media społecznościowe:

- funkcjonują w internecie,
- dają możliwości wymiany treści oraz jej tworzenia,
- przybierają różnorodną postać: forum, blogów, portali społecznościowych, gier itp.,
- umożliwiają, a jednocześnie ułatwiają konwersację, a także interakcje w modelu wielu-do-wielu,
- pełnią rolę multimedialną.

## 1. Serwisy społecznościowe w biznesie

Serwisy społecznościowe łączą ludzi niewielkim kosztem, co może być niezwykle korzystne dla przedsiębiorców, głównie z sektora małych i średnich firm, chcących poszerzyć zakres swoich kontaktów. Bardzo często firmy wykorzystują serwisy, aby wpłynąć na potencjalnego klienta – między innymi na potrzeby kampanii reklamowej (forma ogłoszeń). Serwisy ułatwiają utrzymywanie kontaktów na całym świecie, ponieważ biznes działa w skali globalnej. Cechują się potencjałem marketingowym. Rosnąca liczba użytkowników, coraz dłuższy czas spędzany w internecie, otwartość na wymianę poglądów sta-

<sup>2</sup> A. Mac, *E-przyjaciele. Zobacz, co media społecznościowe mogą zrobić dla Twojej firmy*, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2011, s. 10.

nowią o zainteresowaniu przedsiębiorstw kanałem komunikacji z aktualnymi lub potencjalnymi klientami<sup>3</sup>.

Do głównych zalet kreowania wizerunku firmy przez media społecznościowe należą<sup>4</sup>:

- szybkość dotarcia z informacją,
- możliwość natychmiastowej odpowiedzi,
- niski koszt,
- szansa na rzeczywisty dialog,
- duża liczba odbiorców przekazu.

Na podkreślenie zasługuje fakt, iż jedną z najważniejszych cech serwisów i narzędzi określanych mianem mediów społecznościowych jest ich otwarta forma, umożliwiająca stałą modyfikację i poszerzenie już wprowadzonych do sieci informacji przez dodawanie komentarzy czy też nowych treści.

## Blogi

Blogi, inaczej dzienniki sieciowe, zawierają odrębne, samodzielne, uporządkowane chronologicznie wpisy. Możliwa jest archiwizacja oraz kategoryzowanie wpisów, a także ich komentowanie przez czytelników. Blogi można wykorzystywać na przykład do przekazywania pracownikom najświeższych informacji z danych obszarów. Inną rolę odgrywają blogi eksperckie, z wypowiedziami specjalistów z konkretnych dziedzin, które bardzo dobrze sprawdzają się w dużych, rozproszonych korporacjach. W zależności od potrzeb i profilu firmy można rozważać prowadzenie fotoblogów, których podstawową treścią są zdjęcia fotograficzne, lub wideoblogów, zawierających głównie filmy, na przykład krótkie instruktażowe nagrania wykonywania określonych czynności<sup>5</sup>.

Podstawowymi funkcjonalnościami i elementami blogów są:

- możliwość tworzenia wpisów, a także ich publikowania,
- subskrypcja e-mailowa – informacja o nowym wpisie na blogu wraz z jego treścią jest przesyłana e-mailem do osób, które wyrażą taką chęć,
- archiwum wpisów,
- podział wpisów na kategorie,
- prowadzenie kalendarza,
- wyszukiwarka wewnętrzna,
- możliwość publikowania materiałów wideo, audio oraz zdjęć.

3 D. Kaznowski, *Nowy marketing w Internecie*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2007, s. 66.

4 *Marketing i etyka w biznesie*, <http://www.ekonomia24.pl/arttykul/706160,738132-Marketing-i-etyka-w-biznesie.html> (dostęp: 23.10.2011).

5 E. Krok, *Media społecznościowe elementem systemu zarządzania wiedzą w firmie*, [http://wneiz.pl/nauka\\_wneiz/studia\\_inf/28-2011/si-28-49.pdf](http://wneiz.pl/nauka_wneiz/studia_inf/28-2011/si-28-49.pdf) (dostęp: 28.08.2011), s. 55–56.

**SONY**

**Możesz mieć więcej z Xperią™**

Jesteś z nami od 2 lat?

Kup model z serii Sony Xperia™ Z3  
i odbierz prezent SmartBand Talk SWR30  
o wartości 699 zł!



sonymobile.com/wiecejzxpria

**Możesz mieć więcej z Xperią!**

Zbliża się druga rocznica wprowadzenia na rynek pierwszego smartfonu Sony z Rodziny Xperia Z. Właśnie z tej okazji Sony Mobile przygotowało dla swoich fanów specjalną akcję sprzedaży premiowej – **MOŻESZ MIEĆ WIĘCEJ Z XPERIĄ!**

28-02-2015, 08:00  **PRODUKTY**

Rysunek 2. Oryginalny design bloga Xperia na dotyk, imitujący ekran telefonu – przykładowy blog firmowy

Źródło: *Blogi firmowe, na których warto się wzorować*, <https://www.whitepress.pl/baza-wiedzy/110/blogi-firmowe-na-ktorych-warto-sie-wzorowac> (dostęp: 28.02.2015).

Blogi dzielimy na<sup>6</sup>:

- blogi zewnętrzne – są narzędziem komunikacji firmowej, ich podstawową funkcją jest budowanie komunikacji z klientami oraz kreowanie wizerunku firmy (sprzedażowe, kontaktowe, wizerunkowe),
- blogi wewnętrzne – występują głównie w dużych korporacjach, mogą być bardzo dobrym narzędziem komunikacji używanym wewnątrz społeczności korporacyjnej (kooperacyjne, wiedzy, kulturowe).

Prawidłowy sposób pisania i zarządzania blogiem polega na:

- angażowaniu się także na innych blogach – na przykład komentowaniu wpisów,
- reagowaniu na bieżące informacje branżowe i pisaniu o nich, jeśli są istotne,

<sup>6</sup> A. Miotk, *Skuteczne social media. Prowadź działania, osiągnij zamierzone efekty*, Wydawnictwo Onepress, Warszawa 2016, s. 213.

- aktywizowaniu czytelników bloga przez zapraszanie do komentowania lub udziału w minikonkursach,
- pisaniu w pierwszej osobie.

Blogi często uważane są za narzędzia marketingowe, ponieważ wzmocniają markę, poprawiają widoczność w wyszukiwarkach, sprowadzają odwiedzających na stronę internetową, a także umożliwiają mediom szybki i łatwy dostęp do najnowszych wiadomości o firmie.

Powyższy przykład bloga firmowego pokazuje, iż firma Sony przyjęła strategię nie tylko pisania o nowinkach i ciekawostkach na temat swoich telefonów – na blogu firmowym pojawiają się również wpisy dotyczące akcji podejmowanych przez Sony. Firma wykorzystuje bloga przede wszystkim do promowania produktów, ale również pogłębiania relacji z potencjalnymi klientami przez częste dyskusje z fanami marki.

## **2. Marketingowa komunikacja, czyli media społecznościowe jako narzędzie służące do komunikacji firmy z klientem**

Marketing jest nastawiony głównie na klienta, przy jednoczesnej orientacji na zmieniający się rynek. Jest procesem bardzo złożonym. Wiele przedsiębiorstw wydaje bardzo dużo pieniędzy w celu dotarcia ze swoim przekazem do jak największej liczby klientów.

Marketing składa się z wielu czynników, do których zaliczamy:

- troszczenie się o markę przedsiębiorstwa,
- działania mające na celu budowanie wizerunku firmy,
- promocję produktów,
- podtrzymywanie sprzedaży,
- reklamę,
- analizę otoczenia,
- kreowanie potrzeb,
- wybieranie rynków,
- prowadzenie badań.

Zaangażowany jest również w osiąganie celu, którym może być zarówno satysfakcja klienta, jak i rozwój przedsiębiorstwa.

Komunikacja marketingowa jest jedną z płaszczyzn budowania i utrzymywania przewagi konkurencyjnej na rynku. Zakłada koordynowanie działań promocyjnych oraz innej działalności marketingowej, odbywającej się przez odbieranie i przekazywanie określonych treści lub informacji, w celu komunika-

cji z klientami<sup>7</sup>. Właściwie realizowana komunikacja marketingowa umożliwia tworzenie, a także umocnienie relacji z klientami, pomaga w zwiększeniu interaktywności kontaktów oraz w osiągnięciu wiedzy o klientach, partnerach biznesowych, a także konkurentach. Poprawnie wykorzystane czynniki przedstawione powyżej pomagają zwiększyć efektywność działań marketingowych, a także przyczyniają się do świadomego budowania przewagi konkurencyjnej.

W konkurencyjnym i zmiennym środowisku, ukształtowanym przez rozwój społeczeństwa informacyjnego, rośnie znaczenie starannego doboru wykorzystywanych przez firmy kanałów komunikacyjnych w celu stworzenia przekonującego i precyzyjnie dopasowanego przekazu dotyczącego jednostki oraz jej oferty. Komunikacja marketingowa w internecie przybiera różne oblicza. Mogą to być różnego rodzaju banery, reklamy, e-mailingi, aplikacje mobilne, wirtualne wiadomości, linki sponsorowane, które wyświetlane są przez miliony użytkowników.

Internet stanowi obecnie najważniejsze miejsce przedstawienia firmy, a także komunikacji z klientem. Ważna jest strona internetowa, ponieważ klient zagląda na nią w pierwszej kolejności, aby uzyskać informacje dotyczącą marki oraz jej oferty. Komunikacja internetowa przyciąga konsumentów innowacyjnymi, niestandardowymi i – co ważne – najmniej nachalnymi formami porozumienia się.

Marketing społecznościowy jest ważny dla przedsiębiorstw, ponieważ umożliwia:

- promocję firmy w mediach społecznościowych, która odbywa się głównie przez samych internautów; zamieszczenie ciekawego artykułu, organizacja konkursu, wpis sponsorowany na blogu mogą przyciągnąć wielu zainteresowanych i sprawić, że prześlą oni informacje dalej;
- zwiększenie wiarygodności informacji dzięki poleceniu przez znajomych, rodzinę, osoby znane i szanowane w społeczeństwie;
- zwiększenie ruchu na stronie internetowej przez zamieszczanie skróconych informacji w serwisach społecznościowych, które skłaniają internautów do odwiedzenia strony firmy; jeśli informacje stanowią dla odwiedzającego wartość, istnieje duże prawdopodobieństwo, że będzie do niej wracał;
- pozyskiwanie partnerów handlowych przez rozszerzenie kanałów dostępu oraz prezentacji firmy w internecie;
- podniesienie pozycji w wyszukiwarkach przez dodanie odnośników w mediach społecznościowych;

<sup>7</sup> D. Kaznowski, *Nowy marketing*, VFP Communication, Warszawa 2007, s. 112.

- zmniejszenie wydatków na marketing – korzystanie z serwisów społecznościowych jest w większości wypadków darmowe, a umożliwia dotarcie do dużej grupy odbiorców;
- dostęp do dedykowanej grupy odbiorców, dzięki uczestnictwu w mediach społecznościowych o konkretnych profilach zainteresowań; zamieszczenie artykułu sponsorowanego na blogu tematycznym o treściach odpowiadających działalności firmy zapewnia idealne przystosowanie ofert.

Sposobów dotarcia do klienta za pomocą mediów społecznościowych jest wiele i wciąż pojawiają się nowe. Możliwości, a także korzyści wynikające z uczestnictwa w mediach zależą od rodzaju produktów oraz usług oferowanych przez przedsiębiorstwa. Uczestnicy każdego dnia nawiązują ze sobą kontakt i zdobywają informacje dotyczące produktów czy usług. Dochodzi między nimi do dyskusji, a także wymiany opinii. Dla przedsiębiorstwa portal społecznościowy może być kanałem komunikacji pełniącym funkcję narzędzia reklamowego i informacyjnego. Aktualni klienci mogą być na bieżąco informowani o nowościach, zmianach oraz wprowadzanych kampaniach promocyjnych. Jest to doskonały sposób na wzbudzenie zainteresowania marką oraz zachęcenie klientów do zakupu danego dobra. Za pomocą serwisów społecznościowych firma otrzymuje szansę nawiązania kontaktu, a także prowadzenia nieformalnej, bezpośredniej dyskusji konsumenckiej. Zamieszczenie informacji na portalach daje możliwość pomiaru siły marki oraz uzyskania informacji zwrotnej dotyczącej prowadzonych przez firmę działań sprzedażowych. Toczące się na portalach dyskusje na temat produktów/usług są cennym źródłem informacji dla przedsiębiorstwa. Dzięki zbiorowemu wysiłkowi wirtualnej społeczności można szybko i efektywnie stworzyć bazę wiedzy. Opinie i sugestie zmian wpływające od samych konsumentów mogą stworzyć wartościowe zaplecze pomysłów, które można uwzględnić w planach rozwoju marki<sup>8</sup>.

Analiza zachowań wirtualnej społeczności może pomóc odpowiedzieć firmie nie tylko na pytanie, co mówią konsumenci, ale również kim oni są. Długofalowa obserwacja treści poruszanych w dyskusjach, analiza profili fanów marki może być dobrym uzupełnieniem wiedzy, która ułatwi przeprowadzenie segmentacji klientów danego produktu.

---

<sup>8</sup> G. Mazurek, *Blogi i wirtualne społeczności – wykorzystanie w marketingu*, Wydawnictwo Oficyna, Warszawa 2008, s. 101.



### 3. Media społecznościowe a wizerunek marki

Obecność w mediach społecznościowych to znakomite narzędzie kreowania wizerunku marki. Sam fakt posiadania konta przedstawia firmę jako nowoczesną, będącą na bieżąco z nowymi trendami. Uaktualniany systematycznie profil, angażujący użytkowników do aktywności, jest przejawem profesjonalizmu. Zamieszczenie różnych informacji w postach może wzbudzić emocje, a także kojarzyć się z przeróżnymi wartościami. Marketing internetowy, korzystając z profesjonalnych narzędzi, a także znakomitej obserwacji odbiorcy oraz dopasowania się do wymagań, jakie on posiada, efektywnie kreuje markę, a także wpływa na jej sprzedaż.

Wizerunek firmy to wyobrażenie o firmie istniejące w bezpośrednim otoczeniu, głównie u klientów, obejmujące zbiór pozytywnych skojarzeń wywołanych po usłyszeniu nazwy firmy lub ujrzaniu jej znaku graficznego. Wyobrażenie to nie musi pokrywać się z rzeczywistością, może być również jedynie subiektywnym obrazem przedsiębiorstwa lub jego oferty<sup>9</sup>.

Marka to nazwa, symbol, termin, wzór, znak graficzny stworzony w celu oznaczenia i odróżnienia dóbr lub usług od produktów konkurencyjnych<sup>10</sup>.

Wizerunek marki postrzegany jest przez klientów, kontrahentów, dostawców oraz pracowników organizacji. Jest odbiciem jej osobowości, a także samopoczucia jej użytkowników. Jest dokładnie tym, co użytkownicy myślą o marce i czego od niej oczekują. Dla kształtowania wizerunku istotne znaczenie mają serwisy informacyjne o tematyce dotyczącej branży, w której działa organizacja. Ważną fazą w rozwoju marki jest zdobycie społeczności, która będzie wokół niej skupiona. Kluczowi są użytkownicy, którzy utrzymują stałe relacje z organizacją, ponieważ przekazują innym obiektywną ocenę marki. Warto pamiętać, iż najmniejszy błąd może doprowadzić do zerwania lub ograniczenia relacji użytkowników z marką. Obecność firmy w mediach społecznościowych powinna być przemyślana oraz starannie zaplanowana. Wszystkie te działania prowadzone są w celu stworzenia spójnego, silnego i pozytywnego wizerunku marki – tak aby jej wartość w oczach klientów czy pracowników wzrastała.

Budowanie świadomości marki to kreowanie oraz utrzymanie pozytywnego wizerunku danej marki w umysłach użytkowników. Klienci postrzegają markę przez oferowane przez firmę produkty czy usługi. Dobra reputacja oraz grupa stałych klientów sprawiają, że marka kojarzona jest z dobrą jakością.

9 T. Reich, *Jak dbać o wizerunek w mediach społecznościowych*, Wydawnictwo Słowa i Myśli, Warszawa 2016, s. 16.

10 A. Sagan, *Zarządzanie marką*, Wydawnictwo Wolters Kluwer, Wrocław 2013, s. 12.

Efektywne zarządzanie marką podnosi wartość przedsiębiorstwa w oczach konsumentów, a jednocześnie poprawia jego wizerunek.

Wizerunek marki<sup>11</sup>:

- identyfikuje i wyróżnia ofertę przedsiębiorstwa na rynku (otoczenie pochodzenia produktu),
- informuje (komunikat o produkcie, jego zastosowaniu i właściwościach zawarty w nazwie i logo przywołuje skojarzenie oraz sugestie korzyści oferty),
- pozwala segmentować rynek (dostosowanie ofert producenta do specyficznych potrzeb poszczególnych grup klientów),
- obniża poziom ryzyka zakupowego klienta (produkt markowy wywołuje skojarzenia z wysoką jakością, gwarancją satysfakcji z zakupu, innowacyjnym produktem, większym bezpieczeństwem dla klienta),
- buduje zaufanie klientów przez oferowanie swoistej gwarancji powtarzalności jakości (zobowiązuje przedsiębiorstwo do utrzymania wysokiego poziomu jakości oferty),
- chroni prawnie innowacyjnego producenta przed naśladowcami,
- buduje wiarygodność oferty (marka jest komunikatem zawierającym informacje dotyczące przeznaczenia produktu na rynku, tego skąd pochodzi i jak będzie się rozwijał),
- upraszcza proces decyzyjny klienta.

## Podsumowanie

Popularność mediów społecznościowych odmieniła charakter działań promujących marki w internecie. Mają one oblicze interaktywne, dzięki ciągłemu kontaktowi z klientami. Dużą popularnością cieszą się serwisy społecznościowe, blogi i mikroblogi. Firmy mają na celu zatrzymanie dotychczasowych oraz zdobycie kolejnych klientów. Wobec tego aktywność marek w mediach społecznościowych jest nieunikniona. Firmy powinny wyznaczyć sobie cele, poznać grupę docelową i dobrać odpowiednie narzędzia do ich realizacji. Pozytywny wizerunek jest niezwykle istotny dla marek. Klient usatysfakcjonowany z kontaktów z firmą w mediach jest skłonny do zakupu jej produktów czy usług.

---

11 O. Witczak, *Nowe media w budowaniu marki i wizerunku przedsiębiorstwa*, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, Katowice 2013, s. 84–85.

Media społecznościowe wciąż się rozwijają, uruchamiane są nowe funkcje, pojawiają się także nowoczesne witryny. Wpływa na to duża popularność smartfonów, które umożliwiają korzystanie z serwisów społecznościowych właściwie w każdym miejscu objętym zasięgiem telefonii komórkowej.

Media społecznościowe to obszar wciąż nowy i bardzo dynamicznie się rozwijający. Zainteresowanie nimi firm, a także korporacji spowodowane jest kierunkiem rozwoju marketingu. Firmy odczuwają większą potrzebę bezpośredniego, szybkiego oraz łatwego kontaktu z klientami, co jest możliwe dzięki mediom, które sprzyjają takiej komunikacji.

---

## Bibliografia

- 30 proc. firm używa mediów społecznościowych, <http://www.deon.pl/wiadomosci/swiat/art,15587,30-proc-firm-uzywa-mediow-spoecznościowych.html> (dostęp: 24.05.2015).
- Blogi firmowe, na których warto się wzorować, <https://www.whitepress.pl/baza-wiedzy/110/blogi-firmowe-na-ktorych-warto-sie-wzorowac> (dostęp: 12.09.2015).
- Kaznowski D., *Nowy marketing*, VFP Communication, Warszawa 2007.
- Kaznowski D., *Nowy marketing w Internecie*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2007.
- Krok E., *Media społecznościowe elementem systemu zarządzania wiedzą w firmie*, [http://wneiz.pl/nauka\\_wneiz/studia\\_inf/28-2011/si-28-49.pdf](http://wneiz.pl/nauka_wneiz/studia_inf/28-2011/si-28-49.pdf) (dostęp: 28.08.2011).
- Mac A., *E-przyjaciele. Zobacz, co media społecznościowe mogą zrobić dla Twojej firmy*, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2011.
- Marketing i etyka w biznesie*, <http://www.ekonomia24.pl/artukul/706160,738132-Marketing-i-etyka-w-biznesie.html> (dostęp: 23.10.2011).
- Mazurek G., *Blogi i wirtualne społeczności – wykorzystanie w marketingu*, Wydawnictwo Oficyna, Warszawa 2008.
- Miotk A., *Skuteczne social media. Prowadź działania, osiągnij zamierzone efekty*, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2013.
- Miotk A., *Skuteczne social media. Prowadź działania, osiągnij zamierzone efekty*, Wydawnictwo Onepress, Warszawa 2016.
- Reich T., *Jak dbać o wizerunek w mediach społecznościowych*, Wydawnictwo Słowa i Myśli, Warszawa 2016.
- Sagan A., *Zarządzanie marką*, Wydawnictwo Wolters Kluwer, Wrocław 2013.
- Witczak O., *Nowe media w budowaniu marki i wizerunku przedsiębiorstwa*, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, Katowice 2013.

## Social media and creating the company's image

The article presents the method of creating a positive image in social media by enterprises. The article aims to show ways to create a positive image in social media and to present good practices that help companies influence the awareness of recipients. This study is theoretical and consists of five parts. The first one is an introduction to the subject of social media. The second part contains presented social networking sites in business. The third part describes the concept of marketing and presents tools for communication with a potential client in social media. The fourth part describes how social media influence the positive image of the brand. The fifth part contains a summary of the article.

**Keywords:** social media, marketing, communication, brand awareness, brand image

---

## Streszczenie

Opracowanie ma na celu pokazanie sposobów tworzenia pozytywnego wizerunku w mediach społecznościowych oraz przedstawienie dobrych praktyk, dzięki którym firmy wpływają na świadomość odbiorców. Ma ono charakter teoretyczny i składa się z pięciu części. Pierwsza z nich stanowi wprowadzenie do tematyki mediów społecznościowych. Druga zawiera omówienie biznesowych serwisów społecznościowych. W trzeciej części zostało omówione pojęcie marketingu, a także przedstawiono narzędzia służące komunikacji z potencjalnym klientem w mediach społecznościowych. W części czwartej opisano, w jaki sposób media społecznościowe wpływają na pozytywny wizerunek marki. Część piąta zawiera podsumowanie artykułu.

**Słowa kluczowe:** media społecznościowe, marketing, komunikacja, świadomość marki, wizerunek marki

Jagoda Ochocka

Studentka kierunku zarządzanie, specjalność marketing,

Wydział Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego

# Fenomen AliExpress – studium przypadku chińskiego giganta w Polsce

---

## 1. E-commerce i m-commerce w Polsce

Druga dekada XXI wieku przyniosła ze sobą znaczne zmiany zachowań zakupowych klientów w stosunku do poprzednich lat. Przede wszystkim od pewnego czasu obserwuje się znaczny wzrost liczby Polaków, którzy dokonują zakupów nie tylko w sklepach stacjonarnych, ale i online (w sklepach internetowych danych marek lub za pośrednictwem znanych serwisów zakupowych). Jest to spowodowane głównie zwiększonymi możliwościami dostępu do internetu oraz rozbudową infrastruktury handlu elektronicznego, a także widocznym wzrostem średniej prędkości połączeń internetowych<sup>1</sup>. Co więcej, obserwuje się również zwiększenie liczby osób aktywnie korzystających z sieci, w tym między innymi dokonujących zakupów online, wśród których wymienia się zarówno nowe pokolenie (osoby urodzone po 2000 roku), jak i osoby w wieku 60+<sup>2</sup>. W 2015 roku udział handlu online w całości handlu w Polsce wynosił około 4,5%, przy dynamice wzrostu e-handlu w granicach 22,6%, podczas gdy wzrost handlu ogółem wynosił 3,4%<sup>3</sup>. W ujęciu wartościowym rynek e-commerce szacowano wówczas na 27 mld PLN<sup>4</sup>, natomiast prognozuje się, że do 2020 roku będzie to już kwota w wysokości 70 mld PLN<sup>5</sup>. Według naj-

---

1 B. Gregor, B. Gotwald-Feja, A. Łaskiewicz, *E-commerce a zachowania konsumentów*, [w:] M. Bartosik-Purgat (red.), *Zachowania konsumentów. Globalizacja. Nowe technologie. Aktualne trendy. Otoczenie społeczno-kulturowe*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2017, s. 103–108.

2 *Raport E-commerce*, styczeń 2018, s. 17, <https://interaktywnie.com/biznes/artykuly/raporty-interaktywnie-com/raport-interaktywnie-com-e-commerce-2018-256819> (dostęp: 25.07.2018).

3 *Customer Journey Online*, IAB Polska, 2015, s. 5–6, za: *Center for Retail Research*, dane za 2014, [https://www.iab.org.pl/wp-content/uploads/2015/11/Raport\\_Customer-Journey-Online\\_2015.pdf](https://www.iab.org.pl/wp-content/uploads/2015/11/Raport_Customer-Journey-Online_2015.pdf) (dostęp: 25.07.2018).

4 *E-commerce w Polsce 2015. Gemius dla e-Commerce Polska*, s. 7, <https://www.gemius.pl/files/reports/E-commerce-w-Polsce-2015.pdf> (dostęp: 25.07.2018).

5 *Raport E-commerce*.

nowszych danych<sup>6</sup> co drugi Polak kupuje online (52% w 2018 roku w stosunku do 48% w 2016 roku), a więcej niż 1/3 polskich internautów deklaruje, że w ciągu ostatnich 6 miesięcy dokonała zakupów w sieci od dwóch do pięciu razy.

Warto jednak zwrócić uwagę na wyraźne zainteresowanie Polaków zakupami dokonywanymi dzięki urządzeniom mobilnym (takim jak np. smartfon), czyli m-commerce. Co ważne, zakupy mobilne, czyli „zakupy z wykorzystaniem urządzenia mobilnego – smartfona lub tabletu”<sup>7</sup>, definiowane są jako „podjęcie decyzji zakupowej i dokonanie zakupu poprzez kliknięcie przycisku typu *kup/kupuję/do kasy* oraz dokończenie procesu wynikającego z procedur w danym sklepie lub serwisie zakupowym”<sup>8</sup>. Definicja ta jest istotna z punktu widzenia całego procesu zakupowego, obejmującego również poszukiwanie informacji o produkcie czy usłudze<sup>9</sup>, który to etap często ma miejsce właśnie z wykorzystaniem urządzeń mobilnych. Przykładowo, odsetek osób korzystających ze smartfona w celach związanych z zakupami (w tym przeglądania ofert) wzrósł z 25% do 45% od 2015 do 2016 roku, natomiast w 2018 roku wynosi już 52%<sup>10</sup> – można zatem powiedzieć, że co druga osoba w Polsce kupuje mobilnie.

W tym miejscu warto jednak zwrócić uwagę na fakt, iż dokonywanie zakupów w sklepach internetowych nie wyklucza kupowania przez aplikacje mobilne i odwrotnie. Wręcz przeciwnie – zjawiska te przenikają się i uzupełniają, szczególnie jeżeli, jak już zostało wcześniej wspomniane, proces zakupowy ujmuje się jako szeroki zakres czynności: od pojawienia się potrzeby, przez szukanie informacji, aż po zakup i działania po zakupie. Według najnowszych danych „mobilnie kupuje 67% e-kupujących”<sup>11</sup>. Taki model zakupowy wiąże się ściśle z kolejnym trendem występującym na rynku XXI wieku – omnichannel, czyli rozwiązaniem zakładającym synergię sprzedaży internetowej i stacjonarnej<sup>12</sup>. Nie da się ukryć, że klienci chcą mieć możliwość dokonywania zakupu w odpowiadający im sposób i za pomocą takich kanałów, jakie w danej chwili są dla nich dostępne i najwygodniejsze. Często zdarza się na przykład, że klient

6 *Omni-commerce. Kupuję wygodnie*, maj 2018, s. 36, [http://eizba.pl/files/8415/2641/0887/Omni-commerce\\_Kupuje\\_wygodnie\\_2018.pdf](http://eizba.pl/files/8415/2641/0887/Omni-commerce_Kupuje_wygodnie_2018.pdf) (dostęp: 25.07.2018).

7 *M-commerce. Kupuję mobilnie 2016*, Izba Gospodarki Elektronicznej e-Commerce Polska, s. 7, [http://ecommercepolska.pl/files/7514/8000/0754/M-commerce\\_Kupuje\\_mobilnie\\_2.0\\_listopad\\_2016\\_2.pdf](http://ecommercepolska.pl/files/7514/8000/0754/M-commerce_Kupuje_mobilnie_2.0_listopad_2016_2.pdf), (dostęp: 25.07.2018).

8 Ibidem.

9 Ph. Kotler, K.L. Keller, *Marketing*, Dom Wydawniczy REBIS, Poznań 2017, s. 183.

10 *Omni-commerce...*, s. 39.

