

*Janusz Pawłowski**

PROBLEMATYKA EFEKTYWNOŚCI DZIAŁAŃ GOSPODARCZYCH

1. WPROWADZENIE

Nieodzownym recenzentem procesów tworzenia, trwania i rozwoju przedsiębiorstwa jest efektywność działań. W warunkach postępującej globalizacji gospodarki i wzrastającej konkurencyjności rynków wszelkie działania przedsiębiorcy muszą charakteryzować się wysokim poziomem innowacyjności oraz, odpowiednią do skali podejmowanego ryzyka, 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. W artykule, wykorzystując elementy teorii efektywności z ekonomii, prakseologii i teorii organizacji, podjęto próbę sformułowania interdyscyplinarnej definicji efektywności i sprawności działań gospodarczych.

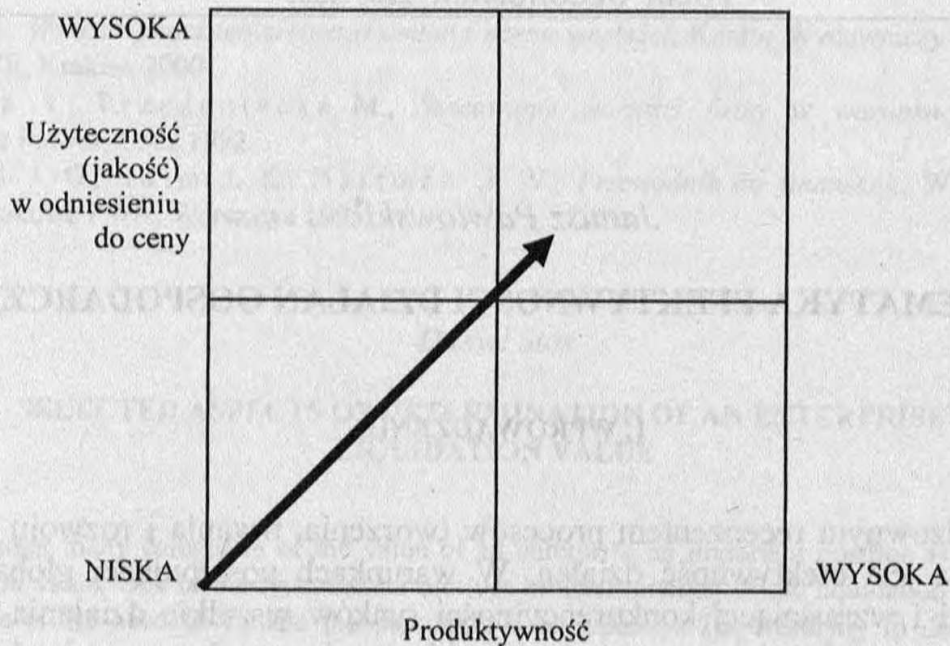
2. DETERMINANTY EFEKTYWNOŚCI DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ

W ujęciu ekonomicznym **efektywność działalności gospodarczej** jest funkcją wartości postrzeganej przez klienta i produktywności. Kategorie te kształtowane są przez cztery podstawowe składniki, a mianowicie: użyteczność (jakość), cenę produktu, wielkość produkcji i koszt jednostkowy.

Wartość produktu postrzegana przez klienta wynika z podzielenia użyteczności przez cenę, natomiast iloraz wielkości produkcji i kosztu jednostkowego nazywany jest produktywnością. Zależność powyższych kategorii ilustruje macierz przedstawiona na rys. 1.

Jeżeli przedsiębiorca zamierza prowadzić działalność gospodarczą przez długi okres, to koszt liczony na jednostkę produktu powinien wyznaczać najniższą cenę, którą można zażądać za dany wyrób. Z drugiej strony, użyteczność bądź jakość winny określać najwyższą cenę, którą klienci są gotowi zapłacić.

* Dr, adiunkt, Katedra Ekonomii Przemysłu i Rynku Kapitałowego, Uniwersytet Łódzki.



Rys. 1. Macierz efektywności

Źródło: N. Karlöf, S. Östblom, *Benchmarking – równaj do najlepszego*, Biblioteka Menedżera i Bankowca, Warszawa 1995.

