

Janusz Pawłowski

Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Skierniewicach

EFEKTYWNOŚĆ PRZEDSIĘWZIĘĆ GOSPODARCZYCH

Wprowadzenie

Nieodzownym recenzentem procesów tworzenia, trwania i rozwoju przedsiębiorstwa jest efektywności działań. W warunkach postępującej globalizacji gospodarki i wzrastającej konkurencyjności rynków, wszelkie działania przedsiębiorcy muszą charakteryzować się satysfakcjonującą go efektywnością ekonomiczną, a w pierwszym rzędzie finansową efektywnością zainwestowanego kapitału. W pogoni za maksymalizacją efektów finansowych przedsiębiorca powinien uwzględniać także efekty makroekonomiczne, społeczne, ekologiczne itp. Celem artykułu jest sformułowania interdyscyplinarnej definicji efektywności i sprawności przedsięwzięć gospodarczych na podstawie elementów teorii efektywności z prakseologii, teorii organizacji i teorii ekonomii.

1. Efektywność i sprawność w prakseologii

W prakseologii „efektywność” jest definiowana, jako „[...] dodatnia cecha działań dających jakiś oceniany pozytywnie wynik, bez względu na to czy był on zamierzony [...] czy nie zamierzony”¹, natomiast termin „sprawność” obejmuje dwa aspekty, a mianowicie: realizację celów i związane z tym nakłady.

„Podstawowymi postaciami (walorami) sprawnego działania są skuteczność, korzystność i ekonomiczność. Inne postacie sprawności (częstość, dokładność, niezawodność) mają znaczenie dodatkowe”².

Skuteczność działania to zgodność rezultatu z zamierzonym celem. Skuteczność jest stopniowana ze względu na istnienie łańcucha celów pośrednich i stopniowalność celów głównych. Miarą skuteczności jest stopień zbliżania się

¹ T. Pszczołowski: *Mala encyklopedia prakseologii i teorii organizacji*. Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wrocław 1978, s. 60.

² W. Kieżun: *Sprawne zarządzanie organizacją*. Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 1998, s. 18.

do stanu przyjętego za cel w danym cyklu działań. Działanie nazwiemy skutecznym, jeżeli prowadzi do skutku zamierzonego jako cel, nawet jeśli nie udało się osiągnąć celu końcowego, a jedynie zbliżono się do niego.

Korzystność określana jest jako różnica między wynikiem użytecznym a kosztami działania. Jeśli wynik użyteczny jest większy od kosztów działania, to działania uznaje się za korzystne, w przeciwnym przypadku za niekorzystne.

Ekonomiczność jest to stosunek wyniku użytecznego do kosztów działania, przy czym za koszty działania uznaje się zarówno koszty materialne, jak i moralne. Jeżeli stosunek wyniku użytecznego do kosztów jest większy od jedności, to działanie jest ekonomiczne. Ekonomizacji działań to maksymalizacja stosunku wyniku użytecznego do kosztów.

Działanie można uznać za sprawne, jeżeli choć w minimalnym stopniu jest skuteczne. Przy dokonywaniu oceny sprawności określonych działań należy ustalić ich hierarchię według stopnia skuteczności. W drugim kroku działania o jednakowym stopniu skuteczności hierarchizuje się według stopnia ekonomiczności lub korzystności.