11 Ibidem.

12 M. Rutkowski, *O – omnichannel*, <https://nowymarketing.pl/a/10116,o-omnichannel-encyklopedia-marketingu> (dostęp: 22.07.2018).

znajdujący się w danym momencie w sklepie stacjonarnym i znajdujący produkt spełniający jego oczekiwania, wykorzystuje smartfon do znalezienia opinii o tym produkcie w internecie lub wśród znajomych, lub próbuje znaleźć ten sam produkt u innego producenta w niższej cenie. Stąd też jednym z zaobserwowanych konsumenckich wymagań, będących jednocześnie źródłem (przynajmniej chwilowej) przewagi nad konkurencją, jest umożliwienie klientowi „przełączania” się bez przeszkód między kanałami sprzedaży danej marki.

## 2. Opinie społeczności i orędownictwo wobec marki

Jak zostało wspomniane, przed dokonaniem zakupu konsumenci często korzystają z porad, rekomendacji i innych wskazówek dotyczących produktu czy usługi, którymi są zainteresowani. Jest to kolejny trend rynkowy, który w dużej mierze może zadecydować o sukcesie czy porażce danej marki lub jej oferty. Trend ten jest również związany z nieograniczonym dostępem do sieci, który umożliwia konsumentom porównanie swoich osobistych pragnień i preferencji z opinią społeczną, w dużej mierze kształtującą ich decyzje zakupowe<sup>13</sup>. W związku z tym powstał nowy model podejmowania decyzji zakupowych przez konsumenta, nazywany modelem ZMOT (*Zero Moment of Truth*)<sup>14</sup>. W tej koncepcji podkreśla się znaczenie informacji zamieszczanych w sieci przez osoby znajome i nieznanym konsumentowi, które to informacje pozwalają mu szybciej podjąć decyzję o zakupie (zanim jeszcze „dotknie” produktu w sklepie)<sup>15</sup>.

Niezwykłe silny wpływ społeczności na wybory i działania konsumenta skutkuje również powstaniem nowego modelu ścieżki zakupowej klienta, wzbogaconego o etap pytań i etap orędownictwa<sup>16</sup>. Etap pytań polega na zaspokojeniu rozbudzonej ciekawości konsumenta przez znalezienie odpowiedzi na nurtujące go pytania dotyczące produktu czy całej marki, które kończy się wzmocnieniem lub osłabieniem jego początkowego zainteresowania produktem czy usługą. Etap orędownictwa polega natomiast na rekomendowaniu innym oferty danej marki na podstawie własnych doświadczeń związa-

13 Ph. Kotler, H. Kartajaya, I. Setiawan, *Marketing 4.0*, Wydawnictwo MT Biznes, Warszawa 2017, s. 28.

14 A. Linkiewicz, M. Bartosik-Purgat, *Konsument oraz proces decyzyjny w warunkach globalizacji*, [w:] M. Bartosik-Purgat (red.), *Zachowania konsumentów. Globalizacja. Nowe technologie. Aktualne trendy. Otoczenie społeczno-kulturowe*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2017, s. 27.

15 Ibidem.

16 Ph. Kotler, H. Kartajaya, I. Setiawan, *Marketing 4.0*, s. 73–77.

nych z użytkowaniem jej produktów czy usług. Co ciekawe, często zdarza się, że konsumenci nie kupili żadnego z produktów ani nie skorzystali z usług, ale uważają je za godne polecenia<sup>17</sup>.

Nie można zaprzeczyć, że najlepiej o działaniach danej marki na rynku świadczą zachowania konsumentów<sup>18</sup>. Dlatego też, jeżeli dany produkt czy marka posiadają wpływowych orędowników, którzy bronią jej dobrego imienia wśród krytyków i przekonują do niej niezdecydowanych konsumentów, można liczyć na osiągnięcie przewagi rynkowej wobec konsumentów. Jest to o tyle istotne, iż rynek XXI wieku jest rynkiem globalnym, na którym większość produktów i usług jest do siebie niezwykle podobna, ponieważ podobne stają się potrzeby ludzi na całym świecie<sup>19</sup>. Ponadto wysoka mobilność konsumentów doprowadza do punktu, w którym oczekują oni dostępności takich samych dóbr i usług w każdym miejscu, w jakim się znajdują. Pozwala na to również proces globalizacji, dzięki łączności z siecią każdy konsument ma bowiem możliwość dostępu do informacji o produkcie oraz do jego zakupu, nawet gdy ten znajduje się na innym kontynencie<sup>20</sup>. Z drugiej zaś strony otoczeni przez te same dobra konsumenci szukają czegoś, co pomoże im odróżnić się od innych; pragną znaleźć produkt, usługę czy markę, które oferują wartość mogącą ich wyróżnić<sup>21</sup>. Jeżeli zaś sami nie potrafią dostrzec różnic między ofertą jednego i drugiego producenta, szukają pomocy w łatwo dostępnej opinii społecznej w internecie.

### 3. Efekt kraju pochodzenia

Ważnym czynnikiem, który może stanowić pewien wyróżnik dla produktu marki, jest kraj jego wytworzenia. Jest bowiem pewne, że na zachowania zakupowe konsumentów wpływają stereotypy, czyli pewne modele myślowe, będące uproszczeniem rzeczywistości w sposób ułatwiający jej obiór, nabyte przez konsumenta w ciągu jego życia<sup>22</sup>. O ile jednak pojęcie stereotypu ma wydzźwięk

17 Ibidem.

18 K. Liczmańska, *Silna marka jako źródło przewagi konkurencyjnej w momencie zakupu*, s. 91, <https://depot.ceon.pl/bitstream/handle/123456789/1640/K.%20Liczmańska%2C%20Silna%20marka%20jako%20źródło%20przewagi.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (dostęp: 22.07.2018).

19 T. Sporek, *Procesy globalizacji we współczesnej gospodarce światowej*, [w:] J. Świrski-Korłub (red.), *Ekonomia XXI wieku*, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Wrocław 2015, s. 49.

20 M. Łuczak, *Rola nowych technologii w ewolucji globalizacji*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach” 2017, nr 317, s. 11.

21 Ibidem.

22 M. Bartosik-Purgat, K. Wysocka, *Etnocentryzm i Efekt Kraju Pochodzenia w zachowaniach konsumentów i przedsiębiorstw*, [w:] M. Bartosik-Purgat (red.), *Zachowania konsumentów. Glo-*



negatywny (zazwyczaj mówiąc o stereotypach, ma się na myśli cechy negatywne opisywanej rzeczywistości), o tyle istnieje wiele znanych pozytywnych stereotypowych opinii, dotyczących przykładowo niemieckiej jakości, szwajcarskiej dokładności czy włoskiego lub francuskiego wysublimowania. Ciekawy jest fakt, że zazwyczaj dobra powszechna opinia dotyczy krajów wysoko rozwiniętych, a ta gorsza rozwijających się lub słabo rozwiniętych. Co za tym idzie, konsumenci z tych ostatnich częściej wybierają produkty marek, których pochodzenie związane jest z krajem uznawanym za reprezentujący wyższą jakość dzięki wysokiemu stopniowi swojego rozwoju<sup>23</sup>.

Wpływ, jaki obraz danego kraju ma na ocenę produktu w nim wytworzonego, definiuje się zatem jako efekt kraju pochodzenia<sup>24</sup>. Co ważne, choć niezaprzeczalnie zjawisko to ma swoje źródła w długoletniej tradycji państw i kultur, zdaje się być zatem całkowicie prawdziwe i naturalne, można powiedzieć, że obecnie jest ono natury głównie psychologicznej, ponieważ dziś produkty powstają poza granicami administracyjnymi czy kulturowymi i produkt kojarzony z jednym krajem może być (i często jest) pochodzenia zgoła odmiennego<sup>25</sup>.

#### 4. Grupa Alibaba i serwis AliExpress

Alibaba Group to grupa zakupowa założona w 1999 roku przez nauczyciela języka angielskiego i przedsiębiorcę Jacka Ma w Chinach<sup>26</sup>. Jej misją jest ułatwienie prowadzenia biznesu wszędzie – przez zapewnienie podstawowej infrastruktury oraz dzięki wykorzystaniu siły internetu. Grupa ma być środowiskiem dla setek milionów interakcji biznesowych i towarzyskich, a także pomocą dla biznesmenów w tworzeniu ich przedsiębiorstw i kreowaniu wartości. Co ciekawe, z założenia grupa ma przetrwać minimum 102 lata, co *de facto*

---

*balizacja. Nowe technologie. Aktualne trendy. Otoczenie społeczno-kulturowe*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2017, s. 62.

23 M. Budzanowska-Drzewiecka, M. Jedynak, *Znaczenie kraju pochodzenia (COO) w ocenie mało i wysoko angażujących produktów przez młodych konsumentów w Polsce*, „Zarządzanie w Kulturze” 2014, nr 15, z. 4, s. 360, cyt. za: G. Zhuang, X. Wang, L. Zhou, N. Zhou, *Asymmetric effects of brand origin confusion. Evidence from the emerging market of China*, „International Marketing Review” 2008, vol. 25, no. 4, s. 441–457.

24 M. Boguszewicz-Kreft, J. Jaworski, E. Magier-Łakomny, *Efekt kraju pochodzenia w postrzeganiu usług edukacji wyższej krajów UE. Badania pilotażowe*, „Handel Wewnętrzny” 2015, nr 3(356), s. 16.

25 M. Bartosik-Purgat, K. Wysocka, *Etnocentryzm...*

26 Informacje o Alibaba Group pochodzą ze strony [www.alibabagroup.com](http://www.alibabagroup.com) (dostęp: 25.07.2018).

umożliwi jej istnienie na przełomie trzech stuleci, czym grupa chce się chwalić i wyróżniać.

Alibaba to grupa zrzeszająca wiele platform, w tym między innymi: założoną w 2007 roku Alimamę, platformę technologii marketingowej 1688.com, czyli wiodącą platformę sprzedaży online w Chinach czy Cainiao Network, czyli platformę danych logistycznych umożliwiającą budowanie jakości w logistycznym łańcuchu wartości na szeroką skalę. Najszerzej znany jest jednak serwis zakupowy AliExpress.

Założony w 2010 roku marketplace AliExpress ma zasięg globalny, jest zatem skierowany do wszystkich konsumentów indywidualnych na całym świecie. Ten serwis e-commerce szczyli się niezwykle szerokim asortymentem, w którego skład wchodzi między innymi: odzież (damska, męska i dziecięca), obuwie, dodatki, elektronika, gadżety, wyposażenie domu i ogrodu, kosmetyki i wiele innych<sup>27</sup>. Co ważne jednak, nie tylko wielość produktów przyciąga konsumentów. Czynnikiem, na który zwraca się uwagę przede wszystkim, jest wyjątkowo niska cena oferowanych produktów oraz – co ze względu na znaczną odległość miejsca sprzedaży ma nieocenioną wartość – najczęściej darmowa dostawa do klienta.

Popularność AliExpress w Polsce zaczęła się stosunkowo niedawno, bo dopiero w 2016 roku, jednak obserwuje się jej ciągły wzrost<sup>28</sup>. Według danych z 2017 roku dla 26% spośród e-kupujących serwis ten jest najbardziej rozpoznawalny wśród zagranicznych serwisów e-commerce'owych<sup>29</sup>. Jeżeli chodzi o osoby dokonujące zakupów za pomocą aplikacji mobilnych, zaobserwowano<sup>30</sup>, iż w ciągu roku zasięg aplikacji zakupowej AliExpress Shopping App zwiększył się z 1,86% aż do 10,79%, co sprawia, że jest to jedna z trzech najczęściej wykorzystywanych aplikacji zakupowych w Polsce.

## 5. Metodyka i cel badania

Badanie przeprowadzone na potrzeby niniejszego opracowania miało na celu wskazanie, jaki jest odsetek konsumentów w Polsce, którzy znają markę AliExpress i którzy z niej korzystają, a także jakie są główne powody, dla któ-

27 AliExpress, [www.aliexpress.com](http://www.aliexpress.com) (dostęp: 25.07.2018).

28 *AliExpress w Polsce. Obecna sytuacja i perspektywy*, październik 2016, s. 4, [ircenter.com](http://ircenter.com) (dostęp: 25.07.2018).

29 *E-commerce w Polsce*, Izba Gospodarki Elektronicznej, 2017, s. 14, <http://www.ecommercepolska.pl/pl/dla-czlonkow/cyfrowa-baza-wiedzy/badania-i-raporty/> (dostęp: 25.07.2018).

30 *Mobile is Spicy*, 2017, s. 63–64, <https://spicymobile.pl/rynek> (dostęp: 25.07.2018).

rych konsumenci wybierają ten serwis zakupowy. Ponadto sprawdzono, czy konsumenci, którzy znają markę, ale nie dokonują zakupu przez tę platformę, są skłonni go dokonać, a także czy konsumenci, którzy choć raz dokonali zakupu, deklarują chęć ponowienia go i czy poleciliby serwis znajomym.

Badanie objęło grupę internautów w wieku 18+ z podziałem na płeć. Kwestionariusz ankiety został rozdysponowany przez media społecznościowe. Składał się on z kilku sekcji, ich dokładna liczba zależała od odpowiedzi udzielanych przez respondentów. Konsumentów świadomych istnienia marki pytano o związane z nią skojarzenia i dotychczasowe oraz potencjalne przyszłe doświadczenia zakupowe, a także o chęć namówienia bliskich i znajomych do skorzystania z serwisu.

## 6. Wyniki badań i wnioski

Zdecydowaną większość (75%) badanych stanowiły kobiety. Ponieważ nie określono górnej granicy wieku respondentów, w badaniu wzięły udział osoby w wieku od 18 do 55 lat. Przeważająca grupa badanych określiła swój wiek na 22–24 lata. W tym miejscu należy również wspomnieć, iż grupa respondentów nie była wystarczająco liczna, by móc odnieść wyniki do całej populacji, jednakże wyniki zdają się wpisywać w obserwacje badaczy dotyczące serwisu, mogą zatem posłużyć jako podstawa do dalszych badań.

Jak się okazuje, markę Aliexpress zna 96% badanych, przy czym 2/3 z nich dokonało kiedyś zakupu przez ten serwis, a tylko jedna osoba nie zadeklarowała chęci dokonania ponownego zakupu. Wśród niekupujących co trzecia osoba przyznała, że zamierza dokonać zakupu w najbliższej przyszłości. Jeżeli chodzi o kanały sprzedażowe, wydaje się nieco zaskakujące, że jedynie co czwarty konsument wykorzystuje do zakupów aplikację mobilną (pozostali nabywają produkty przez platformę internetową). Można jednak przypuszczać, że liczba m-kupujących będzie się zwiększać wraz z rozwojem m-commerce i samej aplikacji.

Jeśli chodzi o rodzaj nabywanych produktów, konsumenci najczęściej wybierają elektronikę i akcesoria (51,2% respondentów), a także biżuterię i dodatki do domu (48,8%), nieco rzadziej zaś odzież i obuwie (34,9%). Co ważne, siedmiu na dziesięciu konsumentów twierdzi, że nabywa te produkty raz do kilku razy w roku, a pozostali raz do kilku razy w miesiącu.

Ze względu na fakt, iż znaczna liczba badanych deklaruje, że nabywa produkty za pośrednictwem serwisu AliExpress lub że zamierza tego dokonać w przyszłości, zapytano ich o powody, dla których wybierają tę platformę. Jak

można się było spodziewać, 95% respondentów jako główny powód wybrało niską cenę oferowanych towarów. Jednak niewiele mniej, bo aż 81,4%, wskazało jako powód szeroki asortyment, a co drugi respondent uznał, że zachęca go fakt, iż takiego asortymentu nie ma w polskich sklepach. Co interesujące, na pytanie o alternatywę dla AliExpress aż 65,1% respondentów wskazało Allegro jako miejsce dokonywania transakcji, kolejnym wyborem był e-Bay lub OLX.pl. Jedyne pojedyncze osoby wskazywały inne portale zakupowe lub sklepy stacjonarne.

W przeprowadzonym badaniu, oprócz danych ilościowych, zbierano również informacje na temat emocji wywoływanych przez markę. Na pytanie o skojarzenia z AliExpress aż trzech na czterech respondentów odpowiedziało „niska cena”, a jedynie 50% skojarzyło AliExpress z Chinami. Na kolejnej pozycji w hierarchii skojarzeń, z wynikiem 31% wskazań, uplasowały się „zakupy” oraz „długa dostawa”. Ostatnie skojarzenia przywoływane przez znaczną grupę respondentów to „szeroki asortyment/duży wybór” oraz „tandeta/niska jakość” (po 21%). Wśród pozostałych skojarzeń można odnaleźć odpowiedzi nacechowane zarówno pozytywnie (np. „fajne”, „niespodzianka”, „inność”), neutralnie (m.in. „Jack Ma”, „Alibaba”, „opłata celna”, „odzież”), jak i negatywnie („nie zawsze dostarczone”, „nieprawdziwe zdjęcia towarów”, „problemy komunikacyjne”). Są to jednak wskazania pojedynczych osób.

Ostatnie pytanie skierowane do ankietowanych było następujące: „Czy polecilibyś AliExpress znajomym?”. Co ciekawe, tylko jedna osoba zdecydowanie nie poleciłaby serwisu, a trzy na cztery zdecydowanie by go poleciły (pozostali zadeklarowali taką możliwość).

Analiza wyników badania prowadzi do kilku wniosków. Przede wszystkim można stwierdzić, że świadomość istnienia marki na rynku jest duża, a konsumenci wiedzą, czym marka jest i co sprzedaje (potwierdzają to ich skojarzenia, które można ująć zbiorczo jako „tanie chińskie produkty o nienajlepszej jakości, na które długo się czeka”). Co ciekawe jednak – mimo silnie negatywnego wydźwięku tego skojarzenia – zdecydowana większość osób dokonuje lub zamierza dokonać zakupu przez tę platformę, a co więcej – zamierza powtórzyć zakupy. Mając na uwadze dodatkowe pozytywne skojarzenia z marką, można stwierdzić zatem, że Polacy cenią AliExpress ze względu na fakt, iż za akceptowalną przez nich cenę może im dostarczyć „coś innego” niż większość sklepów stacjonarnych lub e-sklepów, które znają.

Należy w tym miejscu również wspomnieć o „przezwycięzeniu” przez AliExpress efektu kraju pochodzenia produktów chińskich, kojarzonych powszechnie z „tandetą”, „podróbkami”. Jak się okazuje, mimo że Polacy doskonale zdają sobie sprawę z pochodzenia produktów oferowanych przez

AliExpress, nie zamierzają przez to rezygnować z zakupu. Wyniki badania wyraźnie wskazywały jako powód takiego zachowania niską cenę lub cechy różnicujące produkty od tych, które można znaleźć w polskich sklepach.

Kolejnym wnioskiem, do jakiego prowadzi analiza wyników badania, jest określenie lojalności polskich konsumentów wobec serwisu jako wysokiej. Jego podstawą może być ponownie liczba osób powtarzających zakupy w AliExpress, ale również niezwykle wysoki odsetek konsumentów, którzy poleciliby platformę znajomym. Jako że niektórzy spośród respondentów kojarzyli AliExpress z Allegro lub też „zamiennikiem” Allegro, można wskazać serwis chiński jako silnego konkurenta serwisu polskiego.

## Podsumowanie

AliExpress osiąga znaczną pozycję na rynku polskim głównie dzięki wpisaniu się w panujące trendy, takie jak powszechność e-commerce i rozwój m-commerce, a także dzięki pokonywaniu przeszkód stawianych między innymi przez stereotypowe myślenie konsumentów. AliExpress zdaje się oferować „więcej za mniej” (większą satysfakcję za mniejsze pieniądze i jednocześnie mniejszy komfort, spowodowany na przykład obniżoną jakością czy długim czasem dostawy), potrafi bowiem rekompensować niedogodności wyróżniającymi się produktami czy zaskakującą darmową dostawą do Polski. W takim przypadku nie może dziwić fakt, iż Polacy stają się lojalnymi orędownikami marki. Można zatem wnioskować, że serwis będzie zwiększał swój udział na polskim rynku, a jego rozwój warto obserwować.

---

## Bibliografia

- Alibaba Group, [www.alibabagroup.com](http://www.alibabagroup.com) (dostęp: 25.07.2018).  
 AliExpress, [www.aliexpress.com](http://www.aliexpress.com) (dostęp: 25.07.2018).  
*AliExpress w Polsce. Obecna sytuacja i perspektywy*, październik 2016, <https://ircenter.com/wp-content/uploads/2016/10/IRCenter-Aliexpress-w-PL.pdf> (dostęp: 25.07.2018).  
 Bartosik-Purgat M., Wysocka K., *Etnocentryzm i Efekt Kraju Pochodzenia w zachowaniach konsumentów i przedsiębiorstw*, [w:] M. Bartosik-Purgat (red.), *Zachowania konsumentów. Globalizacja. Nowe technologie. Aktualne trendy. Otoczenie społeczno-kulturowe*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2017.  
 Boguszewicz-Kreft M., Jaworski J., Magier-Łakomny E., *Efekt kraju pochodzenia w postrzeganiu usług edukacji wyższej krajów UE. Badania pilotażowe*, „Handel Wewnętrzny” 2015, nr 3(356), s. 15–23.

- Budzanowska-Drzewiecka M., Jedynak M., *Znaczenie kraju pochodzenia (COO) w ocenie mało i wysoko angażujących produktów przez młodych konsumentów w Polsce*, „Zarządzanie w Kulturze” 2014, nr 15, z. 4, s. 359–375.
- Customer Journey Online*, IAB Polska 2015, [https://www.iab.org.pl/wp-content/uploads/2015/11/Raport\\_Customer-Journey-Online\\_2015.pdf](https://www.iab.org.pl/wp-content/uploads/2015/11/Raport_Customer-Journey-Online_2015.pdf) (dostęp: 25.07.2018).
- E-commerce w Polsce*, Izba Gospodarki Elektronicznej, 2017, <http://www.ecommercepolska.pl/pl/dla-czlonkow/cyfrowa-baza-wiedzy/badania-i-raporty/> (dostęp: 25.07.2018).
- E-commerce w Polsce 2015. Gemius dla e-Commerce Polska*, <https://www.gemius.pl/files/reports/E-commerce-w-Polsce-2015.pdf> (dostęp: 25.07.2018).
- Gregor B., Gotwald-Feja B., Łaskiewicz A., *E-commerce a zachowania konsumentów*, [w:] M. Bartosik-Purgat (red.), *Zachowania konsumentów. Globalizacja. Nowe technologie. Aktualne trendy. Otoczenie społeczno-kulturowe*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2017.
- Kotler Ph., Kartajaya H., Setiawan I., *Marketing 4.0*, Wydawnictwo MT Biznes, Warszawa 2017.
- Kotler Ph., Keller K.L., *Marketing*, Dom Wydawniczy REBIS, Poznań 2017.
- Liczmańska K., *Silna marka jako źródło przewagi konkurencyjnej w momencie zakupu*, <https://depot.ceon.pl/bitstream/handle/123456789/1640/K.%20Liczmańska%2C%20Silna%20marka%20jako%20źródło%20przewagi.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (dostęp: 22.07.2018).
- Linkiewicz A., Bartosik-Purgat M., *Konsument oraz proces decyzyjny w warunkach globalizacji*, [w:] M. Bartosik-Purgat (red.), *Zachowania konsumentów. Globalizacja. Nowe technologie. Aktualne trendy. Otoczenie społeczno-kulturowe*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2017.
- Łuczak M., *Rola nowych technologii w ewolucji globalizacji*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach” 2017, nr 317, s. 5–15.
- M-commerce. Kupuję mobilnie 2016*, Izba Gospodarki Elektronicznej e-Commerce Polska, [http://ecommercepolska.pl/files/7514/8000/0754/M-commerce\\_Kupuje\\_mobilnie\\_2.0\\_listopad\\_2016\\_2.pdf](http://ecommercepolska.pl/files/7514/8000/0754/M-commerce_Kupuje_mobilnie_2.0_listopad_2016_2.pdf) (dostęp: 25.07.2018).
- Mobile is Spicy*, 2017, <https://spicymobile.pl/rynek> (dostęp: 25.07.2018).
- Omni-commerce. Kupuję wygodnie*, maj 2018, [http://eizba.pl/files/8415/2641/0887/Omni-commerce\\_|Kupuje\\_wygodnie\\_2018.pdf](http://eizba.pl/files/8415/2641/0887/Omni-commerce_|Kupuje_wygodnie_2018.pdf) (dostęp: 25.07.2018).
- Raport E-commerce*, styczeń 2018, <https://interaktywnie.com/biznes/artykuly/raporty-interaktywnie-com/raport-interaktywnie-com-e-commerce-2018-256819> (dostęp: 25.07.2018).
- Rutkowski M., *O – omnichannel*, <https://nowymarketing.pl/a/10116,o-omnichannel-encyklopedia-marketingu> (dostęp: 22.07.2018).
- Sporek T., *Procesy globalizacji we współczesnej gospodarce światowej*, [w:] J. Świrska-Korłub (red.), *Ekonomia XXI wieku*, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Wrocław 2015.

## AliExpress phenomenon – case study of a Chinese giant in Poland

Nowadays a lot of megatrends are being observed among which there can be distinguished e-commerce, m-commerce and the impact of globalisation on market behavior. Concerning harsh and very dynamic conditions of the environment as well as the change in clients which has been noticed comparing to past decades, gaining satisfactory market shares and positioning in consumers' minds "before" other brands is an extremely difficult task. Therefore, the aim of this paper is to present the case of a Chinese purchase service AliExpress which has been strengthening its position on the Polish market and to point out the distinguishing features which enable its success concerning the conditions.

**Keywords:** AliExpress, e-commerce, m-commerce, globalization, competitive advantage, market behavior, advocate, country of origin effect

---

### Streszczenie

Obecnie obserwuje się kilka megatrendów, wśród których wyróżnia się między innymi rozwój e-commerce i m-commerce czy wpływ globalizacji na zachowania rynku. Ze względu na trudne i bardzo dynamiczne warunki otoczenia, a także zmianę, jaka zaszła w klientach w porównaniu do poprzednich dekad, osiągnięcie satysfakcjonujących udziałów w rynku i zajęcie miejsca w świadomości konsumenckiej „przed” innymi markami jest niezwykle trudnym zadaniem. Celem opracowania jest przedstawienie przypadku chińskiego serwisu zakupowego AliExpress, który w ostatnich latach umacnia swoją pozycję na rynku polskim, i wskazanie wyróżników, które umożliwiają jego sukces rynkowy względem warunków otoczenia.

**Słowa kluczowe:** AliExpress, e-commerce, m-commerce, globalizacja, przewaga konkurencyjna, zachowania rynku, orędownictwo, efekt kraju pochodzenia





Część II

---

**Sprawozdawczość finansowa jako źródło  
informacji o jednostce gospodarczej**



Paulina Binas

Studentka kierunku rachunkowość, Wydział Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego

# Kontynuacja działalności a sprawozdanie finansowe

---

## Wprowadzenie

Rachunkowość od zawsze służyła do zapisywania transakcji handlowych i gospodarczych, które miały miejsce w przeszłości<sup>1</sup>. Jej powstanie stanowiło odpowiedź na ułomność ludzkiej pamięci oraz potrzebę ewidencji zdarzeń gospodarczych<sup>2</sup>. Rachunkowość odgrywa bardzo ważną rolę na całym świecie. Jest kluczowym elementem systemu informacyjnego każdego przedsiębiorstwa, gdyż za jej główne zadanie uważa się właśnie dostarczanie informacji użytecznych dla zewnętrznych i wewnętrznych odbiorców<sup>3</sup>. Informacje te przedstawiane są najczęściej w formie sprawozdania finansowego, które jest finalnym produktem rachunkowości<sup>4</sup>. Jest ono sporządzane według innych zasad w zależności od tego, czy jednostka zakłada kontynuację działalności, czy odrzuca to założenie. Różnica ta wynika z tego, że odrzucenie zasady kontynuacji działalności powoduje zmianę grona odbiorców informacji płynącej ze sprawozdania finansowego oraz celu jego sporządzenia. Upadłość jest jednym z etapów cyklu życia przedsiębiorstwa i jej ogłoszenie powoduje konieczność odrzucenia założenia kontynuacji działalności, gdyż w momencie ogłoszenia upadłości celem firmy nie jest już wzrost, rozwój i działalność w długim okresie, lecz sprzedaż składników majątku i zaspokojenie wierzycieli w jak najwyższym stopniu. Celem opracowania jest wskazanie różnic między sporządzaniem sprawozdania finansowego w jednostce kontynuującej działalność oraz działającej w warunkach upadłości.

---

1 M. Kołaczkowski, *Krótki podręcznik księgowości podwójnej*, nakładem Kursów Handlowych M. Kołaczkowskiego, Będzin 1932, s. 31.

2 S. Jędrzejewski, E. Bartnicka, *Ewolucja bilansu i jego roli w systemie rachunkowości – ujęcie historyczne*, Wydawnictwo Naukowe Doctrina, Łódź 2016, s. 13.

3 E. Nowak, *Klasyfikacyjna funkcja rachunkowości* „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” nr 399, „Rachunkowość i Controlling”, Wrocław 2015, s. 374.