W aksjologii **wartość** jest to „cecha jakiejś rzeczy dająca się wyrazić równoważnikiem pieniężnym lub innym środkiem płatniczym”¹. R. C. Miles definiuje wartość jako cechę, „stosownie do której rzecz jest postrzegana jako bardziej lub mniej pożądana, użyteczna, szanowana lub ważna”².

W ekonomii występuje szeroki wachlarz teorii wartości opartych na licznych założeniach, wprowadzanych często wyłącznie na potrzeby dalszej teorii czy dyscypliny ekonomicznej. Syntezując różne podejścia, można stwierdzić, iż stosunkowo najwięcej zwolenników miały teorie wartości oparte na pracy oraz teorie oparte na subiektywnie pojmowanej użyteczności. Znacznie więcej zwolenników oraz szerokie zastosowanie praktyczne znalazły te drugie³. Jeden z bardziej znanych przedstawicieli tego kierunku, W. S. Jevons⁴, stwierdził, iż „wartość zależy całkowicie od użyteczności”. Wprowadzając pojęcie „krajowego stopnia użyteczności”, zrównał go 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 „satysfakcji” lub „użyteczności” przypisanych przez decydenta poszczególnym dobrom

¹ *Słownik języka polskiego*, t. 3, PWN, Warszawa 1981.

² R. C. Miles, *Basic Business Appraisal*, John Wiley & Sons, New York 1984, s. 15.

³ D. Zarzecki, *Metody wyceny przedsiębiorstw*, Fundacja Rozwoju Rachunkowości, Warszawa 1999, s. 23.

⁴ Szerzej: W. S. Jevons, *The Theory of Political Economy*, Londyn 1971, s. 44–52.

czy okazjom. Proces podejmowania decyzji wspomagany jest określonym systemem oceniającym, który wywodzi się z teorii **użyteczności krańcowej**. Pojęcie to definiowane jest następująco: „krańcową użyteczność przedmiotu wyznacza przyrost użyteczności całkowitej lub satysfakcji, wywołanej nabyciem każdego kolejnego egzemplarza tego przedmiotu”⁵. Istotą teorii użyteczności krańcowej jest twierdzenie o zmniejszającej się krańcowej użyteczności bogactwa, co oznacza, że jeżeli określona kwota pieniędzy zaspokaja podstawowy zestaw potrzeb, to użyteczność następnej podobnej kwoty jest mniejsza od tej poprzedniej. Można także powiedzieć, że dla konsumenta użyteczność krańcowa przedmiotu jest odwrotnie proporcjonalna do liczby wykorzystanych egzemplarzy.

Cena jest zatem, obok użyteczności (jakości), drugim czynnikiem kształtującym wartość postrzeganą przez klientów. „Cena jest to cokolwiek, z czego dana osoba musi zrezygnować w zamian za jednostkę nabywanego dobra lub usługi zakupionej, otrzymanej lub spożytej”⁶. Zazwyczaj cena wyrażana jest w jednostkach pieniężnych za sztukę wyrobu lub jednostkę usługi.

Cena stanowi główną zmienną funkcji popytu. Stosując klauzulę *ceteris paribus*, między wysokością ceny a wielkością popytu w określonym czasie istnieje negatywna lub odwrotna zależność nazywana prawem popytu. Jeżeli cena względna jakiegoś dobra spada, to wielkość popytu rośnie, natomiast jeśli cena względna rośnie, to wielkość popytu maleje (ludzie kupują mniej). Zależności te wynikają z teorii malejącej użyteczności krańcowej. Malejąca wielkość popytu oznacza, że w określonym czasie nabywcy danego produktu uzyskują coraz mniejsze zadowolenie (korzyść, użyteczność) z każdej następnej jednostki produktu. Ponieważ użyteczność dodatkowej jednostki maleje, nabywca będzie skłonny kupić dodatkowy produkt pod warunkiem obniżenia ceny. Zmiana ceny jednego dobra narusza dotychczasową strukturę cen, czyni to dobro relatywnie droższym lub tańszym, co wywołuje wśród nabywców tzw. efekt dochodowy i efekt substytucyjny⁷.

Efekt dochodowy polega na tym, iż przy niższej cenie nabywcy są w stanie kupić więcej dóbr bez rezygnacji z innych. Oznacza to wzrost siły nabywczej, umożliwiającą kupno większej liczby dóbr niż przedtem. Wzrost ceny spowoduje przeciwny skutek.