2. Efektywność w teorii organizacji

W literaturze z dziedziny teorii organizacji i zarządzania wyróżnić można trzy podejścia do istoty efektywności: Podejście celowościowe zakłada, że organizacje są tworzone i funkcjonują, aby realizować określone cele. Realizacja celów odbywa się drogą racjonalnych decyzji, przy możliwie minimalnych nakładach. Ocena efektywności, w tym ujęciu, dotyczy przede wszystkim stopnia realizacji przyjętych celów i odpowiada terminom efektywność, skuteczność, a w dalszej kolejności stopnia wykorzystania posiadanych zasobów, co nazywane jest wydajnością lub oszczędnością. Według L. Krzyżanowskiego³, wszelkie działania zarządcze materializują się w sferze realnej, czyli na poziomie wykonawczym w postaci realizacji celów. Właściwym kryterium oceny sprawności działań organizacji jest stopień osiągania jej celów. Autor jako podstawowe grupy celów organizacji gospodarczej wymienia: cele rzeczowe (techniczno-produkcyjne), cele ekonomiczne (odpowiadające ekonomiczności lub korzyści), społeczne (związane z warunkami pracy wewnątrz organizacji) i cele dotyczące oddziaływania na region (przedsiębiorczość, ekologia itp.). Podejście systemowe, akcentując rozmyślność, jako cechę organizacji, traktuje je jako systemy naturalne, zbliżone do organizmów żywych. Efektywność, według tego podejścia,

³ L. Krzyżanowski: *Podstawy nauki zarządzania*. PWE, Warszawa 1979, s. 266.

to zdolność do pokonywania niepewności płynącej z otoczenia, a także zdolność do kształtowania warunków otoczenia w kierunku sprzyjającym organizacji.

Efektywność w ujęciu systemowym to nie tyle stopień realizacji celów, ile zdolność organizacji do pozyskiwania środków z otoczenia i stopień ich wykorzystania. Zwolennicy podejścia systemowego przyjmują w swych koncepcjach dwa podstawowe założenia. Pierwsze, że organizacje są systemami otwartymi, połączonymi licznymi więzami z otoczeniem, dążącymi do zachowania swej integralności oraz rozwoju. W związku z tym, starają się one racjonalizować pozyskiwanie zasobów oraz swoją pozycję w stosunku do innych elementów otoczenia. Drugie założenie mówi o ograniczoności (rzadkości) zasobów niezbędnych do utrzymania integralności organizacji, jej przetrwania i rozwoju.

Przy tych założeniach, według E. Yuchtmana i S.E. Seashore⁴, podstawowym czynnikiem efektywności organizacji jest zdolność do pozyskiwania rzadkich i cennych zasobów, które mogą być użyteczne w działaniach organizacji i jej relacjach z otoczeniem. Zasoby te obejmują zarówno środki materialne, jak i ludzi, technologię, a także umiejętność praktycznego wykorzystania wiedzy.

D. Katz i R.L. Kahn poza relacją organizacji z otoczeniem za kluczowy czynnik efektywności uważają wewnętrzną wydajność organizacji, która jest podstawą do maksymalizacji dochodów w długim okresie, a w konsekwencji wzrostu organizacji i mocy jej przetrwania. W konkluzji autorzy stwierdzają, że efektywność organizacji można definiować „[...] jako maksymalizację dochodów organizacji przy zastosowaniu środków ekonomicznych, technicznych (wydajność), oraz za pomocą środków taktycznych”⁵.

Propozycję wielokryterialnej oceny efektywności organizacji przedstawiają J.M. Pennings i P.S. Goodman⁶, w których ujęciu koncepcja efektywności oparta jest na trzech kategoriach: celach, warunkach do spełnienia i standardach.

Cele definiowane są, jako określony przez grupę kierowniczą (dominującą koalicję) pożądaný końcowy stan rzeczy. Aby organizacja była uznana za efektywną, poza osiągnięciem celów, musi spełniać wiele warunków, które zależą od rodzaju organizacji. Takimi warunkami mogą być: poziom jakości wyrobów w przedsiębiorstwie przemysłowym czy poziom kształcenia w szkole lub uczelni. Standardami są przyjęte przez kierownictwo wskaźniki liczbowe, które wyznaczają poziom celów i warunków do spełnienia.

⁴ E. Yuchtman, S.E. Seashore: *Efektywność organizacji w świetle zasobów systemu*. W: *Zachowanie człowieka w organizacji*. PWN, Warszawa 1979, s. 220.

⁵ D. Katz, R.L. Kahn: *Społeczna psychologia organizacji*. PWN, Warszawa 1979, s. 252.