4 W. Gabrusewicz, *Sprawozdawczość finansowa*, Wyższa Szkoła Handlu i Rachunkowości, Poznań 2005, s. 5.

## 1. Zasady i terminy sporządzania sprawozdań finansowych jednostek kontynuujących działalność

Każde przedsiębiorstwo tworzy zbiory informacji ekonomicznych, które mają później szerokie zastosowanie<sup>5</sup>. Sprawozdanie finansowe jest odzwierciedleniem działalności jednostki, a jednocześnie wstępem do planowania dalszych działań związanych z jednostką. Rachunkowość zawiera bardzo dużo różnych informacji, a jej element w postaci sprawozdania finansowego ma na celu uporządkowanie informacji finansowej oraz przedstawienie jej w jak najbardziej czytelnej dla odbiorcy formie<sup>6</sup>. Odbiorcami sprawozdania finansowego są użytkownicy wewnętrzni i zewnętrzni, tacy jak: zespół zarządzający (korzystający ze sprawozdań finansowych w celu zarządzania przedsiębiorstwem), organy rewizyjne (wykorzystujące sprawozdanie finansowe w celu przeprowadzenia rewizji bilansu), potencjalni i obecni inwestorzy (zainteresowani możliwością uzyskania pożądanej stopy zwrotu z planowanych i podjętych decyzji), wierzyciele (zainteresowani możliwością zwrotu należności razem z odsetkami), ubezpieczyciele (w celu oceny efektywności i ryzyka działalności ubezpieczeniowej), inne podmioty pozostające w otoczeniu przedsiębiorstwa (oczekujące możliwości analizy sprawozdania finansowego na potrzeby kontaktów gospodarczych), państwo (wykorzystujące sprawozdanie finansowe w celu sprawdzenia prawidłowości zeznań podatkowych oraz ustalenia polityki podatkowej), pracownicy (korzystający z informacji zawartych w sprawozdaniu finansowym w celu oceny możliwości wzrostu wynagrodzenia i utrzymania ich miejsca pracy w przyszłości) oraz inne osoby trzecie, na przykład analitycy, statystycy czy społeczeństwo<sup>7</sup>. Wymienione cele są tylko celami ogólnymi, ponieważ użytkownicy wykorzystują dane płynące ze sprawozdania finansowego do podejmowania różnych decyzji. Wśród odbiorców informacji płynącej ze sprawozdania finansowego najważniejszą grupą są inwestorzy, dlatego przyjmuje się, że jeżeli sprawozdanie finansowe spełnia ich oczekiwania, to powinno być satysfakcjonujące również dla pozostałych użytkowników<sup>8</sup>. Informacje

5 Z. Messner, J. Pfaff, *Teoria i zasady rachunkowości*, Stowarzyszenie Księgowych w Polsce – Zarząd Główny w Warszawie, Warszawa 2013, s. 295.

6 G. Świdarska, *Wstęp*, [w:] G. Świdarska, W. Więclaw (red.), *Sprawozdanie finansowe bez tajemnic*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2008, s. 16, także: S. Jędrzejewski, N. Pyrka, N. Ronowska, *Potrzeby małych i średnich przedsiębiorstw w zakresie informacji finansowych w kolejnych fazach cyklu życia*, Wydawnictwo SIZ, Łódź 2016, s. 83–84.

7 K. Winiarska, *Teoretyczne zagadnienia sprawozdawczości finansowej*, [w:] K. Winiarska (red.), *Sprawozdawczość finansowa*, Wydawnictwo Uczelniane Politechniki Koszalińskiej, Koszalin 2010, s. 16.

8 Ibidem, s. 19.

płynące z systemu rachunkowości mają różną wartość informacyjną, dlatego bardzo ważne jest odpowiednie ich pogrupowanie w taki sposób, aby sprawozdanie finansowe, w zależności od potrzeb odbiorców, wskazywało właściwe informacje w określonych warunkach<sup>9</sup>. Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości (Dz.U. z 1994 r. Nr 121, poz. 591 z późn. zm.) określa szczegółowo minimalny zakres informacyjny danych zawartych w sprawozdaniu finansowym, jednak jeśli jednostka podejmie decyzję, że zakres ten powinien być szerszy, to może również wykazać w sprawozdaniu finansowym dodatkowe informacje.

W przeszłości powstawało wiele definicji sprawozdań finansowych, a ich budowa i zawartość informacyjna znacząco się zmieniały, mimo to wielu autorów jako główny ich cel określało pokazanie przebiegu wykonywania planów i możliwość wpłynięcia na kierowanie spółką<sup>10</sup>. S. Skrzywan twierdził, że sprawozdawczość jest to „usystematyzowany zbiór, wybranych z księgowości i kalkulacji, danych liczbowych o działalności gospodarczej i jej wynikach oraz o sytuacji finansowej jednostek gospodarujących”<sup>11</sup>. Inni autorzy twierdzili, że sprawozdawczość finansowa była „głównym produktem pracy głównego księgowego” i „stanowiła końcowy efekt rachunkowości finansowej i całego procesu przetwarzania danych księgowych w ramach systemu rachunkowości”<sup>12</sup>. S. Pawłowski rozumiał sprawozdanie finansowe jako naświetlenie działalności zakładu, zmobilizowanie i wykrycie niewykorzystanych rezerw oraz naprawę błędów powstałych w procesie wykonywania planów gospodarczych<sup>13</sup>. Mimo tak rozbieżnych stanowisk w definicjach sprawozdań finansowych oraz przypisanych im funkcji i celów znaczna część autorów jest zgodna, że sprawozdawczość finansowa jest końcowym, głównym „produktem” rachunkowości<sup>14</sup>. Sprawozdawczość składa się z wielu różnych zestawień i danych liczbowych sporządzonych za pewien okres. Ze względu na charakter danych prezentowanych w sprawozdaniach wyróżnia się informacje rzeczowe i finansowe. Informacje

---

9 S. Skrzywan, *Teoretyczne podstawy rachunkowości*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1969, s. 1–16, także: S. Jędrzejewski, N. Pyrka, N. Ronowska, *Potrzeby małych i średnich...*, s. 84.

10 S. Pawłowski, *Rachunkowość i kalkulacja w gospodach gminnych spółdzielni*, Polskie Wydawnictwo Gospodarcze, Warszawa 1953, s. 5.

11 S. Skrzywan, *Teoretyczne podstawy rachunkowości*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1973, s. 5.

12 C. Paczuła, *Rachunkowość, finanse i bilanse w praktyce przedsiębiorstw*, LexisNexis, Warszawa 2005, s. 231.

13 S. Pawłowski, *Rachunkowość i kalkulacja...*, s. 5.

14 S. Jędrzejewski, M. Urbaszek, M. Kowalczyk, *Ewolucja systemu rachunkowości polskiej w okresie dwudziestolecia międzywojennego*, Wydawnictwo SIZ, Łódź 2017, s. 17.

rzeczowe przedstawiają dane liczbowe przeważnie w jednostkach naturalnych (na przykład wielkość zapasów wyrażona w tonach); danych tych nie dostarcza rachunkowość, ale ewidencja operatywna i statystyka. Sprawozdawczość finansowa prezentuje dane liczbowe wyrażone w pieniądzu lub wartościowo<sup>15</sup>. Za roczne sprawozdanie finansowe odpowiedzialny jest kierownik jednostki i powinno ono być sporządzone nie później niż w ciągu 3 miesięcy od dnia bilansowego, w języku polskim i walucie polskiej<sup>16</sup>.

Sprawozdanie finansowe jednostek kontynuujących działalność składa się z bilansu, rachunku zysków i strat, informacji dodatkowej oraz dodatkowo – dla jednostek, które podlegają obowiązkowemu badaniu przez biegłego rewidenta – zestawienia zmian w kapitale własnym i rachunku przepływów pieniężnych. Podstawowym elementem sprawozdania finansowego jest bilans. Przedstawia on sytuację finansową i majątkową jednostki. Składa się z dwóch podstawowych kategorii: aktywów i źródeł finansowania (pasywów). Jego składniki muszą się bilansować, czyli wartość aktywów musi się równać wartości pasywów. Bilans z jednej strony stanowi liczbowy obraz majątku, a z drugiej zestawienie długów oraz kapitału własnego<sup>17</sup>. Rachunek zysków i strat dostarcza informacji o wyniku finansowym i jego składnikach<sup>18</sup>. Informacja dodatkowa zawiera: wprowadzenie do sprawozdania finansowego, w tym opis polityki rachunkowości, metod wyceny oraz dodatkowe informacje i objaśnienia. Jest to obowiązkowy element każdego sprawozdania finansowego dla wszystkich jednostek prowadzących księgi rachunkowe<sup>19</sup>. Ujmowane są tam również wszystkie inne informacje, które nie znalazły miejsca w pozostałych elementach sprawozdania finansowego. Zestawienie zmian w kapitale własnym dostarcza danych o zmianach, które miały miejsce w okresie sprawozdawczym w poszczególnych składnikach kapitału własnego<sup>20</sup>. Przy sporządzaniu rachunku przepływów pieniężnych obowiązuje zasada kasowa, a nie memoriałowa jak w przypadku innych elementów sprawozdania finansowego.

Główną zasadą sporządzania sprawozdania finansowego jest zasada rzetelnego i wiernego przekazu informacji, wszystkie inne zasady są jej podporządkowane. Stanowi ona, że wszystkie zdarzenia gospodarcze trzeba przedstawić zgod-

15 W. Gabrusewicz, *Sprawozdawczość finansowa*, s. 5.

16 K. Winiarska, *Teoretyczne zagadnienia...*, s. 12.

17 E. Walińska, *Bilans jako fundament sprawozdawczości finansowej*, Wolters Kluwer, Warszawa 2009, s. 25.

18 G. Świdarska, *Rachunek zysków i strat*, [w:] G. Świdarska, W. Więclaw (red.), *Sprawozdanie finansowe bez tajemnic*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2008, s. 2–22.

19 Artykuł 45 ust. 2 pkt 3 ustawy o rachunkowości.

20 W. Gabrusewicz, *Sprawozdawczość finansowa*, s. 16.

nie z rzeczywistym i prawidłowym przebiegiem, czyli bezstronnie<sup>21</sup>. Wszystkie informacje zawarte w sprawozdaniu finansowym powinny być pogrupowane według określonych kryteriów, a każda istotna informacja, czyli taka, której nieujawnienie mogłoby wpłynąć na decyzje gospodarcze użytkowników, powinna być zaprezentowana oddzielnie. Sporządzając sprawozdanie finansowe, należy kierować się zasadą ostrożności, a więc nie można zaniżać ani zawyżać przychodów i kosztów. Źródłem sprawozdawczości finansowej są informacje pochodzące z ksiąg rachunkowych<sup>22</sup>. Informacje użyte do sporządzenia sprawozdania finansowego muszą być<sup>23</sup>:

- zrozumiałe – użytkownicy posiadający wiedzę z zakresu przede wszystkim rachunkowości, prowadzenia biznesu, finansów, prawa gospodarczego powinni być w stanie zinterpretować i zrozumieć podaną informację;
- przydatne – czyli istotne, mogące wpłynąć na decyzje użytkowników oraz pomagające ocenić im przeszłe, teraźniejsze i przyszłe zdarzenia oraz potwierdzić lub skorygować ich poprzednie oceny;
- wiarygodne – informacje nie mogą zawierać istotnych błędów, muszą wiernie odzwierciedlać sytuację finansową przedsiębiorstwa oraz być bezstronne;
- porównywalne – informacje zawarte w sprawozdaniu finansowym muszą być porównywalne przez kolejne lata; jest to związane z zasadą ciągłości, która mówi o tym, że przyjętą politykę (zasady) rachunkowości należy stosować w sposób ciągły, przez dokonywanie w kolejnych latach obrotowych jednakowego grupowania operacji gospodarczych, odpisów umorzeniowych (amortyzacyjnych), wyceny aktywów i pasywów, sporządzania sprawozdania finansowego i ustalania wyniku finansowego, tak aby informacje tam zawarte były w ciągu lat porównywalne.

## 2. Sprawozdanie finansowe przy braku kontynuacji działalności

Każde przedsiębiorstwo przechodzi przez cykl życia: wzrost, dojrzałość i upadek. Pierwsze dwa etapy cyklu przedsiębiorstwa to czas, kiedy najszybciej i najintensywniej się ono rozwija. Ostatni etap – upadłość – jest najczęściej następnym

21 J. Pfaff, Z. Messner, *Rachunkowość finansowa z uwzględnieniem MSSF*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2012, s. 25.

22 K. Winiarska, *Teoretyczne zagadnienia...*, s. 10.

23 I. Olchowicz, A. Tłoczała, *Sprawozdawczość finansowa*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2004, s. 23, 30–32.

stwem kryzysu. Jest on w przedsiębiorstwie sytuacją złożoną, która ma wpływ na funkcjonowanie całej organizacji, na procesy technologiczne, produkcyjne, ale również na sprawy kadrowe i zaopatrzenie. Dlatego o kryzysie mówi się, że ma charakter wielowymiarowy<sup>24</sup>.

Rachunkowość posiada wiele zasad, jednak w kontekście sprawozdania finansowego jedną z kluczowych jest zasada kontynuacji działalności. Jeżeli sprawozdanie finansowe sporządzane jest według zasad przyjętych w ustawie o rachunkowości, to zakłada się, że jednostka będzie kontynuowała działalność w dającej się przewidzieć przyszłości. W momencie kiedy zostaje ogłoszona upadłość jednostki gospodarczej, odrzuca się zasadę kontynuacji działalności. Sprawozdanie finansowe – bez względu na to, czy jest sporządzone przy założeniu kontynuacji działalności przedsiębiorstwa, czy bez takiego założenia – musi zostać przygotowane z uwzględnieniem podstawowych cech jakościowych<sup>25</sup>. Stosowanie niektórych zasad rachunkowości przy sporządzaniu sprawozdania finansowego spółek, które nie kontynuują dalej działalności, traci sens. Zasadami takimi są zasada porównywalności i ciągłości, ponieważ od chwili, kiedy przedsiębiorstwo zdecyduje o tym, że zaprzestaje prowadzenia działalności, jego sprawozdania finansowe stają się nieporównywalne. Najogólniej można stwierdzić, że przedsiębiorstwo musi sporządzać sprawozdanie finansowe zgodnie ze wszystkimi nadrzędnymi zasadami rachunkowości, do kiedy zamierza kontynuować działalność w dającej się przewidzieć przyszłości<sup>26</sup>.

Jednostka jest zobowiązana zamknąć księgi rachunkowe między innymi na dzień poprzedzający dzień postawienia jej w stan likwidacji lub ogłoszenia upadłości w ciągu trzech miesięcy od daty zaistnienia takiego zdarzenia, ale również ma obowiązek otwarcia ksiąg na dzień rozpoczęcia upadłości lub likwidacji, jednak nie później niż w ciągu 15 dni od tej daty. Likwidator lub syndyk ustanowiony w postępowaniu upadłościowym nadzoruje zamknięcie ksiąg rachunkowych<sup>27</sup>.

Wycena jest jednym z parametrów, który różni się w zależności od przyjęcia lub odrzucenia założenia kontynuacji działalności. W pierwszym przypadku składniki majątku wyceniane są według cen historycznych, natomiast w przypadku gdy jednostka nie kontynuuje działalności wycena powinna być dokona-

24 S. Jędrzejewski, N. Pyrka, N. Ronowska, *Potrzeby małych i średnich...*, s. 36.

25 Ibidem, s. 92.

26 J. Turyna, *Standardy sprawozdawczości finansowej*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2006, s. 62, także: S. Jędrzejewski, *Przedsiębiorstwo w upadłości. Uwarunkowania prawne, wycena, model sprawozdania finansowego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, 2016, s. 69.

27 K. Winiarska (red.), *Rachunkowość zaawansowana*, Wolters Kluwer Polska SA, Warszawa 2013, s. 284–293.



na po „cenach sprzedaży netto możliwych do uzyskania, jednak nie wyższych od cen ich nabycia lub kosztów wytworzenia, pomniejszonych o dotychczasowe odpisy amortyzacyjne lub umorzeniowe oraz o odpisy z tytułu trwałej utraty wartości”<sup>28</sup>. Aktywa i pasywa w walutach obcych należy wycenić po średnim kursie ogłoszonym przez Narodowy Bank Polski dla tych walut<sup>29</sup>. Należności wyceniane są według kwoty wymaganej zapłaty, uwzględniając odpisy aktualizujące i zobowiązania według kwoty wymaganej zapłaty, następuje również zaniechanie naliczenia odsetek, a wszystkie należności stają się wymagalne z dniem ogłoszenia upadłości. Wartość zapasów i produkcji niezakończonych musi zostać zaktualizowana przez dokonanie odpisów aktualizujących z tytułu trwałej utraty wartości z powodu braku kontynuacji działalności. Wszystkie zobowiązania powstałe przed dniem ogłoszenia upadłości muszą zostać zakwalifikowane do zobowiązań krótkoterminowych. Najogólniej: przed dniem ogłoszenia upadłości istnieje kategoria zobowiązań długoterminowych, natomiast w sprawozdaniu finansowym, które zostało sporządzone w trakcie postępowania upadłościowego i na jego zakończenie, zobowiązania długoterminowe będą wynosiły zero<sup>30</sup>.

Integralną częścią całego procesu likwidacji przedsiębiorstwa jest utworzenie rezerw na koszty postępowania upadłościowego. Konieczne jest również utworzenie dodatkowych rezerw na przewidywane dodatkowe koszty oraz straty spowodowane zaniechaniem albo utratą zdolności do kontynuowania działalności. Kwota rezerw dotyczy między innymi: odpłaty dla zwolnionych pracowników, wynagrodzenia syndyka lub likwidatora, kosztów wyceny majątku przez rzeczoznawcę, odszkodowania dla dostawców i klientów oraz wielu innych koniecznych rezerw zależnych od przedsiębiorstwa. Różnica, jaka powstaje w trakcie takiej wyceny i w wyniku utworzenia rezerw, wpływa na kapitał z aktualizacji wyceny<sup>31</sup>.

Kolejnym bardzo ważnym procesem sporządzenia sprawozdania finansowego jest przeprowadzenie inwentaryzacji, która ma na celu zapewnienie wiarygodności i realności informacji płynących z ksiąg rachunkowych przez systematyczną kontrolę danych. Przedsiębiorstwa przeprowadzają ją na ostatni dzień każdego roku obrotowego. Jednostki, które nie będą kontynuowały działalności, powinny przeprowadzić ją „na dzień zakończenia działalności przez jednostkę,

28 Artykuł 29 ust. 1 ustawy o rachunkowości, także: S. Jędrzejewski, *Przedsiębiorstwo w upadłości...*, s. 70–71.

29 K. Winiarska (red.), *Rachunkowość zaawansowana*, s. 284–293.

30 S. Jędrzejewski, N. Pyrka, N. Ronowska, *Potrzeby małych i średnich...*, s. 96–98.

31 A. Głowacki, *Sprawozdanie finansowe obrazem sytuacji przedsiębiorstwa*, [w:] A. Głowacki, C. Zalewski (red.), *Postępowanie restrukturyzacyjne*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2016, s. 48.

dzień poprzedzający postawienie jej w stan likwidacji lub upadłości”<sup>32</sup>. Można przeprowadzać ją w drodze spisu z natury, weryfikacji stanów lub uzgodnienia sald<sup>33</sup>. Inwentaryzacja umożliwia skorygowanie złych danych ewidencyjnych oraz wykazanie ich w rzeczywistym stanie, w takim stopniu, w jakim występują. W jednostkach działających w warunkach upadłości inwentaryzacja jest wstępnym etapem do przeprowadzenia wyceny całego majątku, również tych składników, które nie wystąpiły wcześniej w sprawozdaniu finansowym. Nadwyżki i niedobory ujawnione podczas inwentaryzacji rozliczane są według zasad ogólnych<sup>34</sup>. Wycena składników majątku dokonywana jest w drodze oszacowania, czyli wartości, jaką nabywcy są w stanie zapłacić<sup>35</sup>.

Sprawozdanie finansowe w jednostce, która nie kontynuuje działalności, składa się z bilansu, rachunku zysków i strat oraz z dodatkowych informacji i objaśnień. Jednostki takie nie mają zatem obowiązku sporządzania zestawienia zmian w kapitale własnym i rachunku przepływów pieniężnych. Sprawozdanie finansowe sporządzone po ogłoszeniu upadłości nie podlega zatwierdzeniu. Bardzo ważnym elementem sprawozdania finansowego sporządzonego w warunkach odrzucenia kontynuacji działalności jest informacja dodatkowa. Pełni ona funkcję wstępu oraz zawiera wszystkie uzupełniające informacje do sprawozdania finansowego, między innymi informację o zobowiązaniach warunkowych, zobowiązaniach zabezpieczonych do majątku jednostki, wartości różnic z wyceny aktywów oraz o innych trudnościach w doprowadzeniu do porównywalności danych zawartych w sprawozdaniu finansowym<sup>36</sup>. W informacji dodatkowej musi być zawarta wartość rezerw oraz cel ich utworzenia, a także informacja o braku kontynuacji działalności przez jednostkę<sup>37</sup>.

## Podsumowanie

Sprawozdanie finansowe jest jednym z najważniejszych elementów rachunkowości przedsiębiorstw. Daje ono jasny i przejrzysty obraz sytuacji finansowej jednostki. Prawidłowe sporządzenie sprawozdania finansowego zale-

32 J. Pfaff, Z. Messner, *Rachunkowość finansowa...*, s. 484.

33 Ibidem.

34 Artykuły 26–27 ust. 3 ustawy o rachunkowości.

35 S. Jędrzejewski, *Przedsiębiorstwo w upadłości...*, s. 75.

36 K. Sawicki, *Rachunkowość jednostek postawionych w stan upadłości i likwidacji*, [w:] K. Wiñarska (red.), *Rachunkowość zaawansowana*, Wolters Kluwer, Warszawa 2013, s. 295, także: S. Jędrzejewski, N. Pyrka, N. Ronowska, *Potrzeby małych i średnich...*, s. 98.

37 S. Jędrzejewski, N. Pyrka, N. Ronowska, *Potrzeby małych i średnich ...*, s. 98–99.

ży od prowadzenia ksiąg rachunkowych zgodnie z zasadą *true and fair view* (czyli rzetelnego i wiernego obrazu przedsiębiorstwa) oraz nadrzędnymi zasadami rachunkowości. Odrzucenie założenia kontynuacji działalności powoduje zmianę grupy odbiorców sprawozdania finansowego i celu jego sporządzania. W związku z tym powinno ono determinować zmianę podejścia do zasad sporządzania sprawozdań finansowych. W opracowaniu przedstawiono zasady sporządzania sprawozdania finansowego przy założeniu kontynuacji działalności oraz przy jego braku i wskazano różnice między nimi. Podstawowymi rozbieżnościami są elementy budowy sprawozdania finansowego oraz – w przypadku braku kontynuacji działalności – brak obowiązku jego badania przez biegłego rewidenta, a w przypadku jednostek działających w warunkach upadłości brak obowiązku zatwierdzenia takiego sprawozdania. Zasadnicza różnica polega jednak na przyjęciu innych metod wyceny. W przypadku przyjęcia założenia kontynuacji działalności do wyceny składników majątku stosuje się wycenę według wartości historycznej, pomniejszonej o dotychczasowe odpisy, a stosowanie zasady ostrożności powoduje, że składników majątku nie powinno wyceniać się w cenie wyższej niż cena możliwa do uzyskania. W przypadku odrzucenia założenia kontynuacji działania składniki majątku należy wycenić w cenie możliwej do uzyskania, jednak nie wyższej niż wartość historyczna, pomniejszona o dotychczasowe odpisy. Oznacza to, że w każdym przypadku należy ocenić wartość historyczną, pomniejszoną o dotychczasowe odpisy i cenę możliwą do uzyskania, wybrać niższą z nich i w takiej wartości zaprezentować w bilansie. Reasumując rozważania, należałoby zadać pytanie, czy zbyt rygorystyczne stosowanie zasady ostrożności przy sporządzaniu bilansu jednostki odrzucającej założenie kontynuacji działalności nie zmienia obrazu jednostki gospodarczej zaprezentowanej w bilansie i czy nie zmniejsza to wartości informacyjnej sprawozdania finansowego.

---

## Bibliografia

- Gabruszewicz W., *Sprawozdawczość finansowa*, Wyższa Szkoła Handlu i Rachunkowości, Poznań 2005.
- Głowacki A., *Sprawozdanie finansowe obrazem sytuacji przedsiębiorstwa*, [w:] A. Głowacki, C. Zalewski (red.), *Postępowanie restrukturyzacyjne*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2016.
- Jędrzejewski S., *Przedsiębiorstwo w upadłości. Uwarunkowania prawne, wycena, model sprawozdania finansowego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2016.
- Jędrzejewski S., Bartnicka E., *Ewolucja bilansu i jego roli w systemie rachunkowości – ujęcie historyczne*, Wydawnictwo Naukowe Doctrina, Łódź 2016.

- Jędrzejewski S., Pyrka N., Ronowska N., *Potrzeby małych i średnich przedsiębiorstw w zakresie informacji finansowych w kolejnych fazach cyklu życia*, Wydawnictwo SIZ, Łódź 2016.
- Jędrzejewski S., Urbaszek M., Kowalczyk M., *Ewolucja systemu rachunkowości polskiej w okresie dwudziestolecia międzywojennego*, Wydawnictwo SIZ, Łódź 2017.
- Kołaczkowski M., *Krótki podręcznik księgowości podwójnej*, nakładem Kursów Handlowych M. Kołaczkowskiego, Będzin 1932.
- Messner Z., Pfaff J., *Teoria i zasady rachunkowości*, Stowarzyszenie Księgowych w Polsce – Zarząd Główny w Warszawie, Warszawa 2013.
- Nowak E., *Klasyfikacyjna funkcja rachunkowości*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” nr 399, „Rachunkowość i Controlling”, Wrocław 2015.
- Olchowicz I., Tłoczała A., *Sprawozdawczość finansowa*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2004.
- Paczuła C., *Rachunkowość, finanse i bilanse w praktyce przedsiębiorstw*, LexisNexis, Warszawa 2005.
- Pawłowski S., *Rachunkowość i kalkulacja w gospodach gminnych spółdzielni*, Polskie Wydawnictwo Gospodarcze, Warszawa 1953.
- Pfaff J., Messner Z., *Rachunkowość finansowa z uwzględnieniem MSSF*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2012.
- Sawicki K., *Rachunkowość jednostek postawionych w stan upadłości i likwidacji*, [w:] K. Winiarska (red.), *Rachunkowość zaawansowana*, Wolters Kluwer, Warszawa 2013.
- Skrzywan S., *Teoretyczne podstawy rachunkowości*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1969.
- Skrzywan S., *Teoretyczne podstawy rachunkowości*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1973.
- Świdarska G., *Rachunek zysków i strat*, [w:] G. Świdarska, W. Więclaw (red.), *Sprawozdanie finansowe bez tajemnic*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2008.
- Świdarska G., *Wstęp*, [w:] G. Świdarska, W. Więclaw (red.), *Sprawozdanie finansowe bez tajemnic*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2008.
- Turyna J., *Standardy sprawozdawczości finansowej*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2006.
- Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości (Dz.U. z 1994 r. Nr 121, poz. 591 z późn. zm.).
- Walińska E., *Bilans jako fundament sprawozdawczości finansowej*, Wolters Kluwer, Warszawa 2009.
- Winiarska K. (red.), *Rachunkowość zaawansowana*, Wolters Kluwer Polska SA, Warszawa 2013.
- Winiarska K., *Teoretyczne zagadnienia sprawozdawczości finansowej*, [w:] K. Winiarska (red.), *Sprawozdawczość finansowa*, Wydawnictwo Uczelniane Politechniki Koszalińskiej, Koszalin 2010.

---

## Continuation of operations and financial statements

This article presents the construction, principles and dates of preparation of financial statements of entities continuing operations. The recipients of information from the financial statements are indicated along with the purpose of their usefulness. After the presentation of the rules for preparing financial statements of entities that continue operations, the author presents the financial statements in the absence of going concern, valuation of assets along with the inventory rules. The summary presents discrepancies in the construction and the informational value of the financial statements, with the entity's assumption of continuing operations and financial statements in the entity that ceased to operate.

**Keywords:** bankructcy, financial report, accounting

---

## Streszczenie

Niniejsze opracowanie przedstawia budowę, zasady i terminy sporządzania sprawozdań finansowych jednostek kontynuujących działalność. Wskazani są w nim odbiorcy informacji płynących ze sprawozdania finansowego oraz cel ich użyteczności. Autorka, po prezentacji zasad sporządzania sprawozdań finansowych jednostek kontynuujących działalność, przedstawia sprawozdanie finansowe przy braku kontynuacji działalności, wycenę składników majątku wraz z zasadami inwentaryzacji. W podsumowaniu przedstawiono rozbieżności w budowie oraz wartości informacyjnej sprawozdania finansowego przy założeniu kontynuacji działalności przez jednostkę oraz sprawozdania finansowego w jednostce, która odrzuciła to założenie.