Efekt substytucyjny pojawia się w sytuacji, gdy nabywcy wykazują preferencję zastępowania dóbr droższych produktami tańszymi. Spadek ceny pewnych towarów (np. samochodów importowanych) czyni inne podobne towary

⁵ N. Karlöf, S. Östblom, *Benchmarking – równaj do najlepszego*, Biblioteka Menedżera i Bankowca, Warszawa 1995, s. 21.

⁶ D. R. Kamerschen, R. B. McKenzie, C. Nardinelli, *Ekonomia*, Fundacja Gospodarcza NSZZ „Solidarność”, Gdańsk 1991, s. 469.

⁷ Szerzej: *Podstawy ekonomii*, R. Milewski (red.), Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998, s. 99–103.

(np. samochody produkowane w kraju) relatywnie droższymi i zachęca do zakupu towarów tańszych. Analogiczne efekty, tylko skierowane w drugą stronę, występują przy wzroście ceny.

Oprócz ceny istnieje wiele innych czynników określających, ile danego dobra nabywcy będą skłonni zakupić, nazywanych pozacenowymi determinantami popytu. Do najważniejszych z nich należą: liczba i dochody nabywców, ceny dóbr komplementarnych i substytucyjnych, gusty i preferencje konsumentów, zmiana liczby i 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 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 ekonomice przedsiębiorstwa techniczna zależność między maksymalną liczbą produktów możliwą do uzyskania z każdego zbioru określonych czynników produkcji określana jest mianem **funkcji produkcji**. Jej znajomość pozwala na wyznaczenie „minimalnej wielkości nakładów czynników produkcji, niezbędnych do wytworzenia określonej wielkości produkcji”. Powyższe sformułowanie jest równoznaczne z definicją **technicznej efektywności produkcji**⁸.

Według cytowanego autora, w zależności od relacji między wykorzystywanymi czynnikami produkcji istnieją typowe rodzaje funkcji produkcji, w których głównymi czynnikami są kapitał i praca, modyfikowana parametrami, które należy oszacować na podstawie dostępnych danych. Zastosowanie powyższej teorii, w połączeniu z zasadą zrównania relacji krańcowych produktywności czynników produkcji z relacją cen tych czynników, może być wykorzystane dla minimalizacji kosztu produkcji. Minimalizacja kosztu produkcji przy założonej, oczekiwanej wielkości produkcji prowadzi jednocześnie do maksymalizacji produktywności.

⁸ Szerzej: J. Duraj, *Podstawy ekonomiki przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 2000, s. 384–394.

3. 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”, natomiast termin „**sprawność**” obejmuje dwa aspekty, a mianowicie realizację celów i związane z tym nakłady⁹.

„Podstawowymi postaciami (walorami) sprawnego działania są **skuteczność**, **korzystność** i **ekonomiczność**. Inne postacie sprawności (**częstość**, **dokładność**, **niezawodność**) mają znaczenie dodatkowe”¹⁰.

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

Drugą podstawową postacią sprawności jest **korzystność**, określana 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.

Trzeci walor sprawności to **ekonomiczność**. Miarą ekonomiczności jest 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. Ekonomiczność należy do tej samej klasy pojęć co korzystność, ale konieczność wyróżnienia tych walorów wynika z tego, iż nie zawsze najkorzystniejszy wariant jest zarazem najbardziej ekonomiczny. W związku z tym korzystność i ekonomiczność, jako kryteria wyboru wariantu działania, mogą występować oddzielnie.

Poszukiwanie bardziej ekonomicznego sposobu działania określane jest terminem **ekonomizacji działań**. Jest 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 ekono-

⁹ T. P s z c z o ł o w s k i, *Mała encyklopedia prakseologii i teorii organizacji*, Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wrocław 1978, s. 60.

¹⁰ W. K i e ż u n, *Sprawne zarządzanie organizacją*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 1998, s. 18.

miczności lub korzystności. Gdy skuteczność nie jest stopniowalna, miarą sprawności będzie stopień ekonomiczności lub korzystności¹¹.

Oceniając sprawność w ujęciu retrospektywnym ustala się **sprawność rzeczywistą** lub **sprawność metodologiczną**. Przy ocenie w ujęciu prospektywnym ocenia się sprawność jedynie w znaczeniu metodologicznym.