⁶ J.M. Pennings, P.S. Goodman: *Toward a Workable Framework*. W: *New Perspectives on Organizational Effectiveness*. Jossey-Bass Publ., San Francisco, Washington 1997, s. 160-165.

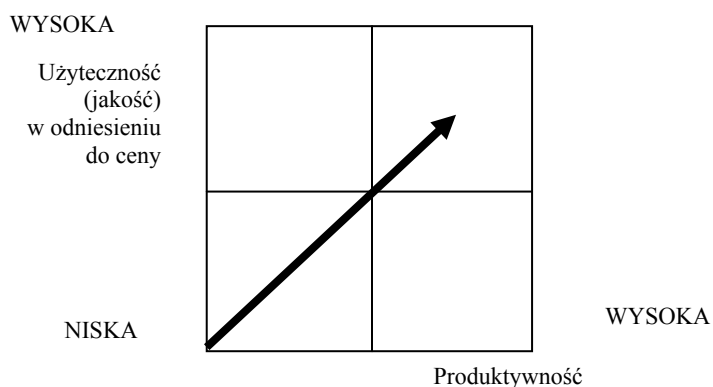
„Organizacje są efektywne, gdy odpowiednie warunki są spełnione i gdy rezultaty funkcjonowania organizacji osiągają lub przewyższają zestaw standardów wyznaczających cele organizacji”⁷.

Wielokryterialne podejście do istoty efektywności sformułowane przez M. Bielskiego opiera się na założeniu, iż „[...] efektywność organizacji jest pojęciem wielowymiarowym i do jej oceny trzeba zastosować różne kryteria i różnorodnie, stosowane do poszczególnych kryteriów, mierniki czy wskaźniki mające charakter zarówno liczbowy, jak i opisowy”⁸. Autor prezentuje model wielokryterialnej oceny efektywności organizacji, w którym wyróżnia siedem wymiarów efektywności, określając w stosunku do każdego z nich odpowiednie kryteria efektywności oraz ich mierniki lub wskaźniki.

3. Istota efektywności procesów gospodarczych w teorii ekonomii

W ekonomii efektywność procesów gospodarczych jest funkcją wartości produktów postrzeganej przez klienta i produktywności. Kategorie te kształtowane są przez cztery podstawowe składniki: użyteczność (jakość), cenę produktu, wielkość produkcji i koszt jednostkowy.

Wartość produktu postrzegana przez klienta wynika z podzielenia użyteczności przez cenę, natomiast relacja wartości produkcji i kosztu jednostkowego nazywana jest produktywnością (rys. 1).



Rys. 1. Macierz efektywności

Źródło: B. Karlów, S. Ōstblom: *Benchmarking – równaj do najlepszego*. Biblioteka Menedżera i Bankowca, Warszawa 1995, s. 14.

⁷ Ibid., s. 160.

⁸ M. Bielski: *Organizacja*. Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1992, s. 119-130.

W aksjologii wartość jest to „[...] cecha jakiejś rzeczy dająca się wyrazić równoważnikiem pieniężnym lub innym środkiem płatniczym”⁹. R.C. Miles definiuje wartość jako cechę „[...] stosownie do której rzecz jest postrzegana jako bardziej lub mniej pożądana, użyteczna, szanowana lub ważna”¹⁰.

Znany przedstawiciel teorii wartości opartej na subiektywnie pojmowanej użyteczności W.S. Jevons stwierdził, iż „[...] wartość zależy całkowicie od użyteczności”¹¹. Wprowadzając pojęcie „krańcowego stopnia użyteczności”, zrównał je z wartością wymienną. Definiuje on użyteczność jako „abstrakcyjną cechę, dzięki której jakiś przedmiot służy naszym celom i uzyskuje prawo zakwalifikowania się jako towar”.