**Słowa kluczowe:** upadłość, sprawozdanie finansowe, rachunkowość



Marlena Urbaszek

Studentka kierunku finanse i rachunkowość,  
Wydział Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego

# Jakość informacyjna sprawozdań finansowych jednostek z sektora MŚP w Polsce

---

## Wprowadzenie

Współcześnie w gospodarce można zaobserwować dynamiczny rozwój jednostek należących do sektora MŚP. Są to mikro-, małe i średnie przedsiębiorstwa, które „dominują ilościowo w zdecydowanej większości rozwiniętych i rozwijających się gospodarek światowych”<sup>1</sup> oraz „stanowią najliczniejszą zbiorowość uczestników instytucjonalnych współczesnej gospodarki rynkowej. W Polsce do wzrostu ich liczebności oraz znaczenia społeczno-gospodarczego przyczyniły się przemiany gospodarcze i systemowe lat 90. XX wieku, prowadzące do liberalizacji działalności gospodarczej i odrodzenia prywatnej własności”<sup>2</sup>.

„Ze względu na specyfikę działalności MŚP oraz ich rozmiary istotną kwestią jest konieczność dostosowania regulacji prawnych rachunkowości do możliwości tych podmiotów i do potrzeb użytkowników ich sprawozdań”<sup>3</sup>. Dlatego zasadne było wprowadzenie uproszczeń dotyczących sporządzania sprawozdań finansowych przez jednostki mikro i małe, jednak istotne, aby zakres informacyjny zawarty w uproszczonych sprawozdaniach był optymalny, co oznacza, że nie powinien być zbyt wąski, ale również zbyt szeroki. Należy także dodać, że uproszczenia te odnoszą się do zakresu prezentowanych w nich poszczególnych pozycji, a nie ich treści (zawartości).

Celem opracowania jest zaprezentowanie roli, jaką odgrywają jednostki sektora MŚP w gospodarce oraz ocena obowiązków dotyczących sporządzania sprawozdań finansowych przez jednostki mikro i małe, wynikających z Ustawy z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości (Dz.U. z 1994 r. Nr 121,

---

1 S. Lachiewicz, M. Matejun, *Specyfika zarządzania małymi i średnimi przedsiębiorstwami*, [w:] M. Matejun (red.), *Zarządzanie małą i średnią firmą w teorii i w ćwiczeniach*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2012, s. 22.

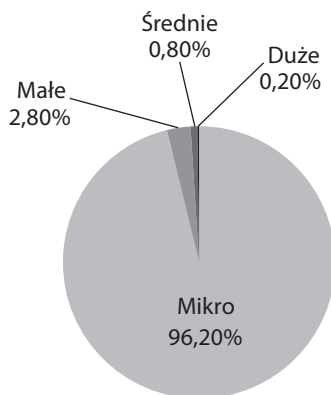
2 Ibidem, s. 13.

3 K. Tkocz-Wolny, *Zakres sprawozdania finansowego małych i średnich przedsiębiorstw*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach” 2015, nr 252, s. 145.

poz. 591), pod względem zaspokajania potrzeb informacyjnych badanej grupy przedsiębiorstw.

## 1. Rola sektora MŚP w Polsce

Do lat siedemdziesiątych XX wieku uważano, że sektor małych i średnich przedsiębiorstw nie odgrywa znaczącej roli. Dopiero po tym okresie zaczęto dostrzegać „dynamiczny rozwój mikro- i małych przedsiębiorstw. Wzrosła zarówno ich liczba, jak i znaczenie w gospodarce wszystkich krajów”<sup>4</sup>. Zarówno w Polsce, jak i w krajach wysoko rozwiniętych sektor MŚP odgrywa niezwykle ważną rolę w gospodarce. Jest on w głównej mierze źródłem „dochodów dla budżetu państwa i budżetu gmin, bierze udział w tworzeniu produktu krajowego brutto, tworzy nowe miejsca pracy, przyczynia się do kreowania zmian społecznych i funkcjonalnych obszaru, na którym działa (regionu, województwa, gminy) oraz wpływa na innowacyjność gospodarki”<sup>5</sup>.



Rysunek 1. Struktura przedsiębiorstw aktywnych w Polsce ze względu na wielkość jednostki

Źródło: opracowanie własne na podstawie GUS, *Działalność przedsiębiorstw...*

Sektor MŚP stanowi przeważającą większość przedsiębiorstw w Polsce, bo aż 99,8%. W 2015 roku w Polsce działało 000 914 1 przedsiębiorstw niefinansowych, a w 2016 roku już 2 013 000. Polski sektor przedsiębiorstw zdominowany jest przez jednostki mikro, których udział w strukturze

4 T. Kiziukiewicz, *Małe i mikro jednostki gospodarcze oraz ich obowiązki ewidencyjne*, [w:] T. Kiziukiewicz, K. Sawicki (red.), *Rachunkowość mikro i małych przedsiębiorstw – ewidencja podatkowa i bilansowa*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2016, s. 9.

5 B. Onak-Szczepanik, *Miejsce i rola sektora małych i średnich przedsiębiorstw w gospodarce Polski*, „Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy” 2006, nr 9, s. 615.



wszystkich przedsiębiorstwach stanowi 96,2% (1 937 000). Udział jednostek małych, średnich i dużych wynosił odpowiednio: 2,8% (56 000), 0,8% (16 000) i 0,2% (4 000) wszystkich przedsiębiorstw<sup>6</sup> (por. rysunek 1). Z powyższych danych wyraźnie wynika, iż udział jednostek sektora MŚP w ogólnej liczbie przedsiębiorstw jest dominujący i ma ogromne znaczenie dla zrównoważonego funkcjonowania gospodarki, przyczyniając się tym samym do przyspieszenia wzrostu gospodarczego.

## 2. Podział przedsiębiorstw wynikający z aktów prawnych

W Polsce podstawowym dokumentem, który zawiera podział przedsiębiorstw należących do sektora MŚP, jest Ustawa z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej (Dz.U. z 2004 r. Nr 173, poz. 1807). Aby jednostka gospodarcza mogła być zaliczona do konkretnej grupy (mikro-, małe, średnie przedsiębiorstwo), musi spełniać określone kryteria.

Zgodnie z powyższą ustawą za mikroprzedsiębiorcę uważa się przedsiębiorcę, który w co najmniej jednym z dwóch ostatnich lat obrotowych zatrudniał średniorocznie mniej niż 10 pracowników oraz spełnił co najmniej jeden z dwóch warunków: osiągnął roczny obrót netto ze sprzedaży towarów, wyrobów i usług oraz operacji finansowych nieprzekraczający równowartości w złotych 2 milionów euro lub sumy aktywów jego bilansu sporządzonego na koniec jednego z tych lat nie przekroczyły równowartości w złotych 2 milionów euro.

Za małego przedsiębiorcę uważa się przedsiębiorcę, który w co najmniej jednym z dwóch ostatnich lat obrotowych zatrudniał średniorocznie mniej niż 50 pracowników oraz spełnił jeden z dwóch warunków: osiągnął roczny obrót netto ze sprzedaży towarów, wyrobów i usług oraz operacji finansowych nieprzekraczający równowartości w złotych 10 milionów euro lub sumy aktywów jego bilansu sporządzonego na koniec jednego z tych lat nie przekroczyły równowartości w złotych 10 milionów euro.

Za średniego przedsiębiorcę uważa się przedsiębiorcę, który w co najmniej jednym z dwóch ostatnich lat obrotowych zatrudniał średniorocznie mniej niż 250 pracowników oraz osiągnął roczny obrót netto ze sprzedaży towarów, wyrobów i usług oraz operacji finansowych nieprzekraczający równowartości w złotych 50 milionów euro lub sumy aktywów jego bilansu sporządzonego na koniec jednego z tych lat nie przekroczyły równowartości w złotych 43 milionów euro.

<sup>6</sup> GUS, *Działalność przedsiębiorstw niefinansowych w 2016 r.*, Warszawa 2017, s. 24.

Wielkości wyrażone w euro przelicza się na złote według średniego kursu ogłaszanego przez Narodowy Bank Polski w ostatnim dniu roku obrotowego wybranego do określenia statusu przedsiębiorcy.

Tabela 1. Kryteria klasyfikacji jednostek sektora MŚP według ustawy o swobodzie działalności gospodarczej

	Liczba zatrudnionych	Roczny obrót netto ze sprzedaży towarów, wyrobów i usług oraz operacji finansowych (w euro)	Suma aktywów bilansu (w euro)
Mikroprzedsiębiorstwo	10	2 mln	2 mln
Małe przedsiębiorstwo	50	10 mln	10 mln
Średnie przedsiębiorstwo	250	50 mln	43 mln

Źródło: opracowanie własne na podstawie ustawy o swobodzie działalności gospodarczej.

W przeciwieństwie do ustawy o swobodzie działalności gospodarczej ustawa o rachunkowości nie zawiera podziału przedsiębiorstw na mikro, małe i średnie, jednak różnicuje obowiązki w zakresie sprawozdawczości oraz zawartości informacyjnej sprawozdania finansowego, które wynikają z wielkości jednostki. W związku z tym dokonuje podziału na jednostki mikro, małe i pozostałe.

Według ustawy o rachunkowości jednostkami mikro są przedsiębiorstwa, które w roku obrotowym, za który sporządzają sprawozdanie finansowe, oraz w roku poprzedzającym, a w przypadku jednostek rozpoczynających działalność – w roku obrotowym, w którym rozpoczęły działalność, nie przekroczyły co najmniej dwóch z następujących trzech wielkości:

- 1 500 000 zł – w przypadku sumy aktywów bilansu na koniec roku obrotowego,
- 3 000 000 zł – w przypadku przychodów netto ze sprzedaży towarów i produktów za rok obrotowy,
- 10 osób – w przypadku średniorocznego zatrudnienia w przeliczeniu na pełne etaty.

Jednostkami małymi są zaś przedsiębiorstwa, które w roku obrotowym, za który sporządzają sprawozdanie finansowe, oraz w roku poprzedzającym, a w przypadku jednostek rozpoczynających działalność albo prowadzenie ksiąg rachunkowych w sposób określony ustawą – w roku obrotowym, w którym rozpoczęły działalność albo prowadzenie ksiąg rachunkowych w sposób określony ustawą, nie przekroczyły co najmniej dwóch z następujących trzech wielkości:

- 17 000 000 zł – w przypadku sumy aktywów bilansu na koniec roku obrotowego,

- 34 000 000 zł – w przypadku przychodów netto ze sprzedaży towarów i produktów za rok obrotowy,
- 50 osób – w przypadku średniorocznego zatrudnienia w przeliczeniu na pełne etaty.

Warunkiem zaliczenia jednostek do grupy mikro lub małych jest podjęcie przez organ zatwierdzający decyzji o sporządzeniu sprawozdania finansowego zgodnie z załącznikiem nr 4 (jednostki mikro) lub załącznikiem nr 5 (jednostki małe) do ustawy o rachunkowości. Decyzja o stosowaniu uproszczeń musi zostać odnotowana w przyjętych przez jednostkę zasadach rachunkowości.

Należy również zwrócić uwagę na fakt, iż ustawa o rachunkowości nie definiuje przedsiębiorstwa średniego i dlatego klasyfikacja jednostek ze względu na ich wielkość dokonywana jest najczęściej przez ustawę o swobodzie działalności gospodarczej. W ustawie o rachunkowości zaprezentowano jedynie wzór sprawozdania finansowego dla pozostałych jednostek, które można podzielić na takie, których sprawozdania finansowe podlegają corocznemu badaniu przez biegłego rewidenta i takie, których sprawozdania nie podlegają takiemu badaniu.

### **3. Zakres informacyjny sprawozdania finansowego jednostek mikro i małych**

Jednostki mikro i małe sporządzają sprawozdanie finansowe w uproszczonej formie zgodnie z przyjętymi nowelizacjami Ustawy z dnia 11 lipca 2014 r. o zmianie ustawy o rachunkowości (Dz.U. z 2014 r., poz. 1100) dla jednostek mikro (załącznik nr 4 do ustawy) oraz Ustawy z dnia 23 lipca 2015 r. o zmianie ustawy o rachunkowości oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. z 2015 r., poz. 1333) dla jednostek małych (załącznik nr 5 do ustawy). Uproszczenia te odnoszą się do zasad sporządzania sprawozdań finansowych dla powyższych jednostek. Posiadanie statusu jednostki mikro lub małej nie jest obowiązkowe, a decyzję o tym podejmuje organ zatwierdzający sprawozdanie finansowe jednostki.

Jednostki mikro mogą sporządzać uproszczone sprawozdanie finansowe zgodnie z załącznikiem nr 4 do ustawy o rachunkowości, które obejmuje bilans, rachunek zysków i strat oraz informacje ogólne (zamiast wprowadzenia do sprawozdania finansowego) na temat jednostki oraz uproszczenia, które zastosowano. Powyższe elementy sprawozdania finansowego zostały w znacznej mierze skrócone. Jednostki mikro nie muszą sporządzać rachunku przepływów pieniężnych, zestawienia zmian w kapitale własnym oraz informacji

dotatkowej (pod warunkiem, że przedstawia informacje uzupełniające do bilansu). Sprawozdanie finansowe takiej jednostki nie podlega badaniu przez biegłego rewidenta.

Bilans jednostki mikro według ustawy o rachunkowości jest bardzo ogólny i syntetyczny – dzięki zaprezentowaniu jedynie głównych pozycji oznaczonych literami (por. tabela 2). Aktywa zostały podzielone na trwałe (w tym środki trwałe), obrotowe (w tym zapasy i należności krótkoterminowe), należne wpłaty na kapitał (fundusz) podstawowy i udziały (akcje) własne. W pasywach zaprezentowano kapitał (fundusz) własny z uwzględnieniem kwoty kapitału podstawowego oraz zobowiązania i rezerwy na zobowiązania, w tym rezerwy na zobowiązania oraz zobowiązania z tytułu kredytów i pożyczek. Można sądzić, że dla jednostek mikro powyższe pozycje są istotne.

Tabela 2. Bilans jednostki mikro

Aktywa	Pasywa
A. Aktywa trwałe, w tym środki trwałe	A. Kapitał (fundusz) własny, w tym kapitał podstawowy
B. Aktywa obrotowe, w tym: – zapasy – należności krótkoterminowe	B. Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania, w tym: – rezerwy na zobowiązania – zobowiązania z tytułu kredytów i pożyczek
C. Należne wpłaty na kapitał (fundusz) podstawowy	
D. Udziały (akcje) własne	
Aktywa razem	Pasywa razem

Źródło: opracowanie własne na podstawie ustawy o rachunkowości w aktualnym stanie prawnym.

Rachunek zysków i strat jednostek mikro sporządzany jest w wariantcie porównawczym. W rachunku tym przedstawiony został jedynie segment działalności operacyjnej składający się z przychodów i kosztów podstawowej działalności operacyjnej oraz działalności pozostałej. Działalność pozostała obejmuje pozostałe przychody i zyski oraz pozostałe koszty i straty, w których należy dodatkowo wyodrębnić kwotę aktualizacji wartości aktywów. Nie wykazuje się działalności finansowej, ale uwzględnia się obciążenia wynikające z podatku dochodowego (por. tabela 3). Wynik finansowy netto ogółem wykazują jednostki, które nie prowadzą działalności gospodarczej, natomiast zysk/stratę netto wykazują jednostki mikro, które prowadzą działalność gospodarczą.

Zarówno w bilansie, jak i w rachunku zysków i strat jednostek mikro w niektórych pozycjach zostały wyodrębnione pewne punkty, na przykład w bilansie w aktywach obrotowych należy podać kwotę zapasów i należności krótkoterminowych, a w pasywach w kapitale (funduszu) własnym należy ująć kwotę kapitału podstawowego. Nie oznacza to jednak, że jednostki mikro obowiązane są wyodrębniać jedynie pozycje zawarte we wzorze zaprezentowanym

w załączniku nr 4 do ustawy, zgodnie z artykułem 50 ustęp 1 jednostki mogą bowiem sporządzać sprawozdanie finansowe bardziej szczegółowo, jeżeli wynika to z ich potrzeb lub specyfiki.

Tabela 3. Rachunek zysków i strat jednostki mikro

A. Przychody podstawowej działalności operacyjnej i zrównane z nimi, w tym zmiana stanu produktów
B. Koszty podstawowej działalności operacyjnej
I. Amortyzacja
II. Zużycie materiałów i energii
III. Wynagrodzenia, ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia
IV. Pozostałe koszty
C. Pozostałe przychody i zyski, w tym aktualizacja wartości aktywów
D. Pozostałe koszty i straty, w tym aktualizacja wartości aktywów
E. Podatek dochodowy
F. Zysk/strata netto lub
G. Wynik finansowy netto ogółem

Źródło: opracowanie własne na podstawie ustawy o rachunkowości w aktualnym stanie prawnym.

Jednostki małe mogą sporządzać sprawozdanie finansowe w uproszczonej formie, zgodnie z załącznikiem nr 5 do ustawy o rachunkowości. Takie sprawozdanie składa się z wprowadzenia do sprawdzania finansowego, bilansu, rachunku zysków i strat oraz informacji dodatkowej. Jednostki te zwolnione są ze sporządzania sprawozdania z działalności oraz nie mają obowiązku sporządzania zestawienia zmian w kapitale własnym oraz rachunku przepływów pieniężnych.

W porównaniu do wzoru bilansu dla jednostek mikro bilans sporządzany przez jednostki małe jest znacznie bardziej rozbudowany (por. tabela 4). Zawiera on te same pozycje, oznaczone literami i cyframi rzymskimi, co bilans jednostek pozostałych (załącznik nr 1 do ustawy o rachunkowości), jednak dalszy podział jest bardzo uproszczony i obejmuje pojedyncze pozycje istotne z punktu widzenia jednostek małych.

Rachunek zysków i strat dla jednostek małych może być sporządzany zarówno w wariantcie porównawczym, jak i kalkulacyjnym (por. tabela 5). Decyzja o wyborze odpowiedniego wariantu należy do kierownika jednostki. Warianty te różnią się jedynie prezentacją podstawowej działalności operacyjnej, natomiast pozostała działalność operacyjna oraz działalność finansowa jest taka sama. W obu wariantach przychody podstawowej działalności operacyjnej przedstawiono łącznie, bez podziału na przychody ze sprzedaży produktów, materiałów i towarów. Podobnie jak w rachunku zysków i strat jednostek mikro pozostałe przychody i koszty operacyjne wykazuje się w jednej pozycji, z wyodrębnioną dodatkowo kwotą aktualizacji wartości aktywów niefinansowych. Przychody

finansowe podzielone zostały na dywidendy i udziały w zyskach od jednostek, w których jednostka posiada zaangażowanie w kapitale, odsetki, zysk z tytułu rozchodu aktywów finansowych oraz aktualizację wartości aktywów finansowych. Na koszty finansowe składają się zaś odsetki, strata z tytułu rozchodu aktywów finansowych oraz aktualizacja wartości aktywów finansowych.

Tabela 4. Bilans jednostki małej

Aktywa	Pasywa
A. Aktywa trwałe I. Wartości niematerialne i prawne II. Rzeczowe aktywa trwałe, w tym: – środki trwałe – środki trwałe w budowie III. Należności długoterminowe IV. Inwestycje długoterminowe, w tym: – nieruchomości – długoterminowe aktywa finansowe V. Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe	A. Kapitał (fundusz) własny I. Kapitał (fundusz) podstawowy II. Kapitał (fundusz) zapasowy, w tym: – nadwyżka wartości sprzedaży (wartości emisyjnej) nad wartością nominalną udziałów (akcji) III. Kapitał (fundusz) z aktualizacji wyceny, w tym: – z tytułu aktualizacji wartości godziwej IV. Pozostałe kapitały (fundusze) rezerwowe V. Zysk (strata) z lat ubiegłych VI. Zysk (strata) netto VII. Odpisy z zysku netto w ciągu roku obrotowego (wielkość ujemna)
B. Aktywa obrotowe I. Zapasy II. Należności krótkoterminowe, w tym: a) z tytułu dostaw i usług III. Inwestycje krótkoterminowe, w tym: a) krótkoterminowe aktywa finansowe, w tym: – środki pieniężne w kasie i na rachunkach IV. Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	B. Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania I. Rezerwy na zobowiązania, w tym: – rezerwa na świadczenia emerytalne i podobne II. Zobowiązania długoterminowe, w tym: – z tytułu kredytów i pożyczek III. Zobowiązania krótkoterminowe, w tym: a) z tytułu kredytów i pożyczek b) z tytułu dostaw i usług c) fundusze specjalne IV. Rozliczenia międzyokresowe
C. Należne wpłaty na kapitał (fundusz) podstawowy	
D. Udziały (akcje) własne	
Aktywa razem	Pasywa razem

Źródło: opracowanie własne na podstawie ustawy o rachunkowości w aktualnym stanie prawnym.

Podobnie jak w bilansie i rachunku zysków i strat sporządzanym przez jednostki mikro również jednostki małe mogą wykazywać większą szczegółowość zawartych w nich informacji, które mają wpływ na lepsze zrozumienie przez odbiorców sytuacji majątkowej, finansowej i wyniku finansowego jednostki. Najważniejsze bowiem jest to, żeby w sporządzonym sprawozdaniu finansowych w sposób jasny i rzetelny przedstawić obraz jednostki. Wprowadzenie uproszczeń dla jednostek mikro i małych miało na celu poprawienie funkcjonowania mniejszych jednostek i było konieczne, gdyż jednostkom tym potrzebny jest znacznie węższy zakres informacji niż jednostkom większym. Nie-

wątpliwie zmiany te wpłynęły pozytywnie na sporządzane przez te jednostki sprawozdania finansowe, wcześniej obowiązujące przepisy były bowiem dla nich dużo bardziej skomplikowane i uciążliwe. Mimo że uproszczenia wpływają na zmniejszenie wartości informacyjnej sprawozdania finansowego sporządzanego przez jednostki mikro i małe, to zdaniem Autorki zakres zawartych w nich informacji jest wystarczający.

Tabela 5. Rachunek zysków i strat jednostki małej

Wariant kalkulacyjny	Wariant porównawczy
A. Przychody netto ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów	A. Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi I. Przychody netto ze sprzedaży II. Zmiana stanu produktów III. Koszt wytworzenia produktów na własne potrzeby jednostki
B. Koszty sprzedanych produktów, towarów i materiałów	B. Koszty działalności operacyjnej I. Amortyzacja II. Zużycie materiałów i energii III. Usługi obce IV. Wynagrodzenia V. Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia VI. Pozostałe koszty
C. Koszty sprzedaży	
D. Koszty ogólnego zarządu	
E. Zysk (strata) ze sprzedaży	
F. Pozostałe przychody operacyjne	
G. Pozostałe koszty operacyjne	
H. Przychody finansowe	
I. Koszty finansowe	
J. Zysk (strata) brutto	
K. Podatek dochodowy	
L. Zysk (strata) netto	

Źródło: opracowanie własne na podstawie ustawy o rachunkowości w aktualnym stanie prawnym.

## Podsumowanie

Przeważająca liczba jednostek sektora MŚP w stosunku do wszystkich podmiotów funkcjonujących w Polsce pokazuje, że jednostki mikro, małe i średnie odgrywają znaczącą rolę w gospodarce i przyczyniają się do wzrostu gospodarczego. „Fakt znacznego, czy nawet wzrastającego udziału, jednostek sektora MŚP w gospodarce powoduje, że są one też przedmiotem wzmożonego zainteresowania organów krajowych i międzynarodowych stanowiących prawo

regulujące kwestie obowiązków ewidencyjnych i sprawozdawczych tych podmiotów gospodarczych”<sup>7</sup>.

Można stwierdzić, że zakres informacyjny sprawozdania finansowego jednostki należącej do sektora MŚP zależy od jej wielkości. Niestety, aktualne przepisy ustawy o rachunkowości nie dzielą jednoznacznie jednostek na mikro, małe i średnie, a jedynie określają mikro- i małą jednostkę wraz z konsekwencjami sprawozdawczymi przynależności do tych grup.

Zmiany dotyczące sporządzania sprawozdań finansowych przez jednostki mikro i małe były konieczne ze względu na przemiany zachodzące w polskiej gospodarce. Wprowadzone w ustawie o rachunkowości wzory sprawozdania finansowego dla powyższych jednostek są z pewnością dla nich dużym uproszczeniem. Przedsiębiorstwa te dążą bowiem „do maksymalnego uproszczenia wymogów sprawozdawczych, by zmniejszyć obciążenia biurokratyczne jednostek”<sup>8</sup>, które pozwolą im obniżyć koszty prowadzenia rachunkowości oraz koszty przygotowania sprawozdań finansowych. Mimo że obecnie zakres informacji zawartej w sprawozdaniu finansowym badanej grupy jednostek jest wystarczający, konieczne są dalsze badania na ten temat.

---

## Bibliografia

- GUS, *Działalność przedsiębiorstw niefinansowych w 2016 r.*, Warszawa 2017.
- Kaczmarczyk A., *Sprawozdawczość finansowa jednostek mikro w aspekcie zasady wiernego i rzetelnego obrazu*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 388, „Teoria rachunkowości, sprawozdawczość i analiza finansowa”, Wrocław 2015, s. 246–254.
- Kiziukiewicz T., *Małe i mikro jednostki gospodarcze oraz ich obowiązki ewidencyjne*, [w:] T. Kiziukiewicz, K. Sawicki (red.), *Rachunkowość mikro i małych przedsiębiorstw – ewidencja podatkowa i bilansowa*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2016.
- Kuzior A., *Wprowadzenie do sprawozdawczości finansowej MŚP*, [w:] A. Kuzior, J. Pfaff, L. Poniatowska, M. Rówińska, *Kierunki transformacji sprawozdawczości małych i średnich przedsiębiorstw na tle regulacji międzynarodowych*, CeDeWu, Warszawa 2014.
- Lachiewicz S., Matejun M., *Specyfika zarządzania małymi i średnimi przedsiębiorstwami*, [w:] M. Matejun (red.), *Zarządzanie małą i średnią firmą w teorii i w ćwiczeniach*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2012.

---

7 A. Kuzior, *Wprowadzenie do sprawozdawczości finansowej MŚP*, [w:] A. Kuzior, J. Pfaff, L. Poniatowska, M. Rówińska, *Kierunki transformacji sprawozdawczości małych i średnich przedsiębiorstw na tle regulacji międzynarodowych*, CeDeWu, Warszawa 2014, s. 8.

8 A. Kaczmarczyk, *Sprawozdawczość finansowa jednostek mikro w aspekcie zasady wiernego i rzetelnego obrazu*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 388, „Teoria rachunkowości, sprawozdawczość i analiza finansowa”, Wrocław 2015, s. 253–254.



Onak-Szczypanik B., *Miejsce i rola sektora małych i średnich przedsiębiorstw w gospodarce Polski*, „Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy” 2006, nr 9, s. 613–626.

Tkocz-Wolny K., *Zakres sprawozdania finansowego małych i średnich przedsiębiorstw*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach” 2015, nr 252, s. 144–158.

Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości (Dz.U. z 1994 r. Nr 121, poz. 591).

Ustawa z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej (Dz.U. z 2004 r. Nr 173, poz. 1807).

Ustawa z dnia 11 lipca 2014 r. o zmianie ustawy o rachunkowości (Dz.U. z 2014 r., poz. 1100).

Ustawa z dnia 23 lipca 2015 r. o zmianie ustawy o rachunkowości oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. z 2015 r., poz. 1333).

---

## The information quality of financial statements of units from the SME sector in Poland

The aim of the article is to present the role of units of the SME sector in the economy and to evaluate the obligations regarding to the preparation of financial statements by micro and small entities in terms of meeting the information needs of the surveyed group of enterprises. The information scope of financial statements of units from the SME sector depends on their size. Entities with the status of micro- or small undertakings in accordance with the Accounting Act may apply simplifications in accounting policy. The introduction of simplifications should significantly reduce the burden of keeping accounting books.

**Keywords:** SME sector, micro enterprises, small enterprises, financial statements

---

## Streszczenie

Celem opracowania jest zaprezentowanie roli, jaką odgrywają jednostki sektora MŚP w gospodarce oraz ocena obowiązków dotyczących sporządzania sprawozdań finansowych przez jednostki mikro i małe pod względem zaspokajania potrzeb informacyjnych badanej grupy przedsiębiorstw. Zakres informacyjny sprawozdań finansowych jednostek z sektora MŚP zależy od ich wielkości. Podmioty mające status mikroprzedsiębiorstw lub małych przedsiębiorstw zgodnie z ustawą o rachunkowości mogą stosować uproszczenia w polityce rachunkowości. Wprowadzenie uproszczeń powinno istotnie zmniejszyć obciążenia związane z prowadzeniem ksiąg rachunkowych.

**Słowa kluczowe:** sektor MŚP, jednostka mikro, jednostka mała, sprawozdania finansowe



Kamil Karolak

Absolwent kierunku rachunkowość, Wydział Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego

# Sposoby zniekształcania i fałszowania sprawozdań finansowych – ich wpływ na sprawozdanie finansowe i metody ich wykrywania

---

## Wprowadzenie

Cechą charakterystyczną przełomu XX i XXI wieku jest w rachunkowości harmonizacja treści sprawozdań finansowych. Jednym z kluczowych składników systemu rachunkowości są jej elementarne zasady. Mają one charakter uniwersalny i ponadczasowy. Ich stosowanie umożliwia prezentację obrazu jednostki gospodarczej w sposób jasny, wiarygodny i rzetelny. W ujęciu dynamicznym sprawozdawczość finansową należy interpretować jako „cały proces rejestrowania i przetwarzania informacji finansowej w ramach systemu rachunkowości finansowej, którego końcowym etapem jest sporządzenie odpowiednich zestawień liczbowych (zgodnie z przyjętymi zasadami oraz kryteriami klasyfikacyjnymi) charakteryzujących działalność oraz sytuację finansową jednostki gospodarczej w określonym czasie”<sup>1</sup>. Natomiast „w węższym znaczeniu (ujęciu statycznym) rozumiana jest jako zbiór odpowiednio zebranych i uporządkowanych (według przyjętych zasad i kryteriów) zestawień liczbowych sporządzonych okresowo lub sporadycznie, zgodnie z wymogami prawa bilansowego”<sup>2</sup>. Można zatem stwierdzić, że celem sporządzania sprawozdań finansowych jest rzetelne, jasne przedstawienie sytuacji podmiotu gospodarczego, ujęte pod względem finansowym. Praktyka gospodarcza pokazuje jednak, że manipulacja zasadami rachunkowości prowadzi do sfalszowania obrazu jednostki. Prawidłowe rozpoznanie przyczyn oraz wielu metod fałszowania pozwoli uniknąć w przyszłości powielania tego procederu. Natomiast w przypadku wzrostu skali tego zjawiska sprawozdania finansowe przestaną być uważane za wiarygodne źródło informacji. Celem opracowania jest ocena możli-

---

1 M. Strojek-Filus, *Sprawozdanie finansowe jednostki gospodarczej – zakres i zasady sporządzania*, [w:] J. Pfaff (red.), *Rachunkowość finansowa z uwzględnieniem MSSF*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007, 2011, 2017, s. 683.

2 Ibidem.

wości wykrycia stosowania metod fałszowania sprawozdań finansowych i ich wpływu na obraz sytuacji jednostki gospodarczej.

## 1. Użytkownicy sprawozdań finansowych

Obecnie informacje o wynikach finansowych działalności przedsiębiorstw i ich kondycji są dostępne szerokiemu gronu odbiorców. Jest to wymogiem stawianym przez inwestorów, którzy oczekują, aby sprawozdania finansowe były źródłem kompleksowej informacji wspomagającym podejmowanie decyzji. Ilość i jakość posiadanych informacji, zgromadzonych za pomocą metod, technik oraz wypracowanych narzędzi, a później ich wykorzystanie w sprawozdaniu finansowym wpływa na właściwe podejmowanie decyzji. „Informacja jest narzędziem generującym wiedzę, ale sama nie jest wiedzą”<sup>3</sup>, dlatego ważne są alternatywne warunki działania w danym momencie podczas podejmowania dobrego wyboru. „W społeczeństwie wiedzy wszyscy powinni potrafić swobodnie się poruszać przez fale informacji, które w dzisiejszym świecie często tworzą także chaos informacyjny. Swoboda poruszania się w tym gąszczu informacji polega na rozwoju zdolności krytycznego myślenia, w celu rozróżniania informacji użytecznych i bezwartościowych”<sup>4</sup>. Sprawozdania finansowe powinny dostarczać rzetelnych i prawdziwych informacji szerokiemu gronu odbiorców (por. rysunek 1), gdyż tylko takie mogą spełniać swoje funkcje. System informacyjny stał się uwarunkowaniem konkurencyjności przedsiębiorstwa i jej pozycji rynkowej, a informacja dostarczona w odpowiedniej formie przyczynia się do osiągnięcia jednego z głównych celów stawianych przez przedsiębiorstwa, jakim jest wzrost ich wartości. Wpływ na ten wzrost i cele strategiczne przedsiębiorstwa ma zintegrowany system zarządzania ryzykiem, oznaczający „proces, w którym przedsiębiorstwo szacuje, wykorzystuje, kontroluje, finansuje i monitoruje wszystkie rodzaje ryzyka w celu osiągnięcia krótkoterminowego i długoterminowego wzrostu wartości dla właścicieli przedsiębiorstwa”<sup>5</sup>.

3 M. Parlińska, *Ekonomika informacji na tle rozwoju społeczeństwa globalnego*, „Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie. Problemy Rolnictwa Światowego” 2015, t. 15, z. 1, s. 78.

4 Ibidem.

5 K. Jajuga, *Enterprise Risk – Systematization and Implementation Issues*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” 2007, nr 455, s. 64, za: K. Chłapek, *Pomiar ryzyka gospodarczego na podstawie sprawozdań finansowych*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2015, s. 43.

Inwestorzy	→	Interesują się stopniem ryzyka i warunkami zwrotu zainwestowanego kapitału, potrzebują informacji, która ułatwi decyzje: czy kupować, utrzymywać, czy sprzedawać swoje lokaty. Poszukują kombinacji dwóch głównych wielkości dochodu pieniężnego w postaci dywidend oraz zysku kapitałowego.
Pożyczkodawcy, kredytodawcy	→	Potrzebują informacji pozwalających znaleźć odpowiedź na pytanie, czy udzielone przez nich pożyczki i kredyty zostaną spłacone przez dłużników, łącznie z odsetkami, w umownym terminie. Są zainteresowani informacjami o zasobach, zobowiązaniach, rentowności, płynności finansowej przedsiębiorstwa itp., aby na tej podstawie ocenić aktualną i spodziewaną w przyszłości kondycję finansową i efektywność działalności jednostki.
Dostawcy	→	Poszukują informacji umożliwiających ustalenie, czy kwoty im należne zostaną zapłacone we właściwym terminie. Dostawcy interesują się zwykle krótkookresowymi perspektywami przedsiębiorstwa, chyba że są one uzależnione od kontynuowania działalności przez przedsiębiorstwo będące ich głównym klientem.
Klienci, odbiorcy	→	Interesują się informacjami o sytuacji majątkowo-finansowej i perspektywach przedsiębiorstwa, szczególnie gdy są z nim związani długoterminowymi umowami lub są od niego zależni.
Pracownicy i związki zawodowe	→	Potrzebują informacji o zyskach i kondycji swoich pracodawców, aby ocenić ich zdolność do wypłaty wynagrodzeń i odpraw emerytalnych, możliwość bezpośrednich negocjacji w sprawie wielkości wynagrodzeń, perspektywy dalszego zatrudnienia.
Organy podatkowe	→	Wymagają informacji w celu kontroli podatków i oceny prawidłowości ich ustalania przez przedsiębiorstwa.
Zarząd przedsiębiorstwa	→	Potrzebują informacji o zasobach jednostki, jej działalności, wynikach finansowych itp. – do podejmowania decyzji.
Rząd i jego agendy	→	Interesują się informacjami o alokacji zasobów i działalności jednostek gospodarczych w celu: wydawania regulacji dotyczących polityki gospodarczej i podatkowej, obliczenia wielkości dochodu narodowego, badań makroekonomicznych.
Społeczeństwo	→	Poszukuje informacji o gospodarce regionu, strukturze rodzajowej przedsiębiorstw, ich osiągnięciach i tendencjach rozwojowych, zatrudnieniu jego mieszkańców itp.

Rysunek 2. Rysunek 1. Użytkownicy sprawozdań finansowych i ich potrzeby informacyjne

Źródło: K. Sawicki (red.), *Rachunkowość finansowa*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1999, s. 369.

Potrzeby informacyjne poszczególnych odbiorców są różne, często odmienne, najlepszym przykładem jest to, że „stworzenie wizerunku przedsiębiorstwa, który wywołałby pożądaną przez zarząd reakcję ze strony wszystkich zainteresowanych informacją sprawozdawczą, nie jest realne, a wykorzystywane przez przedsiębiorstwo określone instrumenty polityki rachunkowości mogą wywierać odwrotny wpływ na różnych odbiorców informacji rachunkowości”<sup>6</sup>. Przedstawienie dobrej formy przedsiębiorstwa ma zarówno pozytywne, jak i negatywne skutki. Zachęca inwestorów do wkładów środków finansowych w jednostkę, lecz niesie ze sobą także wysoki podatek, który nie jest pożądanym przez właścicieli. Doprowadza to często do dylematów polityki rachunkowości (por. tabela 1).

6 A. Karmańska (red.), *Ryzyko w rachunkowości*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2008, s. 190.

Tabela 1. Dylematy polityki bilansowej

„Pozytywny” obraz przedsiębiorstwa	„Zbyt pozytywny” obraz przedsiębiorstwa
Wierzyciele są skłonni utrzymać lub podwyższyć gotowość kredytową.	Żądania wyższych odsetek ze strony wierzycieli.
Udziałowcy są zachęcani do nabycia udziałów przedsiębiorstwa, względnie ich utrzymania.	Żądania wypłaty wyższych dywidend ze strony udziałowców.
Pracownicy są przekonani, że w przedsiębiorstwie są zapewnione wynagrodzenia, emerytury i inne świadczenia.	Żądania wypłaty wyższych wynagrodzeń i świadczeń socjalnych ze strony pracowników.
Kontrahenci są przekonani o ciągłości realizacji zawartych umów.	Żądania obniżenia cen za produkty i towary ze strony kontrahentów.

Źródło: K. Sawicki, *Polityka bilansowa i analiza finansowa. Nowoczesne instrumenty zarządzania firmą*, Ekspert, Wrocław 2002, s. 35, za: A. Karmańska (red.), *Ryzyko w rachunkowości*, s. 191.

Przedsiębiorstwo, przedstawiając swoją sytuację za pomocą sprawozdań finansowych, powinno wziąć pod uwagę to, do której grupy odbiorców chce kierować informacje z nich wypływające. Powinno to zrobić bez różnych zabiegów powodujących, że informacje z nich płynące byłyby nieprawdziwe.

## 2. Metody fałszowania sprawozdań finansowych

Istnieje wiele sposobów zaniedbań oraz fałszowania sprawozdań finansowych. Zalicza się do nich niesporządzanie sprawozdań finansowych, przekazywanie informacji niezgodnych ze stanem faktycznym, niepoddanie sprawozdania badaniu przez biegłego rewidenta, niezłożenie sprawozdania we właściwym rejestrze, księgowanie tzw. pustych faktur, błędne księgowanie operacji gospodarczych, nieprawidłowe interpretacje transakcji i wiele innych. W. Wąsowski dzieli sposoby fałszowania sprawozdań następująco<sup>7</sup>:

- według elementów sprawozdania: różnice czasowe lub/i niewłaściwa wycena wytwarzające fikcyjne przychody i ukryte koszty, brak informacji objaśniających;
- według podejmowanych czynności: zawyżanie/zaniżanie wartości aktywów, zawyżanie/zaniżanie wartości pasywów, zawyżanie wartości sumy bilansowej, pomijanie lub fałszowanie opisu w informacji dodatkowej;
- według stosowanych technik: ukrywanie i preparowanie dowodów, niewłaściwa wycena, niewłaściwa klasyfikacja do pozycji wzorów.

Metody przyporządkowania przychodów i kosztów do niewłaściwych okresów, kwalifikacja faktur w okresach, których nie dotyczą – to tylko niektóre

<sup>7</sup> W. Wąsowski, *Kreatywna rachunkowość. Fałszowanie sprawozdań finansowych*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2010, s. 109.

zabiegi manipulowania przychodami. Jednak w grupie tej występują też inne metody (por. tabela 2).

Tabela 2. Zabiegi manipulowania przychodami

Przedwczesne uznanie przychodów	Ujęcie w księgach przychodów fikcyjnych	Przesunięcie przychodów do okresów późniejszych
<ul style="list-style-type: none"> <li>– ujęcie w księgach przychodów z tytułu usług (innych niż długoterminowe), które będą dopiero świadczone w przyszłości;</li> <li>– uznanie przychodów, chociaż istnieje wątpliwość co do ich osiągnięcia;</li> <li>– wystawianie faktur na produkt, który jeszcze nie opuścił zakładu;</li> <li>– ujęcie wpływów z tytułu umowy wieloletniej (np. z tytułu dzierżawy pomieszczeń) jako przychodu roku bieżącego.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– ujmowanie przychodów ze sprzedaży, mimo że wiadomo, iż będą one przedmiotem korekty;</li> <li>– księgowanie oszacowanych przychodów fikcyjnych;</li> <li>– uznawanie przychodów w wypadku zamiany podobnych (równych) aktywów;</li> <li>– księgowanie robót wykonanych przez podwykonawców jako własnych.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– przesunięcie momentu uznania przychodów w porozumieniu z odbiorcami;</li> <li>– manipulowanie datą uznania przychodów na przełomie okresu obrotowego.</li> </ul>

Źródło: M. Hulicka, *Oszukańcza sprawozdawczość finansowa. Wpływ rzetelnej rewizji finansowej na efektywność nadzoru korporacyjnego i ograniczanie asymetrii informacji na rynku kapitałowym*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2008, s. 62.

Kwalifikacja kosztów do nieprawidłowej grupy to kolejna metoda mogąca wpłynąć na wykreowanie nieprawidłowego obrazu jednostki w sprawozdaniu finansowym (por. tabela 3).

Tabela 3. Zabiegi manipulujące kosztami

Zabiegi manipulujące kosztami
<ul style="list-style-type: none"> <li>– nieutworzenie rezerw z tytułu kosztów, które na pewno wystąpią w przyszłości;</li> <li>– księgowanie kosztów działalności jako środków trwałych w budowie lub inwestycji;</li> <li>– zaliczenie kosztów działania lub rezerw w ciężar funduszy;</li> <li>– nieksięgowanie trwałej utraty wartości aktywów lub zaniżanie utraty ich wartości;</li> <li>– przesuwanie kosztów bieżącego okresu w ciężar przyszłych okresów (np. nieprawidłowe aktywowanie kosztów, spowolniona amortyzacja);</li> <li>– manipulowanie datą ujmowania kosztów na przełomie okresu obrotowego.</li> </ul>

Źródło: M. Hulicka, *Oszukańcza sprawozdawczość finansowa...*, s. 63

Za główne przyczyny zniekształcania danych zawartych w sprawozdaniu finansowym uważa się względność wyceny, deformacje „systemowe” i deformacje inflacyjne<sup>8</sup>. Względność wyceny polega na akceptowaniu różnicy między wyni-

<sup>8</sup> B. Micherda, *Problemy wiarygodności sprawozdania finansowego*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2006, s. 119, szerzej: B. Micherda, *Współczesna rachunkowość w kreowaniu wiarygodnego*

kami wyceny a realną wartością. Kolejną grupą zniekształceń w sprawozdaniu finansowym jest niewłaściwe ujmowanie poszczególnych pozycji bilansu (np. zobowiązań, należności), nieodpowiednia wycena zapasów, kosztów wytworzenia produktów gotowych i produkcji niezakończonych, kapitałów<sup>9</sup>, a także preparowanie dokumentów, pomijanie zdarzeń, operacji gospodarczych, „księgowanie fikcyjnych wpłat i wypłat gotówki na koncie kasa”<sup>10</sup>. Łamanie zasady memoriału jest związane z wykonaniem długoterminowych umów o usługi budowlane przez ujmowanie w aktywach kosztów realizacji projektu jako produkcji w toku<sup>11</sup>. Kolejnym naruszeniem związanym ze wspomnianą zasadą jest naliczenie wynagrodzenia zarządu uzależnionego od wielkości zysku netto, co będzie skutkowało przesuwaniem kosztów lub przychodów między okresami sprawozdawczymi lub tworzeniem nadmiernych odpisów aktualizujących wartość aktywów<sup>12</sup>. Naruszenie zasady istotności związane jest z<sup>13</sup>:

- zawyżaniem lub zaniżaniem progów tworzenia rezerw na przyszłe zobowiązania;
- zawyżaniem lub zaniżaniem progów tworzenia odpisów aktualizujących;
- nietworzeniem rezerw na przyszłe koszty i straty, mimo ich istotnego wpływu na wynik finansowy przedsiębiorstwa.

Przemieszczanie wielkości między pozycjami sprawozdań (np. między aktywami trwałymi i aktywami obrotowymi, środkami trwałymi a środkami trwałymi w budowie, środkami trwałymi a inwestycjami, pozycjami długoterminowymi a krótkoterminowymi<sup>14</sup>) jest również metodą manipulacji obrazem jednostki zaprezentowanym w sprawozdaniu finansowym. Sprzedaż akcji będących w posiadaniu przedsiębiorstwa jest kolejnym elementem, na który warto zwrócić uwagę.

Różnice w ujmowaniu środków pieniężnych, brak lub za niskie odpisy z tytułu utraty wartości aktywów, ujmowanie w środkach trwałych nieruchomości o charakterze inwestycyjnym, zbyt optymistyczne przeszacowywanie środków trwałych, stanowią kolejne elementy, w których dochodzi do ingerencji powodującej zniekształcenie obrazu w sprawozdaniach finansowych.

---

*obrazu działalności jednostki gospodarczej*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2004, s. 123–133.

9 M. Hulicka, *Oszukańcza sprawozdawczość finansowa...*, s. 63.

10 P. Gut, *Kreatywna księgowość a fałszowanie sprawozdań finansowych*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2006, s. 56.

11 Ibidem, s. 55–56.

12 Ibidem, s. 56.

13 Ibidem, s. 58.

14 W. Wąsowski, *Kreatywna rachunkowość...*, s. 70.



W przypadku części jednostek gospodarczych manipulacja odpisami amortyzacyjnymi może znacząco wpływać na ich obraz zaprezentowany w sprawozdaniach finansowych. Wynika to z tego, że istnieją różne metody amortyzacji, a wybór jednej z nich w danej sytuacji pozwoli na manipulowanie odpisami, jednak nie będzie to wpływało na łączną kwotę odpisów amortyzacyjnych. Ważne jest to, że amortyzacja powinna odzwierciedlać faktyczny koszt związany ze stopniowym zużywaniem się zarówno środków trwałych, jak i wartości niematerialnych i prawnych. Wybór określonej metody amortyzacji trudno uznać za manipulację, jednak jej zmiana w trakcie okresu użytkowania środka trwałego byłaby już takim działaniem. Ingerować w sprawozdania można także przez ulepszenie środków trwałych – w zależności od tego, na czym danej jednostce zależy, można zaniżać koszty bieżącego okresu lub koszty ulepszeń odnosić w koszty od razu, co wpływa na mniejszy wynik finansowy w bieżącym okresie.

Oszustwa księgowe dotyczą również zobowiązań warunkowych, przyspieszonego fakturowania, ustalania wyniku finansowego w kontraktach długoterminowych, sprzedaży z klauzulą odkupu, odpisów aktualizacyjnych, realnej wartości aktywów, braku korekt w przypadku trwałej utraty wartości czy finansowania pozabilansowego<sup>15</sup>. Kolejne elementy, na które trzeba uważać, analizując sprawozdanie finansowe, to manipulacja wysokością podatku odroczonego czy weksli, które zwiększają płynność finansową spółki, oszukańcza prezentacja należnych i niewniesionych przez właścicieli wkładów na poczet kapitału zakładowego, wykorzystywanie możliwości konwersji wierzytelności na kapitał zakładowy w celu poprawy sytuacji majątkowo-finansowej prezentowanej w sprawozdaniu, mechanizm „nadmuchiwania” sumy bilansowej i transferu zysków na przykładzie obrotu aktywami finansowymi, nieprawidłowe stosowanie zasady kompensaty wzajemnych rozrachunków<sup>16</sup>.

Powyżej przedstawiono „techniki rachunkowości kreatywnej w znaczeniu negatywnym, można je nawet określić mianem klasycznych technik zniekształcania informacji finansowych, wykorzystywanych w różnych podmiotach w zależności od ich specyfiki”<sup>17</sup>. Dodatkowo czynnikami zwiększającymi możliwość oszukańczej sprawozdawczości są: presja, okazja oraz racjonalizacja<sup>18</sup>. Wszystkie metody czy próby fałszowania sprawozdań finansowych,

15 A. Hołda, *Rodzaje i podstawowe techniki oszustw księgowych*, [w:] M. Kutera, A. Hołda, S.T. Surdykowska, *Oszustwa księgowe. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2006, s. 74–104.

16 M. Kutera, *Rola audytu finansowego w wykrywaniu przestępstw gospodarczych*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2008, s. 131–157.

17 M. Hulicka, *Oszukańcza sprawozdawczość finansowa...*, s. 63.

18 W. Wąsowski, *Kreatywna rachunkowość...*, s. 95–98.

niezależnie od wielkości, struktury czy formy prawnej przedsiębiorstwa, dają sygnał do zwiększenia ich kontroli. Coraz częściej spotyka się sytuacje manipulowania w różnych obszarach rachunkowości finansowej, dlatego ważne jest dostrzeżenie i wychwycenie wszystkich nieprawidłowości zawartych w sprawozdaniach finansowych, ponieważ oczekuje się wiarygodnych informacji z nich wynikających.

### 3. Sposoby wykrywania błędów w sprawozdaniach finansowych

Zniekształcenie informacji przekazywanych w sprawozdaniach finansowych stanowi problem sprawozdawczości już od wielu lat, ale nadal poszukuje się skutecznego sposobu przeciwdziałania temu zjawisku. Skuteczność zapobiegania fałszowaniu sprawozdań finansowych będzie większa przy znajomości metod fałszowania, manipulowania oraz dzięki poznaniu motywów, jakimi mogą kierować się fałszerze. Jedną z metod zapobiegania fałszowaniu sprawozdań finansowych jest poddanie ich badaniu przez niezależną osobę charakteryzującą się nieposzlakowaną opinią i posiadającą bogatą wiedzę i doświadczenie w rachunkowości. Badanie sprawozdania finansowego powinno opierać się głównie na ujawnieniu oszustw i wykryciu błędów, weryfikacji dokładności, zwłaszcza merytorycznej, zapisów księgowych<sup>19</sup>. Narzędziem spełniającym powyższe przesłanki jest *due diligence* finansowo-księgowy, którego „jednym z podstawowych zadań jest prześwietlenie finansowo-księgowej strony funkcjonowania podmiotu w celu zidentyfikowania potencjalnych obszarów ryzyka”<sup>20</sup>. Jest to narzędzie pozwalające kontrolować bieżącą działalność spółki oraz ułatwiające efektywne zarządzanie przedsiębiorstwem<sup>21</sup>. „Istota badania sprawozdania odnosi się bowiem do weryfikacji wyników, a *due diligence* – do wyjaśniania wyników”<sup>22</sup>. Techniki weryfikacji nieprawidłowości w wycenie aktywów, dotyczące na przykład takich błędów, jak zawyżanie wartości udziałów i akcji, manipulowanie wartością zapasów, oszustwa w zakresie wyceny należności, zawyżanie wartości środków trwałych, manipulowanie wartościami niematerialnymi i prawnymi, wymagają dokładnych porównań oraz odpowiedniej

19 B. Micherda, *Współczesna rachunkowość...*, s. 207.

20 M. Kutera, *Due diligence systemu rachunkowości jako alternatywne narzędzie wspomagające jakość sprawozdań finansowych*, [w:] M. Kutera, S.T. Surdykowska, *Kryzysy gospodarcze a wiarygodność sprawozdań finansowych*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2009, s. 236.

21 Ibidem.

22 Ibidem.

analizy. Znalezienie nieprawidłowości w sprawozdaniach finansowych odbywa się przez porównanie danych dotyczących zapasów i należności oraz ich odpisów aktualizujących, środków trwałych oraz wartości niematerialnych i prawnych, zobowiązań, a także poszczególnych elementów kapitału własnego i ich wartości zawartych w dodatkowych informacjach i objaśnieniach z bilansem. Odpowiednie ustalenie sald początkowych powyżej wymienionych składników, a później określenie wszystkich przypadających w ciągu okresu sprawozdawczego zdarzeń gospodarczych pozwoli określić ich stan końcowy, który można porównać do danych zawartych w rocznym sprawozdaniu finansowym. Odpowiednie ujęcie transakcji zakupu i sprzedaży wcześniej wspomnianych składników, a także sprawdzenie ich z dokumentami źródłowymi stanowi kolejny sposób weryfikacji oszustw. Prawidłowe przeanalizowanie dokumentów sporządzonych podczas inwentaryzacji oraz dokładne sprawdzenie wyceny poszczególnych składników pozwoli wykryć nieprawidłowości ujęte w sprawozdaniach finansowych.

Nieprawidłowości związane z wyceną pasywów przez zaniżanie rezerw na zobowiązania, manipulowanie zobowiązaniami długo- i krótkoterminowymi stanowią kolejne elementy, w których dochodzi do oszustw. Techniki weryfikacji manipulowania zobowiązaniami długo- i krótkoterminowymi dotyczą porównania zapisów na kontach księgowych kredytów bankowych oraz kosztów kredytów od odsetek i sprawdzenia, czy mają one swoje odzwierciedlenie w wyciągach bankowych oraz czy wynikają z umów<sup>23</sup>.

Tabela 4. Techniki weryfikacji błędów związanych z manipulowaniem ujmowania przychodów oraz kosztów

Metody ujawniania manipulacji księgowych związanych z ujmowaniem przychodów	Metody ujawniania manipulacji księgowych związanych z ujmowaniem kosztów
<ul style="list-style-type: none"> <li>– weryfikacja zapisów na kontach księgowych dotyczących wszystkich rodzajów przychodów w powiązaniu z wymienionymi dokumentami źródłowymi i pomocniczymi;</li> <li>– analiza przychodów na przełomie roku;</li> <li>– szczególna weryfikacja transakcji sprzedaży realizowanych w ramach grupy kapitałowej.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– analiza zapisów na kontach księgowych dotyczących wszystkich rodzajów kosztów w powiązaniu z wymienionymi dokumentami źródłowymi i pomocniczymi;</li> <li>– analiza kosztów na przełomie roku;</li> <li>– szczególna weryfikacja transakcji sprzedaży realizowanych w ramach grupy kapitałowej.</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne na podstawie M. Kutera, *Rola audytu finansowego...*, s. 218–222.

W jednostkach prowadzących zróżnicowaną działalność ważne jest porównanie danych dotyczących przychodów i kosztów zawartych w dodatkowych informacjach i objaśnieniach z rachunkiem zysków i strat, w celu określenia

23 M. Kutera, *Rola audytu finansowego...*, s. 216.

dynamiki sprzedaży. Odpowiednie ustalenie sald początkowych powyżej wymienionych pozycji, które towarzyszą każdej działalności gospodarczej, a następnie ich porównanie z danymi zawartymi w rocznym sprawozdaniu finansowym pozwoli w znacznym stopniu ograniczyć oszustwa księgowe. Ważne jest także wykrycie błędów związanych z nieprawidłowym ujmowaniem przychodów i kosztów (por. tabela 4).

Sprawozdania finansowe podlegające badaniu przez biegłego rewidenta nie muszą być odpowiednio przez niego zweryfikowane, badanie nigdy nie daje pełnej gwarancji, że wszystkie nieprawidłowości przy jego sporządzaniu zostały zidentyfikowane, gdyż polega ono na ocenie wyrywkowej części zapisów, sald i dokumentów źródłowych. Ogromna odpowiedzialność biegłego rewidenta i znaczenie jego opinii powoduje, że od biegłych rewidentów wymaga się ciągłego poszerzania wiedzy, wnikliwości, dokładności, staranności oraz czujności. Przeciwdziałanie fałszowaniu sprawozdań finansowych może się odbywać także przez<sup>24</sup>:

- egzekwowanie obowiązku publikowania w informacji dodatkowej zasad wyceny aktywów i pasywów,
- podejmowanie przez zarząd działań zmierzających do:
  - określenia sfer wrażliwych na fałszowanie (w zależności od polityki przedsiębiorstwa),
  - wdrażania przejrzystych procedur postępowania,
  - przestrzegania zasad zawartych w polityce rachunkowości,
  - przeprowadzania okresowej oceny przestrzegania kontroli dokumentów,
  - zarządzania projektami informatycznymi,
  - rozszerzania skali obowiązkowego badania sprawozdań finansowych,
  - kształcenia nawyku stosowania zasad etyki zawodowej w procesie nauczania rachunkowości.