Użyteczność jest siłą sprawczą leżącą u podstaw decyzji konsumpcyjnych i inwestycyjnych. Decyzje te podejmowane są głównie na podstawie „satisfakcji” lub „użyteczności”, przypisanych poszczególnym dobrom czy okazjom. Proces podejmowania decyzji wspomagany jest określonym systemem oceniającym, który wywodzi się z teorii użyteczności krańcowej, która mówi, że „[...] krańcową użyteczność przedmiotu wyznacza przyrost użyteczności całkowitej lub satisfakcji, wywołanej konsumpcją każdego kolejnego egzemplarza tego przedmiotu”¹².

Cena kształtując wartość postrzeganą przez klientów jest główną zmienną funkcji popytu. „Cena jest to cokolwiek, z czego dana osoba musi zrezygnować w zamian za jednostkę nabywanego dobra lub usługi zakupionej, otrzymanej lub spożytej”¹³. Zazwyczaj cena wyrażana jest w jednostkach pieniężnych za jednostkę produktu lub jednostkę usługi. Najczęściej cenę, którą można zażądać za dany produkt powinien wyznaczać koszt liczony na jednostkę produktu, jednocześnie użyteczność krańcowa określa, jaką maksymalną cenę jest gotów zapłacić konsument za dodatkową jednostkę danego dobra.

Pozacenowe determinanty popytu to: liczba i dochody nabywców, ceny dóbr komplementarnych i substytucyjnych, gusty i preferencje konsumentów, zmiana struktury ludności, oczekiwania dotyczące sytuacji rynkowej, a w szczególności przyszłych cen i dochodów.

Teoria wartości ma zasadnicze znaczenie, zarówno dla ogólnego rozwoju społecznego i ekonomicznego, jak i dla każdego przedsięwzięcia gospodarczego stojącego przed zadaniem pokonania trudności związanych z rynkową strukturą

⁹ *Słownik języka polskiego*. T. 3. PWN, Warszawa 1981.

¹⁰ R.C. Miles: *Basic Business Appraisal*. John Wiley & Sons, New York 1984, s. 15.

¹¹ W.S. Jevons: *The Theory of Political Economy*. Londyn 1971, s. 44-52.

¹² N. Karlöf, S. Östblom: *Op. cit.*, s. 21.

¹³ D.R. Kamerschen, R.B. McKenzie, C. Nardinelli: *Ekonomia*. Fundacja Gospodarcza NSZZ „Solidarność”, Gdańsk 1991, s. 469.

zarządzania działalnością gospodarczą. Dla tego aspektu zarządzania istotnym celem jest ciągle kreowanie wartości postrzeganej przez klientów poprzez kształtowanie popytu funkcjonalnego oraz kultywowanie popytu niefunkcjonalnego.

Przedsiębiorca wpływa na popyt funkcjonalny, będący funkcją wartości użytkowej danego dobra, doskonaląc jego cechy jakościowe, służące zaspokajaniu potrzeb i oczekiwań klientów. Przedsiębiorca kultywuje także popyt niefunkcjonalny w drodze oddziaływania na subiektywne postrzeganie użyteczności, a ściślej na zachowania, gusty i preferencje potencjalnych nabywców, wykorzystując do tego celu wszelkie dostępne środki, głównie promocję i reklamę.

Produktywność jest funkcją wielkości produkcji i kosztu jednostkowego. Przy założonej wielkości produkcji wyrobów jest tym wyższa, im niższy jest jednostkowy koszt produkcji. W teorii produkcji techniczna zależność między maksymalną liczbą produktów, możliwą do uzyskania z każdego zbioru określonych nakładów czynników produkcji, określana jest mianem funkcji produkcji¹⁴.

Minimalizacja jednostkowego kosztu produkcji przy założonej, oczekiwanej wielkości produkcji prowadzi jednocześnie do maksymalizacji produktywności.