## Podsumowanie

Obecnie cel sprawozdań finansowych definiowany jest z punktu widzenia użyteczności prezentowanych informacji przy dokonywaniu wyboru przez ich użytkowników. Informacje z nich płynące powinny być w pełni zrozumiałe dla osób zainteresowanych inwestowaniem oraz przedstawicieli świata bizne-

24 G. Ballion, *Rachunkowość kreatywna a granice wiarygodności sprawozdań finansowych*, [w:] S. Surdykowska (red.), *Rachunkowość kreatywna a oszustwa księgowe*, Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza 2005, s. 81.

sowego, którzy oczekują zarówno finansowych, jak i niefinansowych informacji. Przedstawiałoby to dokładniejszy obraz sytuacji jednostki, lecz, niestety, sprawozdania finansowe nie dostarczają szczegółowych informacji o ryzyku. Pomiar ryzyka i jego analiza pozwalają odzwierciedlić poziom efektywnego i świadomego gospodarowania we wszystkich obszarach działalności jednostki. Swoboda wyboru odpowiednich parametrów oceny ryzyka będzie powodowała przekazywanie nierzetelnych informacji, ponieważ każda jednostka będzie przedstawiała swoją sytuację z jak najlepszej strony. Dodatkowo nieprawidłowo sporządzone sprawozdania finansowe nie pozwolą określić stanu faktycznego oraz nie pomogą w podejmowaniu decyzji. Takie sprawozdania finansowe nie będą podstawą planowania czy analizy działalności gospodarczej. „Powody kryzysu wiarygodności sprawozdań A. Kamela-Sowińska widzi w braku etyki i konflikcie lojalności – »uczciwości nie można kupić, ale za uczciwość można zapłacić«”<sup>25</sup>. W kwestii podejmowania decyzji krótkookresowych ryzyko i czas mogą pełnić wspomagającą rolę<sup>26</sup>, natomiast dla inwestorów podejmujących decyzje długookresowe informacja o ryzyku odgrywa znaczącą rolę. Zadaniem sprawozdań finansowych jest zaprezentowanie wyników efektywnego zarządzania majątkiem przez zarząd przedsiębiorstwa lub dbałości o wykorzystanie powierzonych im zasobów<sup>27</sup>. Niestety, uzyskanie oczekiwanego wyniku finansowego jest możliwe również dzięki nieprawidłowemu stosowaniu zasad rachunkowości. Ludzie dokonujący oszustw w sprawozdaniach finansowych są swego rodzaju „projektantami”, którzy, przedstawiając informacje w ten sposób, doprowadzają do podejmowania przez inwestorów (i nie tylko) wymuszonych decyzji. Współcześnie istnieje wiele sposobów odkrywania oszustw dotyczących sprawozdań finansowych, jednak ciągle poszukuje się nowych, skuteczniejszych metod zwalczania tego zjawiska.

---

## Bibliografia

- Ballion G., *Rachunkowość kreatywna a granice wiarygodności sprawozdań finansowych*, [w:] S. Surdykowska (red.), *Rachunkowość kreatywna a oszustwa księgowo*, Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza 2005.
- Chłapek K., *Pomiar ryzyka gospodarczego na podstawie sprawozdań finansowych*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2015.

---

25 W. Wąsowski, *Kreatywna rachunkowość...*, s. 28.

26 M. Sierpińska, T. Jachna, *Ocena przedsiębiorstwa według standardów światowych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004, s. 326–327.

27 K. Sawicki (red.), *Rachunkowość finansowa*, s. 368.

- Gut P., *Kreatywna księgowość a fałszowanie sprawozdań finansowych*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2006.
- Hołda A., *Rodzaje i podstawowe techniki oszustw księgowych*, [w:] M. Kutera, A. Hołda, S.T. Surdykowska, *Oszustwa księgowe. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2006.
- Hulicka M., *Oszukańcza sprawozdawczość finansowa. Wpływ rzetelnej rewizji finansowej na efektywność nadzoru korporacyjnego i ograniczanie asymetrii informacji na rynku kapitałowym*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2008.
- Karmańska A. (red.), *Ryzyko w rachunkowości*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2008.
- Kutera M., *Due diligence systemu rachunkowości jako alternatywne narzędzie wspomagające jakość sprawozdań finansowych*, [w:] M. Kutera, S.T. Surdykowska, *Kryzysy gospodarcze a wiarygodność sprawozdań finansowych*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2009.
- Kutera M., *Rola audytu finansowego w wykrywaniu przestępstw gospodarczych*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2008.
- Micherda B., *Problemy wiarygodności sprawozdania finansowego*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2006.
- Micherda B., *Współczesna rachunkowość w kreowaniu wiarygodnego obrazu działalności jednostki gospodarczej*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2004.
- Parlińska M., *Ekonomika informacji na tle rozwoju społeczeństwa globalnego*, „Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie. Problemy Rolnictwa Światowego” 2015, t. 15, z. 1, s. 77–83.
- Sawicki K. (red.), *Rachunkowość finansowa*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1999.
- Sierpińska M., Jachna T., *Ocena przedsiębiorstwa według standardów światowych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004.
- Strojek-Filus M., *Sprawozdanie finansowe jednostki gospodarczej – zakres i zasady sporządzania*, [w:] J. Pfaff (red.), *Rachunkowość finansowa z uwzględnieniem MSSF*, Wydawnictwo Naukowe PWN 2007, 2011, 2017.
- Wąsowski W., *Kreatywna rachunkowość. Fałszowanie sprawozdań finansowych*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2010.

---

Ways of distorting and falsification of financial statements – their influence on the financial statement and methods of their detection

The information flowing from the financial statements should reflect the economic reality. The aim of the article is to present the problem of distortion and falsification of financial statements. It present methods being as discover error caused conscious and expedient operation, which evoke revolt of irregularity in financial statements.

**Keywords:** financial statements, distortion and falsification of financial statements, discover error

## Streszczenie

Informacje wypływające ze sprawozdań finansowych powinny odzwierciedlać rzeczywistość gospodarczą. Celem opracowania jest przedstawienie problematyki zniekształcania i fałszowania sprawozdań finansowych. Przedstawiono w nim metody służące wykrywaniu błędów spowodowanych świadomym i celowym działaniem, które wywołują powstanie nieprawidłowości w sprawozdaniach finansowych.

**Słowa kluczowe:** sprawozdanie finansowe, zniekształcania i fałszowania sprawozdań finansowych, wykrywanie błędów





Adrianna Jaśkowiak

Studentka kierunku finanse i rachunkowość, Wydział Zarządzania

Uniwersytetu Łódzkiego

# Zakres i użyteczność informacji płynących z rachunku zysków i strat jednostki mikro

---

## Wprowadzenie

Każda jednostka gospodarcza dąży do osiągania jak najlepszych rezultatów z prowadzonej przez siebie działalności. Ich miarą, pomagającą ocenić działania jednostki prowadzone w okresie sprawozdawczym, jest system rachunkowości, a w szczególności jego końcowy produkt – sprawozdanie finansowe. Jest ono podstawowym źródłem informacji dla użytkowników wewnętrznych i zewnętrznych, ułatwiającym podejmowanie decyzji względem jednostki. Liczba elementów oraz zakres informacji prezentowanych w sprawozdaniu finansowym zależy od zdefiniowania jednostki. Podstawowymi elementami występującymi w każdym sprawozdaniu są bilans oraz rachunek zysków i strat, które – w zależności od wielkości jednostki lub charakteru prowadzonej działalności – mogą ulegać uproszczeniom.

Rachunek zysków i strat jest ważnym elementem sprawozdań finansowych, pozwalającym na analizę osiągniętych przychodów, poniesionych kosztów oraz wypracowanego wyniku finansowego. Wynik finansowy jest syntetyczną miarą osiągnięć jednostki, wykazującą – przez porównanie ze sobą przychodów i kosztów – zysk lub stratę w badanym okresie. Jest on zatem podstawowym źródłem wykorzystywanym przy ocenie rentowności jednostki. Ponadto rachunek zysków i strat dostarcza informacji o elementach wpływających na wielkość wyniku finansowego, przedstawiając przychody i koszty zgodnie ze źródłami i miejscem ich powstania. Można więc uznać, że fundamentalnym celem rachunku zysków i strat jest dostarczenie informacji użytecznych do podejmowania decyzji przez jego odbiorców.

Opracowanie poświęcone jest problematyce uproszczonego rachunku zysków i strat sporządzanego zgodnie z Ustawą z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości<sup>1</sup> dla jednostek mikro, jego celem jest zaś ocena zakresu informacji płynących z rachunku zysków i strat jednostki mikro oraz ich wpływu na użyteczność tego sprawozdania w procesie decyzyjnym.

---

<sup>1</sup> Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości (Dz.U. z 1994 r. Nr 121, poz. 591).

## 1. Kryteria wyróżniania jednostki mikro w ustawie o rachunkowości oraz uproszczona wersja rachunku zysków i strat

Zgodnie z dyrektywą Unii Europejskiej w 2014 i 2015 roku w wyniku nowelizacji ustawy o rachunkowości wprowadzono pojęcie jednostki mikro i małej, czyli jednostek wyszczególnionych ze względu na rozmiar działalności. Wprowadzenie podziału było spowodowane rosnącą rolą sektora małych i średnich przedsiębiorstw<sup>2</sup>. Miało to na celu zmniejszenie zawłości oraz ograniczenie kosztów administracyjnych, w tym kosztów sporządzania sprawozdań finansowych.

Według ustawy o rachunkowości jednostkami mikro są spółki i inne osoby prawne, które nie przekroczyły co najmniej dwóch z następujących trzech wielkości:

- 1 500 000 zł – w przypadku sumy aktywów bilansu na koniec roku obrotowego,
- 3 000 000 zł – w przypadku przychodów netto ze sprzedaży towarów i produktów za rok obrotowy,
- 10 osób – w przypadku średniorocznego zatrudnienia w przeliczeniu na pełne etaty.

Jednostkami mikro mogą być również: związki zawodowe, organizacje pracodawców, izby gospodarcze, przedstawicielstwa przedsiębiorców zagranicznych w rozumieniu przepisów ustawy o swobodzie działalności gospodarczej, społeczno-zawodowe organizacje samorządu zawodowego, organizacje samorządu gospodarczego rzemiosła i Polskie Biuro Ubezpieczycieli Komunikacyjnych – jeżeli nie prowadzą działalności gospodarczej<sup>3</sup>.

Sprawozdawczość finansowa mikrojednostek podlega uproszczeniom, a także zwolnieniu z niektórych obowiązków. Jednostki te w sprawozdaniu finansowym uwzględniają bilans, informację uzupełniającą do bilansu oraz rachunek zysków i strat. Zwolnione są natomiast ze sporządzania zestawienia zmian w kapitale własnym, z rachunku przepływów pieniężnych oraz z dodatkowych informacji i objaśnień. Ponadto jednostka mikro może zrezygnować z zachowania zasady ostrożności przy wycenie poszczególnych składników aktywów

2 Zgodnie z Raportem Polskiej Agencji Przedsiębiorczości w Polsce działa 1,9 mln przedsiębiorstw, w tym 99,8% to mikro-, małe i średnie przedsiębiorstwa. Udział jednostek mikro w strukturze wszystkich przedsiębiorstw stanowi 96%, zob. szerzej: 20. edycja Raportu o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce, <https://www.parp.gov.pl/20-edycja-raportu-o-stanie-sektora-malych-i-srednich-przedsiębiorstw-w-polsce> (dostęp: 25.02.2018).

3 Zob. szerzej: artykuł 3 ustawy o rachunkowości.

i pasywów, a także jednostki te nie wyceniają aktywów i pasywów według wartości godziwej i skorygowanej ceny nabycia.

Bilans oraz rachunek zysków i strat jednostek mikro powinny być sporządzane w formie uproszczonej, zgodnie z załącznikiem 4 do ustawy o rachunkowości. Jednostki te w rachunku zysków i strat mogą prezentować informacje w sposób bardzo syntetyczny oraz zbiorczy, przez połączenie ze sobą poszczególnych pozycji (por. tabela 1). Mogą również prezentować osiągnięte wyniki z działalności w sposób bardziej szczegółowy, niż wynika to z tego załącznika.

Tabela 5. Rachunek zysków i strat jednostek mikro

A. Przychody podstawowej działalności operacyjnej i zrównane z nimi, w tym zmiana stanu produktów
B. Koszty podstawowej działalności operacyjnej
I. Amortyzacja
II. Zużycie materiałów i energii
III. Wynagrodzenia, ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia
IV. Pozostałe koszty
C. Pozostałe przychody i zyski, w tym aktualizacja wartości aktywów
D. Pozostałe koszty i straty, w tym aktualizacja wartości aktywów
E. Podatek dochodowy
F. Zysk/strata netto ( $A - B + C - D - E$ )
lub
G. Wynik finansowy netto ogółem ( $A - B + C - D - E$ ), w tym:
I. Nadwyżka przychodów na kosztami (wartość dodatnia)
II. Nadwyżka kosztów nad przychodami

Źródło: opracowanie własne na podstawie załącznika 4 do ustawy o rachunkowości.

Uproszczony rachunek zysków i strat jednostek mikro pod względem sposobu prezentacji kosztów podstawowej działalności operacyjnej powinien być sporządzony w podobny sposób do wariantu porównawczego większych jednostek, z podziałem na dwa segmenty: przychody i koszty działalności operacyjnej, a także pozostałe przychody i zyski oraz pozostałe koszty i straty. Pierwsza pozycja rachunku zysków i strat wykazywana jest razem, bez podziału na poszczególne grupy towarów, produktów oraz łącznie ze zmianą stanu produktów. Następnie w kosztach działalności podstawowej wyróżniono 4 grupy kosztów rodzajowych:

- amortyzację,
- zużycie materiałów i energii,
- wynagrodzenia, ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia,
- pozostałe koszty.

W grupie C i D należy wyszczególnić co najmniej pozostałe przychody i zyski oraz pozostałe koszty i straty. W rachunku zysków i strat jednostek mikro

nie ma osobnej pozycji wyszczególniającej przychody i koszty finansowe. Załącznik 4 do ustawy o rachunkowości nie dopuszcza również, aby podstawowym wariantem rachunku zysków i strat był wariant kalkulacyjny, jednak nie zabrania, aby jednostka taka sporządzała go jako element dodatkowy, jeśli występuje taka potrzeba. Oznacza to, że jednostka mikro dla własnych potrzeb informacyjnych może stosować równoległe podział kosztów w wariantcie podmiotowym i rodzajowym.

Ustalona w rachunku zysków i strat różnica między przychodami a kosztami jednostki mikro zwiększa, po zatwierdzeniu rocznego sprawozdania finansowego, odpowiednio przychody lub koszty w następnym roku obrotowym, a różnica dodatnia może być zaliczona na zwiększenie kapitału (funduszu) podstawowego.

## 2. Rachunek zysków i strat jako źródło informacji o jednostce gospodarczej

Sprawozdawczość finansowa jest uznawana za najważniejszy<sup>4</sup>, końcowy produkt prac rachunkowych. Forma i treść sprawozdań finansowych podlegają ścisłym regulacjom prawnym i są zależne od wielkości przedsiębiorstwa oraz formy prawnej. Jednostki zobowiązane do sporządzania sprawozdania finansowego, zgodnie z załącznikiem 1 do ustawy o rachunkowości, zobligowane są do sporządzenia bilansu, rachunku zysków i strat, dodatkowych informacji i objaśnień, a jednostki podlegające obowiązkowemu badaniu sprawozdania finansowego przez biegłego rewidenta zobowiązane są ponadto do sporządzenia zestawienia ze zmian w kapitale własnym oraz rachunku przepływów pieniężnych.

Rachunek zysków i strat jest uznawany, obok bilansu, za jeden z najważniejszych elementów sprawozdania finansowego. Cele i cechy obu sprawozdań różnią się, a informacje w nich zawarte wzajemnie się uzupełniają. W. Skalski uważa, że „statyka i dynamika przedsiębiorstwa przenikają się wzajemnie tak bardzo, że dopiero na podstawie dokładnego przestudiowania bilansu i rachunku zysków i strat może być zbudowana ocena działalności”<sup>5</sup>. Jak twierdzi J. Aseńko „anatomię firmy badamy przy pomocy bilansu, fizjologię jej – przy

4 W. Gabrusewicz, *Sprawozdawczość finansowa*, Wyższa Szkoła Handlu i Rachunkowości w Poznaniu, Poznań 2005, s. 11.

5 W. Skalski, *Ocena działalności przedsiębiorstw na podstawie zamknięć rachunkowych*, Księgarnia Wł. Wilak, Poznań 1947, s. 94.

pomocy rachunku wyników”<sup>6</sup>, czyli przez analizę rachunku wyników śledzimy i obserwujemy warunki oraz skutki funkcjonowania jednostki gospodarczej, natomiast w bilansie badamy jej części składowe, strukturę i wielkość. I. Kondratowicz uważa, że bilans jest zasadniczym źródłem informacji o sytuacji finansowej i majątkowej jednostki, natomiast rachunek zysków i strat informuje o jej wynikach z działalności<sup>7</sup>. Bilans oraz rachunek zysków i strat dostarczają zatem informacji obejmujących różne aspekty tych samych transakcji gospodarczych. W literaturze przedmiotu rachunek zysków i strat nazywany jest również rachunkiem wyników i „podaje powody, dla których ostatni bilans w porównaniu z bilansem poprzednim uległ zmianie, dlaczego powstała zmiana w netto wartości składników majątkowych”<sup>8</sup>. S. Skrzywan i Z. Fedak twierdzili, że rachunek zysków i strat daje „syntetyczny obraz wyniku działalności przedsiębiorstwa za okres sprawozdawczy”<sup>9</sup>. Natomiast R. Stadtmüller podkreślał, że rachunek zysków i strat jest „sprawozdaniem informującym o finansowych wynikach działalności jednostki gospodarczej”<sup>10</sup>. Również J. Turyna zwraca uwagę na informacyjną rolę rachunku zysków i strat, uznając, że jest on „raportem informującym o strumieniach zasobów (przemieszczających się w sposób ciągły w danej jednostce gospodarczej) oraz jej wynikach finansowych za dany okres sprawozdawczy”<sup>11</sup>. Natomiast W. Gabrusewicz uważa, że rachunek zysków i strat jest „zestawieniem osiągniętych w danym okresie lub roku obrotowym przychodów i wszystkich poniesionych w tym czasie kosztów”<sup>12</sup>, które w wyniku porównania mają służyć do ustalenia wyniku finansowego.

Uznaje się więc, że rachunek zysków i strat pełni funkcję informacyjną dla szerokiego kręgu użytkowników. Tymi użytkownikami może być zarząd, właściciele, a także kontrahenci, kredytodawcy i społeczeństwo. Wszystkie te grupy mogą oczekiwać różnych informacji płynących z tego elementu sprawozdania finansowego. Większość odbiorców przy jego analizie będzie zainteresowana wielkością wyniku finansowego jednostki, jednak tacy odbiorcy, jak zarząd, właściciele, inwestorzy czy kredytodawcy, będą potrzebować do dokonania

6 J. Aseńko, *Księgowość – jej podstawy, mechanizm i zadania*, Warszawa 1947, s. 30

7 I. Kondratowicz, *Rachunek zysków i strat. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego, Warszawa 2006, s. 15.

8 J. Aseńko, *Księgowość – jej podstawy...*, s. 27.

9 B. Bek-Gaik, *Sprawozdawczy wymiar rachunku wyników w warunkach globalnego rynku*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2013, s. 29.

10 Ibidem, s. 31.

11 J. Turyna, *Rachunkowość finansowa*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2014, s. 140.

12 W. Gabrusewicz, *Sprawozdawczość finansowa*, Wyższa Szkoła Handlu i Rachunkowości w Poznaniu, Poznań 2005, s. 179.

odpowiednich analiz finansowych dokładniejszych informacji o osiągniętych przychodach i ponoszonych kosztach. Analiza rachunku zysków i strat może ograniczać się zatem wyłącznie do poznania wyniku finansowego i elementów go tworzących, ale również dodatkowo może umożliwić ocenę danych, ustalenie zależności, wyjaśnienie zarówno pozytywnych, jak i negatywnych zmian, a także pomóc w sformułowaniu propozycji decyzyjnych<sup>13</sup>.

Ponadto rachunek zysków i strat pełni elementarną funkcję prognostyczną, czyli oprócz dostarczania informacji przydatnych przy ustalaniu dynamiki wyniku finansowego dane można wykorzystać przy prognozowaniu przyszłego jego poziomu<sup>14</sup>. Rachunek zysków i strat jest więc źródłem informacji służącym do podejmowania racjonalnych decyzji przez użytkowników sprawozdania finansowego.

### **3. Przydatność i użyteczność informacji prezentowanych w uproszczonym rachunku zysków i strat dla jednostek mikro**

Uznaje się, że model rachunkowości powinien być zoptymalizowany, czyli dostosowany do formy prawnej, profilu działalności, struktury organizacyjnej i poziomu skomplikowania procesów gospodarczych. Powinno się również dążyć do zoptymalizowania kosztów administracyjnych przez znalezienie najtańszego dostępnego rozwiązania dopuszczonego przez prawo<sup>15</sup>. Zróżnicowanie obowiązków sprawozdawczych dla różnych podmiotów gospodarczych w relacji do ich wielkości miało przyczynić się do obniżenia kosztów związanych z prowadzeniem rachunkowości. Można zatem wnioskować, że wprowadzenie pojęcia jednostek mikro i małych do ustawy o rachunkowości jest reakcją na zmiany w gospodarce, w której znaczącą rolę odgrywa sektor małych i średnich przedsiębiorstw.

Zgodnie z opinią K. Czubakowskiej sprawozdawczość finansowa sporządzana w sposób uproszczony „ma na celu poprawę warunków wykonywania działalności gospodarczej i uzyskania odpowiednich informacji o tych

---

13 K. Sawicki, *Rachunek zysków i strat jako narzędzie sterowania rentownością*, [w:] T. Kiziu-kiewicz (red.), *Zarządcze aspekty rachunkowości*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2003, s. 88.

14 E. Nowak, *Istota i znaczenie rachunku wyników*, [w:] E. Nowak (red.), *Vademecum rachunkowości. Rachunek wyników*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2004, s. 23

15 M. Osikowicz, *Rachunkowość jednostek mikro według ustawy o rachunkowości*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2015, nr 388, s. 159.

jednostkach”<sup>16</sup>. Podobne zdanie ma również T. Maszczak, uważając, że uproszczenia w sprawozdawczości finansowej mają na celu „poprawę warunków wykonywania działalności gospodarczej przez jednostki mikro oraz zniesienie bądź zminimalizowanie barier hamujących rozwój przedsiębiorczości”<sup>17</sup>. Natomiast T. Martyniuk i O. Martyniuk wskazują, że mikro- i małe przedsiębiorstwa są zobligowane do prowadzenia różnych form sprawozdawczości, w tym sprawozdawczości podatkowej, finansowej, statystycznej i dlatego „chcąc zredukować obciążenia administracyjne w sektorze MMP<sup>18</sup>, należałoby więc szukać tych udogodnień przede wszystkim w ograniczeniu sprawozdawczości na potrzeby różnych instytucji państwowych, a także podjąć próbę stworzenia kompleksowego sprawozdania, które mogłoby być wykorzystywane równocześnie przez wielu użytkowników zewnętrznych (w tym organów administracji, ubezpieczycieli, banków) i właścicieli”<sup>19</sup>. Uważa się zatem, że jednostki mikro posiadają liczne obowiązki sprawozdawcze oraz administracyjne, których ponoszenie może być dla nich uciążliwe i kosztowne, niemniej jednak propozycja sprawozdania finansowego w załączniku 4 do ustawy o rachunkowości budzi wątpliwości.

Uproszczenia rachunku zysków i strat dla jednostek mikro skłaniają do rozważań o użyteczności zawartych w nim informacji. Rachunek zysków i strat służy do ustalenia wyniku finansowego przez porównanie ze sobą przychodów i kosztów z trzech segmentów działalności: operacyjnej, pozostałej i finansowej. W uproszczonym sprawozdaniu dla jednostek mikro przedstawiono działalność pozostałą i finansową łącznie. Niewyodrębnienie segmentu działalności finansowej uniemożliwia pozyskanie informacji o zewnętrznych źródłach finansowania jednostki. Również niemożliwe jest wyodrębnienie informacji o zyskach ze sprzedaży środków trwałych ujmowanych w pozostałej działalności operacyjnej i innych skutków zdarzeń gospodarczych, które mogą być istotne do oceny funkcjonowania tych podmiotów.

Ograniczony podział kosztów według rodzaju nie uwzględnia kosztów usług obcych, podatków i opłat oraz wartości sprzedanych towarów. Wszystkie te koszty ujmowane są w pozycji „Pozostałe koszty”, uniemożliwiając wyodrębnienie ich z rachunku zysków i strat, a tym samym przyporządkowa-

16 K. Czubakowska, *Sprawozdawczość finansowa jednostek mikro*, „Ekonomiczne Problemy Usług” 2015, nr 116, s. 537.

17 T. Maszczak, *Sprawozdanie finansowe jednostki mikro a potrzeby informacyjne użytkowników*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2015, nr 388, s. 458.

18 Mikro i małych przedsiębiorstw.

19 T. Martyniuk, O. Martyniuk, *Uproszczenia w sprawozdawczości mikro i małych przedsiębiorstw. Mit czy rzeczywistość?*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach” 2016, nr 268, s. 153.

nie kosztu do odpowiedniego rodzaju działalności. Ponadto zbyt syntetyczny i ogólny obraz rachunku zysków i strat utrudnia analizę rentowności.

Można zatem wnioskować, że uproszczenia w sprawozdawczości finansowej wiążą się z zawężaniem informacji kierowanych do użytkowników<sup>20</sup>, przez co obraz jednostki przedstawiony w sprawozdaniu jest niedokładny i ogólny. Użytkownicy sprawozdań finansowych oczekują informacji rzetelnych i pełnych, przydatnych w procesie podejmowania decyzji, jednak informacje o poniesionych kosztach i przychodach wykazywane są syntetycznie w łącznych pozycjach rachunku, wskutek czego użyteczność sprawozdania finansowego maleje.

## Podsumowanie

Jednostki mikro dążą do zminimalizowania kosztów oraz uproszczenia prowadzonej w przedsiębiorstwie rachunkowości. Nowelizacja ustawy o rachunkowości z 2014 i 2015 roku miała wpłynąć na zmniejszenie obciążeń administracyjnych w jednostkach mikro i małych przez ograniczenie ich obowiązków sprawozdawczych. Jednak funkcja informacyjna jest podstawową funkcją sprawozdań finansowych. Należy zwrócić uwagę, że użytkownikami sprawozdania finansowego nie są wyłącznie właściciele, ale również odbiorcy zewnętrzni, w tym kredytodawcy, inwestorzy czy kontrahenci, którzy oczekują różnych informacji o prowadzonej działalności. Rachunek zysków i strat powinien zatem dostarczać danych umożliwiających dokonanie oceny rentowności jednostki, a także pomóc w podejmowaniu decyzji inwestycyjnych, finansowych, kredytowych itp. Uproszczenia w sporządzaniu rachunku zysków i strat przewidziane dla jednostek mikro są znaczące. Taka forma rachunku nie sprzyja przeprowadzaniu odpowiednich analiz, a tym samym utrudnia podejmowanie decyzji na jego podstawie.

---

## Bibliografia

20. edycja *Raportu o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, <https://www.parp.gov.pl/20-edycja-raportu-o-stanie-sektora-malych-i-srednich-przedsiębiorstw-w-polsce> (dostęp: 25.02.2018).

20 A. Kaczmarczyk, *Sprawozdawczość finansowa jednostek mikro w aspekcie zasady wiernego i rzetelnego obrazu*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2015, nr 388, s. 253.



- Aseńko J., *Księgowość – jej podstawy, mechanizm i zadania*, Warszawa 1947.
- Bek-Gaik B., *Sprawozdawczy wymiar rachunku wyników w warunkach globalnego rynku*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2013.
- Czubakowska K., *Sprawozdawczość finansowa jednostek mikro*, „Ekonomiczne Problemy Usług” 2015, nr 116, s. 528–537.
- Gabrusewicz W., *Sprawozdawczość finansowa*, Wyższa Szkoła Handlu i Rachunkowości w Poznaniu, Poznań 2005.
- Kaczmarczyk A., *Sprawozdawczość finansowa jednostek mikro w aspekcie zasady wiernego i rzetelnego obrazu*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2015, nr 388, s. 246–254.
- Kondratowicz I., *Rachunek zysków i strat. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego, Warszawa 2006.
- Martyniuk T., Martyniuk O., *Uproszczenia w sprawozdawczości mikro- i małych przedsiębiorstw. Mit czy rzeczywistość?*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach” 2016, nr 268, s. 144–154.
- Maszczyk T., *Sprawozdanie finansowe jednostki mikro a potrzeby informacyjne użytkowników*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego We Wrocławiu” 2015, nr 388, s. 451–460.
- Nowak E., *Istota i znaczenie rachunku wyników*, [w:] E. Nowak (red.), *Vademecum rachunkowości. Rachunek wyników*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2004.
- Osikowicz M., *Rachunkowość jednostek mikro według ustawy o rachunkowości*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2015, nr 388, s. 160–166.
- Sawicki K., *Rachunek zysków i strat jako narzędzie sterowania rentownością*, [w:] T. Kiziukiewicz (red.), *Zarządcze aspekty rachunkowości*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2003.
- Skalski W., *Ocena działalności przedsiębiorstw na podstawie zamknięć rachunkowych*, Księgarnia Wł. Wilak, Poznań 1947.
- Turyna J., *Rachunkowość finansowa*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2014.
- Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości (Dz.U. z 1994 r. Nr 121, poz. 591).

---

The range and the usefulness of information emerged from micro units' profit and loss accounts

According to the accounting act, micro units are allowed to make simplified financial statement. Taking into account this act, profit and loss account is highly aggregated and essentially reduced, what could be the reason of decrease in usefulness for company stakeholders. The aim of the article is the assessment of the range of information emerged from micro units' profit and loss accounts as well as their influence on usefulness of this account in the decision process.

**Keywords:** micro units, financial reporting, simplified accounting

## Streszczenie

Zgodnie z ustawą o rachunkowości jednostki mikro mają możliwość sporządzania uproszczonego sprawozdania finansowego. Sporządzony w ten sposób rachunek zysków i strat przedstawia informacje znacząco zagregowane i ograniczone, co może być przyczyną zmniejszenia ich użyteczności dla szerokiego kręgu interesariuszy. Celem opracowania jest ocena zakresu informacji płynących z rachunku zysków i strat jednostki mikro oraz ich wpływu na użyteczność tego sprawozdania w procesie decyzyjnym.

**Słowa kluczowe:** jednostki mikro, sprawozdawczość finansowa, rachunkowość uproszczona

Ewa Bartnicka

Studentka kierunku finanse i rachunkowość, Wydział Zarządzania  
Uniwersytetu Łódzkiego

# Sprawozdawczość finansowa w organizacjach publicznych w końcu XIX wieku

---

## Wprowadzenie

Rachunkowość ma bogatą historię, sięgającą kilkudziesięciu wieków przed naszą erą<sup>1</sup> i właśnie ze względu na bardzo długą tradycję określenie jej celów nie jest proste<sup>2</sup>. Jej pierwotnym przeznaczeniem była ewidencja operacji gospodarczych<sup>3</sup>, wspomagająca pamięć ludzką. Z czasem rachunkowość stała się rozbudowanym systemem informacyjnym<sup>4</sup>, „opartym na dwu niewzruszonych postawach ewidencji oraz ekwiwalentu, o ile prowadzona rzetelnie i prawidłowo, daje ona przedsiębiorcy nieoceniony materiał faktyczny, na którym polegając, może i powinien wysnuć wnioski na przyszłość, aby obrać jak najracjonalniejszą wytyczną dla swej działalności, a tem samem i dla egzystencji”<sup>5</sup>. Współcześnie rachunkowość odbierana jest jako gałąź nauki związana z podwójną ewidencją<sup>6</sup>. Jej głównym produktem są sprawozdania finansowe<sup>7</sup>, określane jako materiały źródłowe służące do oceny kondycji jednostki gospodarczej<sup>8</sup>.

---

1 J. Płóciennik-Napierała, *Mechanizmy kontrolne w rachunkowości*, Wydawnictwo Politechniki Koszalińskiej, Koszalin 2004, s. 10.

2 A. Ćwiąkała-Małys, A. Kaczkowska, *Rachunkowość podmiotów gospodarczych według znowelizowanej ustawy o rachunkowości*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2003, s. 12.

3 S. Skrzywan, *Teoretyczne podstawy rachunkowości*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1968, s. 5.

4 S. Jędrzejewski, E. Bartnicka, *Ewolucja bilansu i jego roli w systemie rachunkowości – ujęcie historyczne*, Wydawnictwo Naukowe Doctrina, Łódź 2016, s. 123.

5 B. Siwoń, *Rachunkowość bilansowa*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Handlu Zagranicznego we Lwowie, Lwów 1936, s. 5–6.

6 S. Jędrzejewski, *Księgowy wczoraj i dziś – potrzeba zdefiniowania w warunkach deregulacji zawodu*, „Studia Ekonomiczne Regionu Łódzkiego” 2014, nr 15, s. 215–223.

7 M. Tokarski, *Sprawozdanie finansowe – niedoskonałe źródło informacji o sytuacji finansowej przedsiębiorstwa*, Wyższa Szkoła Bankowa w Toruniu, Toruń 2009, s. 177.

8 B. Micherda, *Współczesna rachunkowość w kreowaniu wiarygodnego obrazu działalności jednostki gospodarczej*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2004, s. 147.

## 1. Sprawozdanie finansowe zarządu Stowarzyszenia Wzajemnej Pomocy Subjektów Handlowych

W 1807 roku Polska uzyskała namiastkę niepodległości w formie utworzonego Księstwa Warszawskiego. W 1815 roku przekształcono je w niesuwerenne Królestwo Polskie, formalnie związane unią personalną z Rosją. Obowiązywało w nim ustawodawstwo rosyjskie.

Zgodnie z prawem handlowym rosyjskim z 1903 roku:

- kupiec nazywany był handlującym i zobowiązany był do prowadzenia księgi handlowej;
- drobni kupcy byli zwolnieni z prowadzenia ksiąg;
- handel był podzielony na trzy kategorie:
  - hurtowy: czyli bankierzy i hurtownicy; kategoria ta wymagała prowadzenia takich ksiąg, jak: memoriał, księga kasowa, księga towarowa, księga rozrachunkowa, księga rachunków za sprzedane towary, księga fakturowa na wysłane towary;
  - detaliczny: zobowiązywał on kupców detalicznych do prowadzenia następujących ksiąg: rozrachunkowej, księgi dokumentów, kasowej i towarowej;
  - drobny handel: należeli tu drobni kupcy, rzemieślnicy i mieszcianie; zobowiązani byli do prowadzenia księgi kasowej rozrachunkowej i towarowej;
- księgi musiały być numerowane i oprawione;
- księgi mogły być prowadzone w dowolnym języku;
- istniał obowiązek wykazania rocznych zysków i strat;
- prostowane omyłki umieszczano w nawiasach, a następnie przeprowadzano sprostowanie, zapisując w memoriale lub w dzienniku jako osobne zdarzenie;
- istniał obowiązek spisywania inwentarza<sup>9</sup>.

Sprawozdanie zarządu Stowarzyszenia Wzajemnej Pomocy Subjektów Handlowych sporządzone zostało w języku polskim na 8 (20) maja 1876 roku w Warszawie. Składało się z kasy obrotów, bilansu, kapitału obrotowego, projektu etatu. Na początku sprawozdania został wyszczególniony zarząd, w skład którego wchodził rezydujący i członkowie. W dalszej części przedstawiono sprawozdanie z działalności. Jednym z głównych zadań zarządu było wykonanie uchwały ogólnego zebrania, która miała dotyczyć zmiany ustawy stowarzyszenia. Zarząd starał się również pobudzić zainteresowanie członków

<sup>9</sup> Torgowjy Ustaw, Ustaw Torgowaho Sudoproizwodstwa i Kreditnyj Ustaw – t. XI, cz. II Zbioru Praw Ces. Ros. – szerzej zobacz. S. Jędrzejewski, E. Bartnicka, *Ewolucja bilansu...*, s. 79.

ich działalnością. Stowarzyszenie posiadało bibliotekę i czytelnię. Łącznie liczyło 274 członków.

Kasa obrotowa została sporządzona za rok 1875, po prawej stronie znajdował się dochód, a po lewej rozchód (por. tabela 1).

Tabela 1. Kasa obrotowa sporządzona za 1875 rok

Dochód	Ruble	Kopiejki	Rozchód	Ruble	Kopiejki
Remanent kasy	812	91,5	Utrzymanie lokalu i koszt kancelarii		
Składki od członków	1119	50	a) Lokal	470	–
Zwrócone pożyczki	844	39	b) Pensje i gratyfikacje	369	–
Podniesiono z Banku Handlowego	754	–	c) Koszta ogólnego zebrania	413	46
Ofiary dobrowolne	175	–	Udzielone pożyczki	709	–
Kasa wdów i sierot	11	86,5	Wpłacono do Banku Handlowego	1725	84
Wpisowe od członków honorowych	295	–	Wsparcia bezpowrotne	125	87
Wpisowe od członków rzeczywistych	123	–	Abonament pism periodycznych	83	9
Czytelnia i biblioteka	37	75	Biblioteka	115	01
Ofiary dobrowolne na fortepian	153	–	Inwentarz kancelarii	12	45
			Wynajem pianina	13	50
	4323		Remanent kasy za rok 1875	288	39
Razem	4326	42	Razem	4326	42

Źródło: Sprawozdanie zarządu Stowarzyszenia Wzajemnej Pomocy Subjektów Handlowych sporządzone na 8 (20) maja 1876 roku.

Stowarzyszenie rozporządzało biblioteką i czytelnią, jednakże środki te nie były wystarczające, gdyż biblioteka była utrzymywana z dobrowolnych opłat i nie posiadała zbyt licznej kolekcji dzieł. W związku z tym zarząd musiał znaleźć inne środki. Pierwszym krokiem ku zmianom było powiększenie zasobów biblioteki. Kilka znaczący dzieł, głównie z literatury krajowej, zostało zakupionych przez honorowych członków. Po wprowadzeniu nowego regulaminu stowarzyszenie zaczęło prężnie funkcjonować. Zarząd organizował stałe cotygodniowe spotkania, na których nie brakowało muzyki, śpiewu oraz pogadanek naukowych. Padła też propozycja członków stowarzyszenia dotycząca zakupu fortepianu z własnych dobrowolnych składek. Wynikała ona z faktu używania wynajętego fortepianu na spotkaniach wieczorowych. Pieniądze na instrument zostały zebrane i umieszczone w Banku Handlowym na procent uzyskany na poczet zebranej sumy. Ostatecznie fortepian nie został zakupiony, a zebrane środki rozdysponowano na bieżące opłacenie wynajmu.

Bilans na 31 grudnia 1875 roku został zaprezentowany w formie dwustronnej tabeli, w której po lewej stronie zaprezentowano stan czynny, a po prawej stan bierny. Zestawienie stanu czynnego (por. tabela 2) otwierała kasa, po-

życzeki u członków, papiery publiczne (przechowywane w Banku Handlowym w Warszawie), kolejno zaległe składki i wpisowe od członków rzeczywistych i honorowych, umorzenie zaległych składek, rachunek bieżący, inwentarze (synagogi, kancelarii, biblioteki) i komitet synagogi.

Tabela 2. Stan czynny

Stan czynny	Ruble	Kopiejki
Kasa	288	39
Pożyczki u członków	2488	41
Papiery publiczne	1977	60
Zaległe składki i umorzenie	302	–
Rachunek bieżący	248	54
Inwentarz synagogi	324	–
Inwentarz kancelarii	275	–
Inwentarz biblioteki	270	–
Komitet synagogi	65	76
Suma	6239	70

Źródło: Sprawozdanie zarządu Stowarzyszenia Wzajemnej Pomocy Subjektów Handlowych sporządzone na 8 (20) maja 1876 roku.

Zestawienie stanu biernego (por. tabela 3) otwierał kapitał obrotowy, następnie kapitał zapasowy, kasa wdów i sierot, dzierżawa synagogi, ofiary dobrowolne na fortepian. W bilansie tym nie ma wyodrębnienia aktywów obrotowych i trwałych. Jednak układ pozwalał na takie wyodrębnienie, gdyż w pierwszej kolejności zaprezentowane zostały składniki majątku obrotowego, a po nich składniki majątku trwałego.

Tabela 3. Stan bierny

Stan bierny	Ruble	Kopiejki
Kapitał obrotowy	3587	35,5
Kapitał zapasowy	2341	50
Kasa wdów i sierot	106	92,5
Dzierżawa synagogi	80	–
Ofiary na fortepian	139	50
Suma	6255	28

Źródło: Sprawozdanie zarządu Stowarzyszenia Wzajemnej Pomocy Subjektów Handlowych sporządzone na 8 (20) maja 1876 roku.

Ofiary na fortepian widniały w stanie biernym, ponieważ stowarzyszenie – mimo chęci zakupu instrumentu – nie dysponowało wystarczającą ilością miejsca na jego umieszczenie, co powodowało dalsze wynajmowanie go.

Ponadto w zestawieniu stanu biernego zaprezentowano kapitał obrotowy, kapitał zapasowy, kasę wdów i sierot oraz dzierżawę synagogi.

Prawdopodobnie z powodu dużej istotności kapitał obrotowy został zaprezentowany również w ujęciu syntetycznym w oddzielnej tabeli. (por. tabela 4).

Tabela 4. Kapitał obrotowy Stowarzyszenia Wzajemnej Pomocy Subjektów Handlowych na rok 1876

Winien	Ruble	Kopiejki	Ma	Ruble	Kopiejki
Koszta kancelarii	1315	53	Procenta	–	–
Wsparcia	125	87	– od papierów publicznych	269	69
Inwentarz synagogi	36	–	Zysk na papierach publicznych	83	43
Inwentarz kancelarii	32	45	Ofiary dobrowolne	175	–
Inwentarz biblioteki	32	51	Członkowie stowarzyszenia	855	75
Procenta wypłacone Bankowi Handlowemu	35	10	Pozostałość	193	59
Suma	1577	46	Suma	1577	46

Źródło: Sprawozdanie zarządu Stowarzyszenia Wzajemnej Pomocy Subjektów Handlowych sporządzone na 8 (20) maja 1876 roku.

Z analitycznego zestawienia kapitału obrotowego wynika, że dużą część wydatków obejmują koszta kancelarii, następnie wsparcia, kolejno inwentarze, które są na porównywalnym poziomie, a na końcu procenty dla Banku Handlowego. Wśród zasobów, jakie posiada jednostka, znajdują się procenty od papierów publicznych, zysk na tych papierach, następnie ofiary dobrowolne, wpłaty członków stowarzyszenia i pozostałości.

W dalszej części zaprezentowano również projekt etatu, będący prawdopodobnie prognozą przychodów i rozchodów środków stowarzyszenia na rok następnym (por. tabela 5).

Tabela 5. Projekt etatu na rok 1876

Przychód	Ruble	Kopiejki	Rozchód	Ruble	Kopiejki
Składka roczna od 200 członków rzeczywistych	1200	–	Koszta kancelarii i utrzymanie lokalu:		
Ofiary dobrowolne	100	–	– Lokal	300	–
Procenta od papierów publicznych	100	–	– Pensje kancelisty	300	–
Z kapitału zapasowego	240	–	– Pensje inkasenta i woźnego	200	–
			– Gratyfikacje	50	–
			– Materiały piśmienne, druki, ogłoszenia, opał, światło itd.	300	–
			– Koszta ogólne zebrania	150	–
			Abonament pism periodycznych	50	–

Przychód	Ruble	Kopiejki	Rozchód	Ruble	Kopiejki
			Wieczory sobotnie	40	–
			Biblioteka	150	–
			Wsparcia	100	–
Suma	1640	–	Suma	1640	–

Źródło: Sprawozdanie zarządu Stowarzyszenia Wzajemnej Pomocy Subjektów Handlowych sporządzone na 8 (20) maja 1876 roku.

Z zestawienia wynika, iż w kolejnym roku działalności stowarzyszenie planuje ponieść następujące koszty: na działalność związaną z kancelarią oraz utrzymaniem lokalu, abonament za sprowadzane pisma periodyczne, organizację sobotnich wieczorów, bibliotekę oraz wsparcie. Zostanie to sfinansowane w głównej mierze z rocznych składek członków, ofiar dobrowolnych, otrzymanego procentu od papierów publicznych, a także kapitału zapasowego.

Sprawozdanie zakończone jest zestawieniem wszystkich członków rzeczywistych, zapisanych w 1876 roku oraz członków honorowych, z rozróżnieniem na doktorów honorowych i felczerów honorowych, oraz listą aptek, które oferują 25% rabatu dla wszystkich członków stowarzyszenia.

Dla porównania zaprezentowane zostanie sprawozdanie zarządu Stowarzyszenia Wzajemnej Pomocy Pracowników Handlowych Wyznania Mojżeszowego w Warszawie za rok 1900. Zostało ono przedstawione oraz zatwierdzone podczas ogólnego zebrania 24 lipca 1901 roku, w dwóch językach: polskim i rosyjskim. Zawierało harmonogram zebrania ogólnego, skład zarządu, bilans, zestawienie dochodów i wydatków, wykaz obrotu funduszy stowarzyszenia, zestawienie porównawcze kapitałów, komitet budowy domu, etat na kolejny rok, sprawozdanie z czynności biura informacyjnego, ruch członków stowarzyszenia, protokół komisji rewizyjnej, a na końcu listę członków rzeczywistych.

Harmonogram zebrania nazwany został Porządkiem dziennym zebrania ogólnego w dniu 24 lipca 1901 roku i zawierał: wybór przewodniczącego, odczytanie protokołu z zebrania, a następnie protokołu komisji, zatwierdzenie sprawozdania i bilansu, wnioski zarządu oraz członków, a na końcu odczytanie protokołu cząstkowego zebrania.

Następnie zaprezentowany został zarząd z podziałem na zebranie cząstkowe, komisję rewizyjną, komitet warsztatów rzemieślniczych, komitet budowy domu oraz listę imienną członków honorowych stowarzyszenia. Opis ten zawierał również honorowych radców prawnych.

Bilans na 31 grudnia 1900 roku został sporządzony w rublach i kopiejkach, po stronie Winien prezentował: kasę, Bank Dyskontowy Warszawski, Bank Handlowy w Warszawie, rachunek papierów publicznych, H. Wawelberg, A. Goldfeder (rachunek budowy domu), rachunek pożyczek, inwentarza, gim-



nastyki, biblioteki, forszusów, składek zaległych zwyczajnych, składek dobrowolnych, sum przechodnich (por. tabela 6).

Tabela 6. Składniki bilansu (strona Winien)

Winien	Ruble	Kopiejki
Kasa	429	37
Bank Dyskontowy Warszawski	24 859	76
Bank Handlowy w Warszawie	23	75
Rachunek papierów publicznych	5 500	–
H. Wawelberg	3 269	09
A. Goldfeder	25 137	48
Rachunek pożyczek	965	51
Rachunek inwentarza	589	02
Rachunek gimnastyki	40	22
Rachunek biblioteki	1 391	24
Rachunek forszusów	160	–
Rachunek składek zaległych	1 865	–
Rachunek składek dobrowolnych	362	55
Sumy przechodnie	287	48
Razem	64 880	47

Źródło: Bilans Stowarzyszenia Wzajemnej Pomocy Pracowników Handlowych Wyznania Mojżeszowego w Warszawie.

Bilans za rok 1900 nieco różnił się od sporządzonego za rok 1875, nazewnictwo stron bilansów zostało zmienione: stroną czynną określono jako Ma, natomiast stroną bierną jako Winien. Powstało więcej rachunków oraz na końcu sumy przechodnie.

Strona Ma prezentowała następujące składniki (por. tabela 7): kapitał zapasowy, ofiarę Ignacego Kaufmana, kapitał obrotowy, fundusz kasy wdów i sierot, kasę wdów i sierot, fundusz leczniczy im. Lauterbacha, rachunek bieżący, stypendium, kursy wieczorne, fundusz komitetu budowy domu, rachunek tymczasowy budowy domu, fundusz biblioteki, fundusz amortyzacyjny pożyczek, fundusz amortyzacyjny składek zaległych, warsztaty rzemieślnicze i na końcu rachunek sum przechodnich.

Tabela 7. Składniki bilansu (strona Ma)

Ma	Ruble	Kopiejki
Kapitał zapasowy	8 086	50
Ofiara Ignacego Kaufmana	8 232	70
Kapitał obrotowy	7 402	37
Fundusz kasy wdów i sierot	11 000	–

Ma	Ruble	Kopiejki
Kasa wdów i sierot	2 249	42
Fundusz im. Lauterbacha	4 000	–
Rachunek bieżący	525	67
Fundusz stypendialny im. Sz. Methala	1 000	–
Rachunek bieżący	273	99
Fundusz stypendialny im. A. Goldfedera	1 000	–
Rachunek bieżący	193	75
Kursy wieczorowe	259	20
Fundusz komitetu budowy domu	25 137	48
Rachunek tymczasowy funduszu budowy domu	1 258	58
Fundusz biblioteki	110	43
Fundusz amortyzacyjny pożyczek	788	89
Fundusz amortyzacyjny składek zaległych	1 000	–
Warsztaty rzemieślnicze	299	29
Rachunek sum przechodnich	148	70
Suma	72 966	97

Źródło: Bilans Stowarzyszenia Wzajemnej Pomocy Pracowników Handlowych Wyznania Mojżeszowego w Warszawie.

Porównując powyższą stronę Ma ze stanem biernym bilansu z 1875 roku, można zauważyć, że wyszczególnionych zostało więcej pozycji, a wśród nich fundusze stypendialne, powstał też fundusz budowy domu jako nowa inwestycja stowarzyszenia oraz warsztaty rzemieślnicze, które były nową formą aktywności dla członków.

Kolejnym sprawozdaniem jest zestawienie dochodów i wydatków za rok 1900. Do rozchodu zostały zakwalifikowane:

- wsparcia i zapomogi bezzwrotne – przysługiwały one członkom jednorazowo, wdowom i sierotom jednorazowo lub periodycznie, chorym z funduszu im. B. Lauterbacha;
- cele ogólne pomocy wzajemnej – zawierały pisma codzienne, periodyczne, biuro informacyjne, telefon, kursy wieczorne;
- komorne i utrzymanie lokalu – składało się z komornego, opału i światła, utrzymania lokalu, remontu lokalu;
- administracja – zajmowała się pensją i gratyfikacją bibliotekarki, kosztami kancelaryjnymi;
- umorzenie zaległości (składek zaległych);
- amortyzacja – czyli odpisy od wartości biblioteki (25%), od wartości przyrządów gminnych (25%), od wartości nieruchomości (25%);
- różne wydatki – w ich skład wchodziły koszty zebrań ogólnych, środki wydane z funduszy do dyspozycji zarządu.

- Do przychodu zaklasyfikowano:
- dochody zwyczajne – a w nich wpływ ze składek zwyczajnych i dobrowolnych, wpływ z wpisowego członków rzeczywistych i honorowych, wpływ z procentów;
- dochody na rzecz funduszu filantropów – fundusz B. Lauterbacha, stypendium im. Sz. Methala, stypendium A. Golfedera, fundusz kasy wdów i sierot;
- różne dochody – z wynajmu lokalu, procent z ofiar na imię Ignacego Kaufmana, różne ofiary i różne drobne wpływy;
- cele ogólne pomocy wzajemnej – wpływy z biura informacyjnego, ofiary na rzecz biblioteki, wpływy na rzecz kursów wieczornych.

Następne zestawienie zawarte w sprawozdaniu to wykaz obrotu funduszy stowarzyszenia w 1900 roku. Wykaz ten, tak samo jak poprzednie elementy sprawozdania, został sporządzony w rublach i kopiejkach. Po stronie Winien znajduje się:

- kapitał obrotowy (zapomogi przyznawane członkom, cele ogólne pomocy wzajemnej, komorne, utrzymanie i remont lokalu, administracja, pensja bibliotekarki, umorzenie zaległości, amortyzacja, różne wydatki);
- fundusze filantropijne (zapomogi i wsparcia z tych funduszy);
- kursy wieczorne (lekcje języków).
- Po stronie Ma zostały wyszczególnione:
- kapitał zapasowy (wpisowe);
- kapitał obrotowy (składki zwyczajne i dobrowolne, procenty, wynajem lokalu, wpływy na rzecz biura informacyjnego, ofiary na rzecz biblioteki, różne wpływy);
- kursy wieczorne (wpłaty członków na ten cel);
- fundusze filantropijne (różne wpływy na ten cel, procent z ofiar imienia I. Kaufmana, różne ofiary);
- dochody nieprzewidziane (różne wpływy).

Zestawienie porównawcze kapitałów jest kolejnym elementem sprawozdania i zawiera wyszczególnione kapitały, ich stan na koniec 1900 roku oraz dla porównania 1899. W końcowej części zaprezentowane zostały przewyższenia i ubytki kapitału.

Tabela 8. Zestawienie porównawcze kapitałów

Stan kapitałów z końcem roku 1900	Ruble	Stan kapitałów z końcem roku 1899	Ruble
Zapasowy	8 232	Zapasowy	7 855
Obrotowy	7 402	Obrotowy	6 902
Filantropijne	20 242	Filantropijne	20 245

Stan kapitałów z końcem roku 1900	Ruble	Stan kapitałów z końcem roku 1899	Ruble
Amortyzacja składek zaległych	1 000	Amortyzacja zaległych składek	200
Amortyzacja pożyczek zaległych	788	Amortyzacja pożyczek zaległych	581
Kursy wieczorne	259	Kursy wieczorne	295
Fundusz biblioteki	110	Fundusz biblioteki	131
		Przewyżka w roku 1900	1 823

Źródło: Sprawozdanie Stowarzyszenia Wzajemnej Pomocy Pracowników Handlowych Wyznania Mojżeszowego w Warszawie.

W powyższym zestawieniu przewyżka wynosi:

- w kapitale zapasowym 377,
- w kapitale obrotowym 500,
- w kapitale funduszu amortyzacyjnego pożyczek 207,
- w kapitale funduszu amortyzacyjnego zaległych składek 800.
- Ubytek został ujęty na:
  - funduszach filantropijnych 3,
  - funduszach biblioteki 21,
  - funduszach kursów wieczornych 36.

Komitet budowy domu w swoim zestawieniu prezentuje kwoty, które zostały otrzymane i rozdysponowane, a wśród nich:

- otrzymane w ofiarach i pożyczkach na budowę domu dla stowarzyszenia:
  - do 31 grudnia 1899, kwota 44 777,
  - w roku sprawozdawczym, kwota 1506,
  - razem, kwota 46 283.

Wyszczególniona wyżej część znajduje się:

- na lokacie w domu bankowym A. Goldfedera, kwota 25 137,
- na rachunku nabytej posesji, kwota 19 888,
- w kasie stowarzyszenia, kwota 1258.

Łączna suma pożyczek wynosi 21 195.

Łączna suma darowizn to 25 088.

Ponadto sprawozdanie zawiera również etat na kolejny rok oraz sprawozdanie z czynności biura informacyjnego, w którym znajduje się informacja o wolnych posadach, między innymi buchalterów – korespondentów, pomocników buchalterów, kasjerów, inkasentów, magazynierów, wojażerów, subiektów sklepowych oraz praktykantów. Końcowe sprawozdanie, mające na celu doinformowanie, przedstawia również spis książek w danym języku (polskim, rosyjskim, niemieckim, francuskim), spis gazet, ruch członków stowarzyszenia (czyli to, ile osób awansowało z miana rzeczywistych członków na honorowych oraz w wyniku czego; mogło się to zdarzyć: na własne żądanie, wskutek śmierci lub po prostu przepisania). Finalnie został zaprezentowany protokół

komisji rewizyjnej, która została powołana w celu sprawdzenia prowadzonych przez stowarzyszenie ksiąg za rok 1900. W raporcie komisji dowiedziono, iż:

- remanent kasy był zgodny z rezultatem wykazanym w księdze kasowej;
- pozostałość lokowanych funduszy w gotówce lub w papierach publicznych w Banku Dyskontowym Warszawskim, Banku Handlowym w Warszawie, w Domu Bankowym była zgodna z przedstawianymi wartościami;
- pozostałe salda również zostały zaakceptowane.

Ostatecznie komisja zatwierdziła bilans sporządzony przez stowarzyszenie.

Sprawozdanie finansowe kończy obszerna lista członków rzeczywistych oraz podpis sekretarza.

## Podsumowanie

Analizując zaprezentowane powyżej sprawozdania, można dostrzec, że sprawozdanie z 1875 roku zawierało tylko najważniejsze elementy, bez wyszczególniania dalszych części i objaśnień. Sprawozdanie z roku 1900 jest bardziej rozbudowane, zawiera więcej elementów, a także liczne tabele, które stanowią wyjaśnienie poszczególnych składników majątku.

---

## Bibliografia

- Ćwiąkała-Małys A., Kaczkowska A., *Rachunkowość podmiotów gospodarczych według znowelizowanej ustawy o rachunkowości*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2003.
- Jędrzejewski S., *Księgowy wczoraj i dziś – potrzeba zdefiniowania w warunkach deregulacji zawodu*, „Studia Ekonomiczne Regionu Łódzkiego”, 2014, nr 15, s. 215–223.
- Jędrzejewski S., Bartnicka E., *Ewolucja bilansu i jego roli w systemie rachunkowości – ujęcie historyczne*, Wydawnictwo Naukowe Doctrina, Łódź 2016.
- Micherda B., *Współczesna rachunkowość w kreowaniu wiarygodnego obrazu działalności jednostki gospodarczej*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2004.
- Płóciennik-Napierała J., *Mechanizmy kontrolne w rachunkowości*, Wydawnictwo Politechniki Koszalińskiej, Koszalin 2004.
- Siwoń B., *Rachunkowość bilansowa*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Handlu Zagranicznego we Lwowie, Lwów 1936.
- Skrzywan S., *Teoretyczne podstawy rachunkowości*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1968.
- Sprawozdanie Stowarzyszenia Wzajemnej Pomocy Pracowników Handlowych Wyznania Mojżeszowego w Warszawie.

Sprawozdanie zarządu Stowarzyszenia Wzajemnej Pomocy Subjektów Handlowych sporządzone na 8 (20) maja 1876 roku

Tokarski M., *Sprawozdanie finansowe – niedoskonałe źródło informacji o sytuacji finansowej przedsiębiorstwa*, Wyższa Szkoła Bankowa w Toruniu, Toruń 2009.