4. Efektywność i sprawność przedsięwzięcia gospodarczego

Wszelkie działanie, w szczególności przedsięwzięcie rozwojowe mające na celu podejmowanie i wykonywanie działalności gospodarczej nazywamy przedsięwzięciem gospodarczym. Inicjując przedsięwzięcie gospodarcze przedsiębiorca uruchamia proces będący, w sensie ogólnym, działaniem lub zbiorem działań prowadzących do powstania złożonej rzeczy posiadającej atrybut organizacji. Można więc powiedzieć, że przysługuje jej specjalna cecha, iż wszystkie jej składniki (w zasadzie) przyczyniają się do powodzenia całości, czyli osiągnięcia celu całej organizacji.

Wobec powyższego stwierdzenia, logiczne i uzasadnione jest wykorzystanie dorobku prakseologii w zakresie teorii efektywności i sprawności działania oraz różnych podejść teorii organizacji i zarządzania co do istoty efektywności i sprawności organizacji, do zdefiniowania pojęcia i istoty efektywności oraz pojęcia sprawności przedsięwzięć gospodarczych.

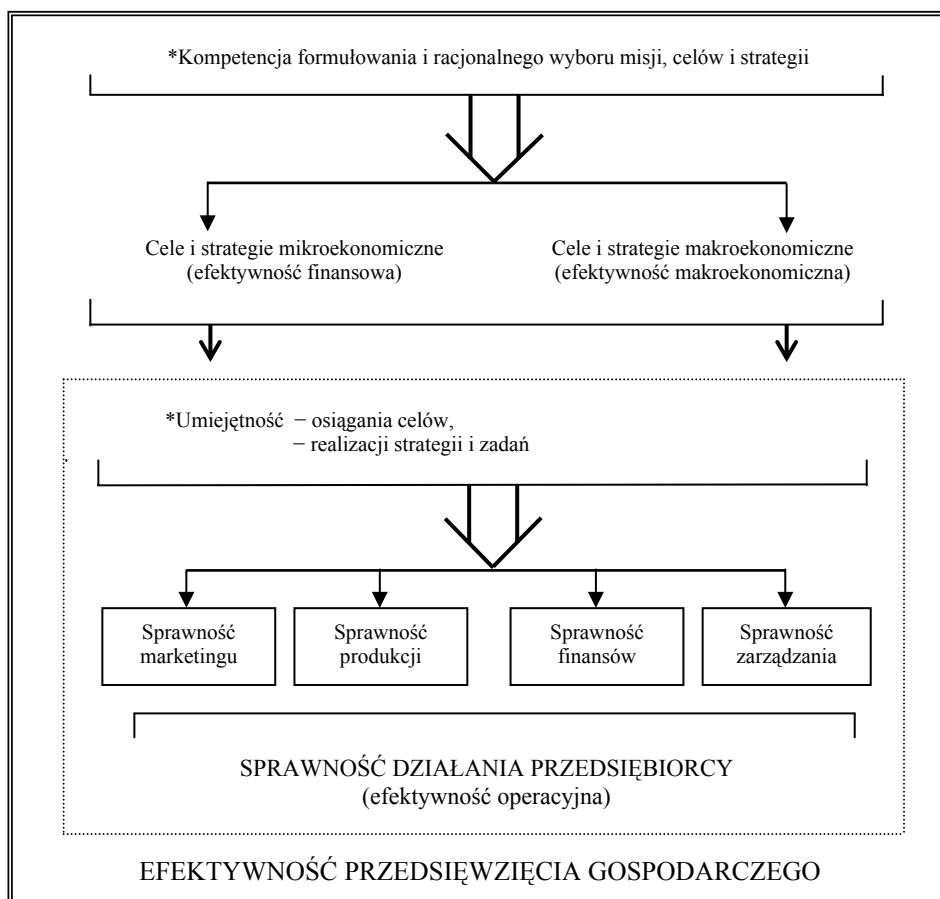
Założmy, że przedsięwzięcie gospodarcze zachowuje główne cechy przedsiębiorstwa, mianowicie:

- posiada podmiotowość w sensie organizacyjno-prawnym lub tylko autonomiczność w sensie organizacyjnym i rozrachunkowym,

¹⁴ J. Duraj: *Podstawy ekonomiki przedsiębiorstwa*. PWE, Warszawa 2000, s. 384-394.

- za konstytutywne cechy przyjmuje efektywność i konkurencyjność działania,
- jest systemem celowym, w którym występują kategorie celów podstawowych i spójnych z nimi celów cząstkowych,
- jest systemem względnie odosobnionym, mającym liczne więzy z otoczeniem, zdolność reagowania na zmiany oraz ich antycypację,
- w otoczeniu występuje ograniczoność zasobów niezbędnych do przetrwania i rozwoju przedsięwzięcia.

W tak określonych uwarunkowaniach podejmowania i wykonywania działalności gospodarczej efektywność przedsięwzięcia gospodarczego jest pozytywną cechą działań przedsiębiorcy, będącą rezultatem kompetencji formułowania i racjonalnego wyboru celów, oraz sprawności działania we wszystkich fazach okresu żywotności przedsięwzięcia. Ogólną istotę formuły przedstawiono schematycznie na rys. 2.



Rys. 2. Istota efektywności przedsięwzięcia gospodarczego

Dzięki posiadanej wiedzy, informacji i wyobraźni, rzetelnej analizie możliwości i zagrożeń płynących z otoczenia, swoich mocnych i słabych stron, zdolności do przewidywania zmian, przedsiębiorca rozpoznaje i generuje alternatywne projekty inwestycyjne i warianty realizacyjne, wybiera możliwie najlepsze z nich, a następnie sprawnie wprowadza je w życie.

Dla wybranego projektu przedsiębiorca definiuje misję, cele podstawowe przedsięwzięcia oraz niezbędne do ich osiągnięcia zasoby i metody, określa przedmiot (domeny) działalności podstawowej i strategię konkurowania na rynku, a także tworzy i doskonali system zarządzania przedsiębiorstwem.

Racjonalnie działający przedsiębiorca preferuje cele i strategię mikroekonomiczne, których realizacja pozwala osiągnąć efekty finansowe, pomnażające kapitał zaangażowany w przedsiębiorstwie, a głównie kapitał własny.

Można zatem powiedzieć, iż efektywność finansowa to pozytywna cecha, będąca rezultatem umiejętności przedsiębiorcy do formułowania celów i strategii oraz sprawności ich realizacji, ukierunkowanych na osiągnięcie wymiernych efektów finansowych. Dokonując analizy przedsięwzięcia gospodarczego metodami finansowymi, przedsiębiorca mierzy wszelkie dochody netto i korzyści w kategoriach finansowych, stosując do ich szacunku ceny rynkowe. Interesują go efekty generowane z całości aktywów zaangażowanych w przedsięwzięcie, a w szczególności nadwyżki pieniężne przynależne właścicielom kapitału zakładowego. Ocena skali tych efektów w odniesieniu do przyjętych przez rynek standardów efektywności i ryzyka prowadzi do określenia finansowej efektywności kapitału własnego i kapitału całkowitego.

Główne kryteria stosowane do tego celu to wartość aktualna netto (NPV) oraz wewnętrzna stopa zwrotu z kapitału (IRR). Satysfakcjonujący poziom tych kryteriów jest warunkiem niezbędnym do podjęcia decyzji inwestycyjnej, prowadzącej w konsekwencji do maksymalizacji wartości kapitału własnego (rynkowej wartości przedsiębiorstwa). Temu nadrzędnemu celowi podporządkowane są misja, cele i strategię przedsiębiorstwa, definiowane przez przedsiębiorcę.

Oczywiste jest, że nie zawsze są one spójne ze społeczno-ekonomiczną polityką kraju lub rejonu, w którym działa przedsiębiorca. Ponadto, rentowność projektu w ujęciu finansowym nie odzwierciedla pełnych efektów realizacji przedsięwzięcia z punktu widzenia całej gospodarki. Te problemy mieszczą się w zakresie pojęcia efektywności makroekonomicznej.