---

## Financial reporting in public organizations at the end of the 19th century

This article is devoted to the financial report of the board of the Stowarzyszenie Wzajemnej Pomocy Subjektów Handlowych from 1875 and 1900. It presents the most important elements of the financial statements: balance sheet, profit and loss account as well as full-time projects, working capital and a cash register.

**Keywords:** balance sheet, profit and loss account, financial statement, accounting

---

## Streszczenie

Niniejsze opracowanie poświęcone jest sprawozdaniom finansowym zarządu Stowarzyszenia Wzajemnej Pomocy Subjektów Handlowych z 1875 i 1900 roku. Zostały w nim zaprezentowane najważniejsze elementy sprawozdania finansowego: bilans, rachunek zysków i strat, a także projekty etatu, kapitał obrotowy i kasa obrotowa oraz zestawienie dochodów i wydatków.

**Słowa kluczowe:** bilans, rachunek zysków i strat, sprawozdanie finansowe, rachunkowość

Paulina Kuzaj

Studentka kierunku finanse i rachunkowość,

Wydział Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego

# Środki trwałe i ich amortyzacja według ustawy o rachunkowości oraz Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej

---

## Wprowadzenie

Na przestrzeni ostatnich wieków pod wpływem zmian społeczno-gospodarczych oraz różnych czynników kulturowych ukształtowały się systemy rachunkowości poszczególnych krajów, a tym samym ich prawodawstwo. Wraz z procesem globalizacji informacjami na temat sytuacji majątkowo-finansowej jednostki gospodarczej zainteresowanych jest coraz więcej różnorodnych grup odbiorców, a sama jednostka dąży do ciągłego rozwoju i pragnie rozszerzać swoją działalność na skalę międzynarodową. Aby było to możliwe, konieczne stało się wprowadzanie jednolitych regulacji zapewniających możliwość porównywalności sprawozdań finansowych. Proces umiędzynarodowienia rynków finansowych i możliwość swobodnego przepływu kapitałów między przedsiębiorstwami w różnych krajach spowodował, że inwestorzy, banki, analitycy giełdowi i inne instytucje finansowe potrzebowali wiarygodnych informacji by „[...] ocenić sytuację finansową spółek, a tym samym ograniczyć ryzyko inwestowania, dokonywania przejęć i fuzji spółek”<sup>1</sup>. Pierwsze znaczące kroki w tym kierunku podjęto, powołując Komitet Międzynarodowych Standardów Rachunkowości (*International Accounting Standards Committee – IASC*) i opracowując Międzynarodowe Standardy Rachunkowości.

Celem pracy jest zestawienie definicji środków trwałych i warunków ich prawidłowej identyfikacji oraz sposobu ich amortyzacji zgodnie z Ustawą z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości (Dz.U. z 1994 r. Nr 121, poz. 591 z późn. zm.) a Międzynarodowym Standardem Rachunkowości nr 16 „Rzeczowe aktywa trwałe” (dalej: MSR 16). Podstawową metodą wykorzystaną w opra-

---

1 A.A. Jaruga (red.), *Międzynarodowe regulacje rachunkowości*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2002, s. 13.

cowaniu jest porównanie regulacji zawartych w ustawie o rachunkowości i MSR 16, a także przegląd literatury uzupełniającej powyższe rozważania.

## 1. Systemy regulacji rachunkowości w Polsce

Od 2005 roku ustawa o rachunkowości przestała być jedynym uregulowaniem prawnym obejmującym zasady prowadzenia rachunkowości wszystkich krajowych podmiotów gospodarczych. Stało się tak za sprawą wprowadzenia przez Unię Europejską MSSF/MSR do porządku prawnego UE. Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady nr 1606/2002 z 9 czerwca 2002 roku nałożyło „obowiązek stosowania MSSF/MSR jako podstawy do sporządzania skonsolidowanych sprawozdań finansowych spółek notowanych na regulowanych rynkach kapitałowych”<sup>2</sup>. Jednakże od momentu uchwalenia ustawy o rachunkowości w 1994 roku przeprowadzono wiele nowelizacji, które miały na celu między innymi zbliżenie ustawy do założeń koncepcyjnych Międzynarodowych Standardów Rachunkowości<sup>3</sup>. Należy zaznaczyć również, że „bardzo istotną przesłanką wskazującą na postępujący proces dostosowawczy polskich przepisów do regulacji międzynarodowych jest przyjmowanie kolejnych Krajowych Standardów Rachunkowości, będących najczęściej odwzorowaniem odpowiednich Międzynarodowych Standardów Rachunkowości, w zakresie których polska ustawa o rachunkowości nie zawiera wystarczających i jednoznacznych uregulowań”<sup>4</sup>.

Po wprowadzeniu szeregu zmian ostatecznie przyjmuje się, że jednostki gospodarcze zobowiązane są do prowadzenia ksiąg rachunkowych oraz sporządzania sprawozdań finansowych zgodnie z ustawą o rachunkowości. W sytuacji braku uregulowań przepisami ustawy podmioty gospodarcze mogą stosować Krajowe Standardy Rachunkowości (KSR), wydane przez Komitet Standardów Rachunkowości, a w przypadku braku odpowiedniego standardu krajowego przedsiębiorstwo może zastosować MSR<sup>5</sup>. Hierarchia przepisów prawa dla emitentów papierów wartościowych i banków, które zobligowanie są do sporządzania skonsolidowanego sprawozdania finansowego, oraz jed-

2 P. Fil, A. Michalczyk, *Problem wyceny aktywów i pasywów według MSSF/MSR i ustawy o rachunkowości*, ODDK, Gdańsk 2007, s. 11.

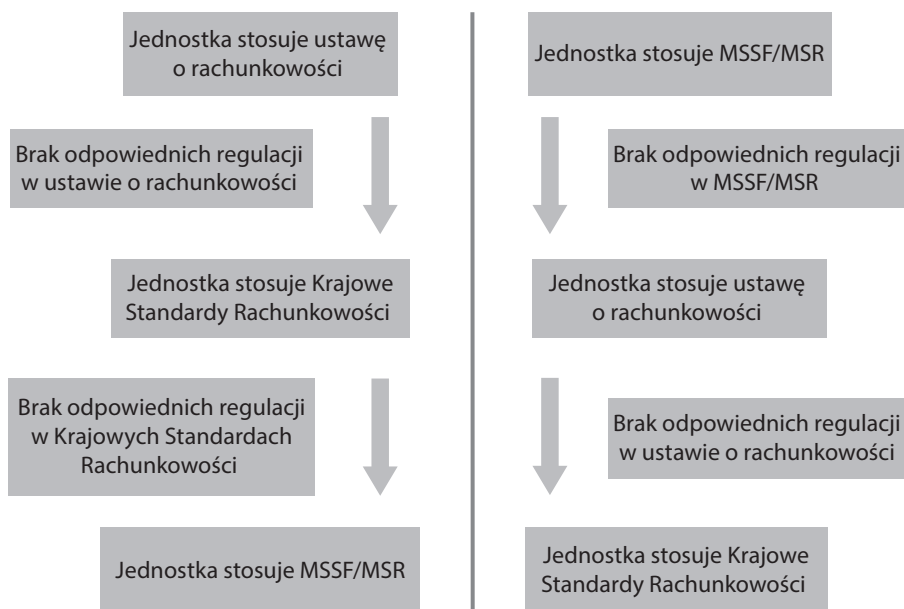
3 Zob. ibidem, s. 23–29.

4 J. Siewierska, M. Kołosowski, A. Ławniczak, *Sprawozdanie finansowe według MSSF/MSR i ustawy o rachunkowości. Wycena – prezentacja – ujawnianie*, ODDK, Gdańsk 2016, s. 12.

5 Art. 10 ust. 3 ustawy o rachunkowości.



nostek fakultatywnych<sup>6</sup> jest według MSSF/MSR odwrotna. W pierwszej kolejności sporządzanie sprawozdania finansowego powinno być zgodne z MSSF/MSR. W kwestiach nieuregulowanych w MSSF/MSR stosuje się przepisy ustawy o rachunkowości. W przypadku braku uregulowań zarówno w MSSF/MSR, jak i ustawie jednostki mogą przyjąć KSR<sup>7</sup>.



Rysunek 3. Hierarchia przepisów obowiązujących przy sporządzaniu sprawozdań finansowych zgodnie z ustawą o rachunkowości i MSSF/MSR

Źródło: opracowanie własne na podstawie art. 10 ust. 3 ustawy o rachunkowości; J. Siewierska, M. Kołosowski, A. Ławniczak, *Sprawozdanie finansowe...*, s. 13.

Choć współcześnie polskie prawo bilansowe jest w znacznym stopniu dostosowane do Międzynarodowych Standardów Rachunkowości, to wciąż istnieje wiele różnic między ustawą a MSSF/MSR.

<sup>6</sup> Zob. art. 55 ustawy o rachunkowości.

<sup>7</sup> J. Siewierska, M. Kołosowski, A. Ławniczak, *Sprawozdanie finansowe...*, s. 13.

## 2. Pojęcie i zakres środków trwałych w świetle ustawy o rachunkowości i MSR 16

Środki trwałe tworzą szeroką i zróżnicowaną grupę aktywów przedsiębiorstwa. Zgodnie z ustawą o rachunkowości przez środki trwałe rozumie się rzeczowe aktywa trwałe i zrównane z nimi, o przewidywanym okresie ekonomicznej użyteczności dłuższym niż rok, kompletne, zdatne do użytku i przeznaczone na potrzeby jednostki<sup>8</sup>. W szczególności zalicza się do nich:

- nieruchomości – w tym grunty, prawo użytkowania wieczystego gruntu, budowle i budynki, a także będące odrębną własnością lokale, spółdzielcze własnościowe prawo do lokalu mieszkalnego oraz spółdzielcze prawo do lokalu użytkowego,
- maszyny, urządzenia, środki transportu i inne rzeczy,
- ulepszenia w obcych środkach trwałych,
- inwentarz żywy.

Aby składniki majątku mogły być uznane za środki trwałe, muszą być spełnione zarówno ogólne kryteria, jak i szczegółowe wymogi (por. tabela 1).

Tabela 1. Kryteria uznania składnika majątku za środek trwały

Ogólna definicja aktywów	Definicja środków trwałych
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Stanowią kontrolowane przez jednostkę zasoby – zgodnie z prawem bilansowym składnik majątku nie musi stanowić własności lub współwłasności przedsiębiorstwa, wystarczy, że jednostka sprawuje nad nim kontrolę</li> <li>– Powstały w wyniku przeszłych zdarzeń – składniki, których istnienie jest dopiero przewidywane, nie mogą stanowić aktywów</li> <li>– Mają wiarygodnie określoną wartość – może ją stanowić na przykład cena nabycia, koszt wytworzenia lub też wartość oszacowana w wiarygodny sposób</li> <li>– W przyszłości przyniosą jednostce ekonomiczne korzyści – na przykład przy wytwarzaniu przez przedsiębiorstwo produktów lub usług przeznaczonych na sprzedaż</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Przewidywany okres ekonomicznej użyteczności jest dłuższy niż rok – to przedział czasu, w którym środek trwały będzie użytkowany, a jednostka będzie czerpać z niego korzyści ekonomiczne; okres ten musi być dłuższy niż rok i odpowiadać okresowi, w którym środek trwały będzie podlegał amortyzacji</li> <li>– Są kompletne i zdatne do użytku – środek trwały stanowi funkcjonalną całość i może być wykorzystywany samodzielnie, zgodnie z zamierzeniem kierownictwa, bez konieczności ponoszenia dodatkowych nakładów warunkujących jego sprawność techniczną</li> <li>– Są przeznaczone na potrzeby jednostki – środek trwały służy jednostce gospodarczej do realizacji jej działalności</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne na podstawie art. 3 ust. 12 i ust. 15 ustawy o rachunkowości; R. Serdyński, K. Szaruga, *Komentarz do ustawy o rachunkowości*, ODDK, Gdańsk 2016, s. 33.

Zgodnie z definicją do środków trwałych zalicza się nie tylko środki trwałe, które mają charakter rzeczowy, co pozwala w prosty sposób odróżnić

<sup>8</sup> Art. 3 ust. 15 ustawy o rachunkowości. Z kategorii środków trwałych wyłączono pojęcie inwestycji wymienione w art. 3 ust. 17 ustawy o rachunkowości.

je od wartości niematerialnych i prawnych. Ustawodawca zdecydował się zaliczyć do środków trwałych również trzy elementy mające charakter prawny, lecz są one zrównane z trwałymi aktywami rzeczowymi<sup>9</sup>. Mowa tu o prawie wieczystego użytkowania gruntu, spółdzielczym własnościowym prawie do lokalu mieszkalnego oraz prawie własnościowym do lokalu użytkowego.

Według definicji zawartej w MSR 16 rzeczowe aktywa trwałe to środki trwałe:

- które są utrzymywane w celu wykorzystania ich w procesie produkcyjnym lub przy dostawach dóbr i świadczeniu usług, w celu oddania do używania innym podmiotom na podstawie umowy najmu lub w celach administracyjnych oraz
- którym towarzyszy oczekiwanie, iż będą wykorzystywane przez czas dłuższy niż jeden okres.

Powyższa definicja zawiera kilka charakterystycznych cech. Po pierwsze, MSR 16 sprowadza rzeczowe aktywa trwałe jedynie do środków trwałych, przez co nadaje im syntetyczny wymiar. Następnie zwraca uwagę na przeznaczenie konkretnego składnika majątku przedsiębiorstwa. W ramach działalności produkcyjnej, handlowej i usługowej będą to wszelkiego rodzaju aktywa trwałe niezbędne do wykonywania określonej działalności. Przedsiębiorstwo do środków trwałych zaliczy również te składniki, które służą do celów administracyjnych, bez względu na rodzaj wykonywanej działalności. W przypadku przedmiotów oddawanych innym podmiotom na podstawie umowy najmu może okazać się, że jednostka nie będzie mogła zaliczyć ich do środków trwałych bądź z czasem nastąpi zmiana ich klasyfikacji<sup>10</sup>. W celu spełnienia definicji i zakwalifikowania składników majątku do środków trwałych nie muszą one być wykorzystywane zgodnie z przeznaczeniem, lecz wystarczy samo ich utrzymywanie w określonym celu. Kolejnym elementem definicji jest okres wykorzystywania składnika majątku, który ma być dłuższy niż rok sprawozdawczy, co wynika z dalszej części standardu.

W odróżnieniu od ustawy o rachunkowości nie wszystkie wymienione składniki wchodzące w skład środków trwałych są uznawane przez MSR 16. W MSSF/MSR prawo wieczystego użytkowania gruntu klasyfikuje się do leasingu. Jeśli własność danego gruntu na koniec okresu leasingu nie zostanie

---

9 B. Bek-Gaik, *Wyjaśnienie pojęć stosowanych w ustawie*, [w:] E. Walińska (red.), *Ustawa o rachunkowości. Komentarz*, Wolters Kluwer, Warszawa 2016, s. 59.

10 Zob. R. Sobczyk, *Definicja rzeczowych aktywów trwałych*, [w:] R. Sobczyk, A. Regulska, *Rzeczowe aktywa trwałe. Zasady ujmowania, wyceny oraz ujawnień w świetle uregulowań MSSF/MSR i ustawy o rachunkowości*, ODDK, Gdańsk 2012, s. 17–21.

przeniesiona na użytkownika, wówczas mowa jest o leasingu operacyjnym<sup>11</sup>. Zgodnie z ustawą do środków trwałych zaliczany jest inwentarz żywy, natomiast według MSR zwierzęta hodowlane stanowią składnik aktywów biologicznych, zgodnie z MSR 40 „Rolnictwo”.

MSR 16, inaczej niż ustawa, zakłada, że aktywa, które bezpośrednio nie przyczyniają się do zwiększenia przyszłych korzyści ekonomicznych (nabyte ze względów bezpieczeństwa lub z racji ochrony środowiska), ale determinują lub wspomagają działalność jednostki, mogą zostać zakwalifikowane do środków trwałych<sup>12</sup>.

Definicje zawarte w ustawie o rachunkowości i MSR 16 określają kryteria rzeczowe dotyczące środków trwałych. Nie określono natomiast dolnej granicy, poniżej której składnik majątku nie kwalifikowałby się do ujęcia w księgach jako środek trwały. Dotyczy to w szczególności drobnego wyposażenia, które wykazywane w sprawozdaniu finansowym mogłoby zakłócać jego wiarygodność. Oznacza to, że podmioty gospodarcze we własnym zakresie w polityce rachunkowości mogą przyjąć graniczną kwotę, powyżej której będą zaliczać dany składnik aktywów do środków trwałych.

Porównując przedstawione w ustawie i MSR 16 definicje środków trwałych, można stwierdzić, że nie występują między nimi znaczące różnice. Rozbieżności odnoszą się do innego zapisu poszczególnych ustaleń, które jednak nie wpływają na ogólne ich rozumienie.

### 3. Amortyzacja środków trwałych według polskich i międzynarodowych regulacji

Środki trwałe (z wyłączeniem gruntów niesłużących wydobyciu) wraz z użytkowaniem tracą swoją wartość. Amortyzacja ma na celu korygowanie wartości początkowej o równowartość zużycia środków trwałych do wartości netto. Ustawa o rachunkowości w artykule 32 mówi, że odpisów amortyzacyjnych lub umorzeniowych od środka trwałego dokonuje się drogą systematycznego, planowego rozłożenia jego wartości początkowej na ustalony okres amortyzacji. Próżno jednak szukać definicji pojęć związanych z amortyzacją, jak na przykład „okres użytkowania”, „wartość podlegająca amortyzacji”, „wartość końcowa”<sup>13</sup>. Ustalając okres i wysokość rocznej stawki amortyzacyjnej,

11 P. Fil, A. Michalczyk, *Problem wyceny aktywów...*, s. 161.

12 MSR 16 par. 11.

13 P. Kabalski, *Rzeczowe aktywa trwałe*, [w:] A. Jaruga, *Międzynarodowe Standardy Sprawozdawczości Finansowej (MSSF/MSR) a ustawa o rachunkowości – podobieństwa i różnice*, Sto-

należy uwzględnić okres ekonomicznej użyteczności środka trwałego. Zgodnie z ustawą jednostki mogą dokonywać swobodnego wyboru metody amortyzacji dla poszczególnych środków trwałych, jednakże nie może ona ulec zmianie w późniejszym okresie.

Według MSR 16 paragraf 6 amortyzacja jest systematycznym rozłożeniem wartości podlegającej amortyzacji na przestrzeni okresu użytkowania składnika aktywów. Długość okresu użytkowania środka trwałego jest wielkością specyficzną dla danej jednostki gospodarczej i zależy od jej polityki zarządzania środkami trwałymi. Warto zaznaczyć, że długość okresu użytkowania nie musi pokrywać się z okresem ekonomicznego wykorzystania środka trwałego (zasada ta dotyczy również ustawy o rachunkowości). Wartość, która będzie podlegać amortyzacji, to cena nabycia lub koszt wytworzenia danego środka trwałego, pomniejszone o wartość końcową<sup>14</sup>.

MSR 16 dopuszcza możliwość stosowania różnych metod amortyzacji środka trwałego w przeciągu jego okresu użytkowania. Do metod tych zalicza się między innymi metodę liniową, metodę degresywną oraz metodę naturalną (opartą na liczbie wytworzonych produktów). Wybór danej metody uzależniony jest od oczekiwanego trybu uzyskiwania korzyści ekonomicznych i należy stosować ją konsekwentnie w następujących okresach. Jednak w przypadku zmiany w oczekiwanym trybie uzyskiwania korzyści ekonomicznych z danego składnika aktywów uzasadniona jest zmiana dotychczas stosowanej metody na inną.

Zgodnie z MSR 16 może nastąpić wyodrębnienie istotnych komponentów i ujęcie ich jako osobnego środka trwałego, jeżeli dana część składowa środka trwałego, której cena nabycia lub koszt wytworzenia w stosunku do ceny nabycia lub kosztu wytworzenia całej pozycji są istotne. Taki środek trwały będzie amortyzowany zgodnie z okresem ekonomicznej użyteczności, także według różnych metod. Poza tym między ustawą o rachunkowości a MSR 16 można wykazać kilka znaczących różnic (por. tabela 2).

Zarówno ustawa, jak i międzynarodowy standard zakładają między innymi:

- konieczność systematycznego amortyzowania środków trwałych,
- brak wymogu stosowania konkretnej metody amortyzacji,
- że odpisy amortyzacyjne za każdy okres powinny być zaliczane do kosztów,

---

warzyszenie Księgowych w Polsce, Warszawa 2005, s. 153.

14 Wartość końcowa składnika aktywów to kwota, jaką jednostka, zgodnie ze swoimi przewidywaniami, mogłaby uzyskać obecnie, uwzględniając taki wiek i stan tego składnika, jaki będzie na koniec okresu jego ekonomicznego używania, po pomniejszeniu o szacowane koszty zbycia.

- że odpisy amortyzacyjne środka trwałego wykorzystywanego w procesie wytworzenia innego środka trwałego zwiększają jego wartość,
- że najczęściej stosowane metody amortyzacji to metoda liniowa, metoda degresywna, metoda naturalna.

Tabela 2. Różnice dotyczące amortyzacji środków trwałych

	Ustawa o rachunkowości	MSR 16
Rozpoczęcie dokonywania odpisów amortyzacyjnych	Dokonywanie odpisów następuje po przyjęciu środka trwałego do użytkowania	Dokonywanie odpisów następuje w momencie, gdy środek trwały jest gotowy do użycia
Zakończenie dokonywania odpisów amortyzacyjnych	Nie później niż z chwilą zrównania wartości odpisów amortyzacyjnych lub umorzeniowych z wartością początkową środka trwałego lub przeznaczenia go do likwidacji, sprzedaży lub stwierdzenia jego niedoboru, z ewentualnym uwzględnieniem przewidywanej przy likwidacji ceny sprzedaży netto pozostałości środka trwałego	Zakończenie amortyzacji następuje wtedy, gdy składnik aktywów zostanie przeznaczony do sprzedaży (lub włączony do grupy aktywów przeznaczonych do sprzedaży) zgodnie z MSSF 5, lub gdy składnik aktywów został usunięty z bilansu – w zależności od tego, który moment jest wcześniejszy
Wyodrębnienie istotnych komponentów i ujęcie ich jako osobny środek trwały, amortyzowanie ich zgodnie z ich okresem ekonomicznej użyteczności	Niedozwolone	Dozwolone
Zmiana metody amortyzacji	Niedozwolona	Dozwolona
Jednorazowy odpis amortyzacyjny	Możliwość stosowania do obiektów o niskiej wartości	Niedozwolony
Weryfikacja wartości końcowej, metody amortyzacji oraz okresu użytkowania	Przeprowadzana okresowo, przy czym nie wskazano częstotliwości weryfikacji	Przeprowadzania corocznie

Źródło: opracowanie własne na podstawie ustawy o rachunkowości i MSR 16.

Poza ustawą o rachunkowości istotną regulacją dotyczącą amortyzacji środków trwałych jest KSR nr 11 „Środki trwałe”, który uzupełnia jej zapisy. Jedną z kluczowych kwestii jest wyjaśnienie, w jaki sposób jednostka, która wyznaczyła części składowe, dodatkowe i peryferyjne środka trwałego, powinna ustalić jego okres użytkowania i stawkę amortyzacji. KSR odnosi się również do trzech najpopularniejszych metod amortyzacji, opisując je szczegółowo, a w przypadku sezonowego wykorzystania środka trwałego zaleca metodę liniową.

## Podsumowanie

Porównując ustawę o rachunkowości z Międzynarodowymi Standardami Sprawozdawczości Finansowej, można zauważyć, że są one bardziej szczegółowe, ponieważ odnoszą się do poszczególnych elementów sprawozdania finansowego (np. MSR 2 „Zapasy”, MSR 40 „Nieruchomości inwestycyjne”) lub niektórych działalności (np. MSR 12 „Umowy o usługi budowlane”, MSR 41 „Rolnictwo”)<sup>15</sup>. Jednakże z drugiej strony w polskim prawie bilansowym KSR starają się odpowiadać poszczególnym MSR i wyjaśniać kwestie niejasne w ustawie o rachunkowości. Jednostki gospodarcze, które mają możliwość wyboru stosowania krajowych i międzynarodowych regulacji, powinny zastanowić się, czy w dobie globalizacji rynków kapitałowych stosowanie ustawy o rachunkowości nie będzie przyczyniać się do hamowania ich rozwoju na skalę międzynarodową.

Na podstawie przeprowadzonego porównania zarówno w świetle krajowych, jak i międzynarodowych regulacji należy uznać dany składnik majątku za środek trwały, jeżeli jednostka zamierza czerpać z niego korzyści ekonomiczne przez okres dłuższy niż rok. Ogólny wydźwięk definicji obydwu regulacji jest bardzo podobny. Jednakże występują pewne wyjątki, jak na przykład ujęcie charakterystycznego dla polskiego systemu prawnego prawa wieczystego użytkowania gruntu, które zgodnie z MSR traktowane jest jako leasing, a nie jako środek trwały.

Dokonywanie odpisów amortyzacyjnych i związanych z tym zagadnień jest obszarem występowania niewielu różnic, choć czasami mających duże znaczenie i wpływ na obraz sytuacji majątkowo-finansowej przedsiębiorstwa w sprawozdaniu finansowym. Brak możliwości zmiany metody amortyzacji w trakcie okresu użytkowania środka trwałego, brak narzuconego konkretnie momentu weryfikacji okresu i stawki amortyzacji według ustawy o rachunkowości jest – według autorki – jej słabym punktem w porównaniu do MRS 16.

---

## Bibliografia

- Bek-Gaik B., *Wyjaśnienie pojęć stosowanych w ustawie*, [w:] E. Walińska (red.), *Ustawa o rachunkowości. Komentarz*, Wolters Kluwer, Warszawa 2016.
- Fil P., Michalczyk A., *Problem wyceny aktywów i pasywów według MSSF/MSR i ustawy o rachunkowości*, ODDK, Gdańsk 2007.

---

<sup>15</sup> K. Trzpięta, *UoR i MSR/MSSF 2015: 40 różnic w polskich i międzynarodowych przepisach*, Oficyna Prawa Polskiego, Warszawa 2015, s. 5.

- Jaruga A.A. (red.), *Międzynarodowe regulacje rachunkowości*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2002.
- Kabalski P., *Rzeczowe aktywa trwałe*, [w:] A. Jaruga, *Międzynarodowe Standardy Sprawozdawczości Finansowej (MSSF/MSR) a ustawa o rachunkowości – podobieństwa i różnice*, Stowarzyszenie Księgowych w Polsce, Warszawa 2005.
- Serdyński R., Szaruga K., *Komentarz do ustawy o rachunkowości*, ODDK, Gdańsk 2016.
- Siewierska J., Kołosowski M., Ławniczak A., *Sprawozdanie finansowe według MSSF/MSR i ustawy o rachunkowości. Wycena – prezentacja – ujawnianie*, ODDK, Gdańsk 2016.
- Sobczyk R., *Definicja rzeczowych aktywów trwałych*, [w:] R. Sobczyk, A. Regulska, *Rzeczowe aktywa trwałe. Zasady ujmowania, wyceny oraz ujawnień w świetle uregulowań MSSF/MSR i ustawy o rachunkowości*, ODDK, Gdańsk 2012.
- Trzpięta K., *UoR i MSR/MSSF 2015: 40 różnic w polskich i międzynarodowych przepisach*, Oficyna Prawa Polskiego, Warszawa 2015.
- Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości (Dz.U. z 1994 r. Nr 121, poz. 591 z późn. zm.).

---

## Fixed assets and their depreciation according to the accounting act and International Financial Reporting Standard

The main purpose of preparing financial statements in accordance with the accounting act and IFRS/IAS is to provide users with information about the financial position of the entity and its changes over time. It is important for the company to properly identify the asset as a fixed asset and to properly depreciate it. This article focuses on the basic similarities and differences in the concept of fixed assets and their depreciation in accordance with the accounting act and IAS 16.

**Keywords:** accounting act, International Financial Reporting Standard (IFRS), fixed assets, depreciation

---

## Streszczenie

Głównym celem sporządzania sprawozdań finansowych, zgodnie z ustawą o rachunkowości i MSSF/MSR, jest dostarczenie użytkownikom informacji o sytuacji majątkowej jednostki oraz jej zmianach w czasie. Istotne jest, aby przedsiębiorstwo właściwie zidentyfikowało składnik majątku jako środek trwały oraz dokonywało jego prawidłowej amortyzacji. W niniejszym opracowaniu skoncentrowano się na podstawowych podobieństwach i różnicach w pojęciu środków trwałych i ich amortyzacji zgodnie z ustawą o rachunkowości i MSR 16.

**Słowa kluczowe:** ustawa o rachunkowości, Międzynarodowe Standardy Sprawozdawczości Finansowej (MSSF), środki trwałe, amortyzacja