Obok umiejętności formułowania i wyboru celów drugim elementem efektywności jest sprawność działania przedsiębiorcy. Jest to umiejętność osiągania ustalonych celów, realizacji strategii i zadań, powiązana z racjonalnym wykorzystaniem zasobów. Przedsiębiorca działa sprawnie jeżeli, po pierwsze, posiada

umiejętność aplikacji nowoczesnej, interdyscyplinarnej wiedzy związanej z przedmiotem jego działalności, po drugie, posiada zdolność korzystnego pozyskiwania zasobów finansowych, rzeczowych, ludzkich i informacyjnych oraz potrafi, w wysokim stopniu, wykorzystywać je w działalności gospodarczej. Do celów analiz i ocen efektywności przedsięwzięć gospodarczych stosuje się różne podziały kategorii sprawności. Przyjmując jako kryterium podziału fazy cyklu żywotności przedsięwzięcia, wyróżniamy sprawność: projektowania, realizacji, eksploatacji, zakończenia. Wiążąc podział sprawności z funkcjonalnością strukturą zarządzania przedsiębiorstwem mówimy o sprawności w obszarach: marketingu, produkcji, finansów i zarządzania.

O ile kategoria efektywności przedsięwzięcia odnosi się do poziomu całej organizacji i pełnego czasu jej żywotności, tak sprawność działania jest wypadkową działań cząstkowych, operacyjnych, z uwagi na ich zakres przedmiotowy, funkcjonalny i czasowy. Dotyczy więc zdolności wyznaczania krótkotrwałych celów, zadań i warunków ich realizacji, odpowiedniej organizacji struktury i procesów, racjonalnego doboru środków oraz skutecznego i ekonomicznego sterowania całością działań na poziomie operacyjnym. Z tych względów sprawność działania jest często utożsamiana z pojęciem efektywności operacyjnej.

Podsumowanie

Reasumując można powiedzieć, iż ujęta w podany sposób efektywność przedsięwzięć gospodarczych jest interdyscyplinarną kategorią ekonomiczną obejmującą różne przestrzenie i wymiary działalności przedsiębiorstwa.

Bibliografia

- Bielski M.: *Organizacja*. Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1992.
- Duraj J.: *Podstawy ekonomiki przedsiębiorstwa*. PWE, Warszawa 2000.
- Jevons W.S.: *The Theory of Political Economy*. Londyn 1971.
- Kamerschen D.R., McKenzie R.B., Nardinelli C.: *Ekonomia*. Fundacja Gospodarcza NSZZ „Solidarność”, Gdańsk 1991.
- Karlöw B., Östblom S.: *Benchmarking – równaj do najlepszego*. Biblioteka Menedżerska i Bankowca, Warszawa 1995.
- Katz D., Kahn R.L.: *Społeczna psychologia organizacji*. PWN, Warszawa 1979.
- Krzyżanowski L.: *Podstawy nauki zarządzania*. PWE, Warszawa 1979.

Pennings J.M., Goodman P.S.: *Toward a Workable Framework. W: New Perspectives on Organizational Effectiveness.* Jossey-Bass Publ., San Francisco Washington 1997.

Pszczołowski T.: *Mała encyklopedia prakseologii i teorii organizacji.* Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wrocław 1978.

Słownik języka polskiego. T. 3. PWN, Warszawa 1981.

W. Kieżun: *Sprawne zarządzanie organizacją.* Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 1998.

Yuchtman E., Seashore S.E.: *Efektywność organizacji w świetle zasobów systemu. W: Zachowanie człowieka w organizacji.* PWN, Warszawa 1979.

EFFECTIVENESS OF COMMERCIAL ACTIVITIES

Summary

In the theory of praxiology, organization, economics, corporate finance and also in commercial practice the following categories exist: economic effectiveness, financial effectiveness, effectiveness of investment activities, commercial activity's effectiveness, efficiency and others. These issues are complementary and depending on each other, creating complete essential class of notions, measures, methods and analytic instruments. In this article the author tries to define & systematize this class.