4. EFEKTYWNOŚĆ W TEORII ORGANIZACJI

W literaturze z dziedziny teorii organizacji i zarządzania wyróżnić można trzy podejścia do istoty efektywności: celowościowe, systemowe oraz podejście łączące obie wymienione interpretacje, nazywane podejściem wielokryterialnym.

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 dotyczy stopnia wykorzystania posiadanych zasobów, co nazywane jest wydajnością lub oszczędnością. Organizacja jest tym bardziej efektywna, im w większym stopniu realizuje swoje cele i im niższe są nakłady pracy i środków materialnych na działania zmierzające do realizacji celów.

Według L. Krzyżanowskiego¹² 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 korzystności), społeczne (związane z warunkami pracy wewnątrz organizacji) i cele dotyczące oddziaływania na region (przedsiębiorczość, ochrona środowiska itp.).

Autor uważa, że podane cele są mierzalne; cele rzeczowe w jednostkach naturalnych lub przeliczeniowych, ekonomiczne w jednostkach pieniężnych, społeczne za pomocą odpowiednio skonstruowanych ocen punktowych.

Podejście systemowe, akcentując cele i rozmyślność jako cechy organizacji, traktuje je jako systemy naturalne, zbliżone do organizmów żywych. Efektywność według tego podejścia 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

¹¹ *Ibidem*, s. 19–29.

¹² L. Krzyżanowski, *Podstawy nauki zarządzania*, PWE, Warszawa 1979, s. 266.

tylko stopień realizacji celów, lecz także zdolność organizacji do pozyskiwania środków z otoczenia i stopień ich wykorzystania.

Zwolennicy podejścia systemowego przyjmują w swych koncepcjach dwa podstawowe założenia. Po pierwsze, 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. Seashore¹³, 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.

J. Penc¹⁴, przyjmując, iż efektywność jest jedną z podstawowych cech dynamicznego systemu zarządzania, określa ją jako zdolność do utrzymania trwałej przewagi nad konkurentami w zakresie produktów, wydajności, dywidend płaconych inwestorom, zadowolenia z pracy, lojalności klienteli, jakości i łatwości obsługi wyrobów.

D. Katz i R. L. Kahn¹⁵, poza relacją organizacji z otoczeniem, jako kluczowy czynnik efektywności wymieniają 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”.

Propozycję wielokryterialnej oceny efektywności organizacji przedstawiają J. M. Pennings i P. S. Goodman¹⁶, 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

¹³ E. Yuchtman, S. E. Seashore, *Efektywność organizacji w świetle zasobów systemu*, [w:] *Zachowanie człowieka w organizacji*, W. E. Scott Jr., L. L. Cummings (eds.), PWN, Warszawa 1979, s. 220.

¹⁴ J. Penc, *Sztuka skutecznego zarządzania*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005, s. 62.

¹⁵ D. Katz, R. L. Kahn, *Spoleczna psychologia organizacji*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1979, s. 252.

¹⁶ J. M. Pennings, P. S. Goodman, *Toward a Workable Framework*, [w:] *New Perspectives on Organizational Effectiveness*, Jossey-Bass, San Francisco (WA) 1997, s. 160-165.

wyrobów w przedsiębiorstwie przemysłowym lub poziom kształcenia w szkole lub uczelni. Standardami są przyjęte przez kierownictwo wskaźniki liczbowe, które wyznaczają poziom celów i warunków do spełnienia. „Organizacje są efektywne, gdy odpowiednie warunki są spełnione i gdy rezultaty funkcjonowania organizacji osiągają lub przewyższają zestaw standardów wyznaczających cele organizacji”¹⁷.

Wielokryterialne podejście do istoty efektywności sformułowane przez M. Bielskiego¹⁸ opiera się na założeniu, iż „efektywność organizacji jest pojęciem wielowymiarowym i do jej oceny trzeba zastosować różne kryteria i różnorodne, stosowane do poszczególnych kryteriów, mierniki czy wskaźniki mające charakter zarówno liczbowy, jak i opisowy”. 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.

Reasumując swą koncepcję, M. Bielski stwierdza, że z uwagi na różnorodność wymiarów i różne możliwe punkty widzenia nie da się sformułować jednolitego i uniwersalnego systemu oceny wielokryterialnej oraz jednego syntetycznego kryterium efektywności organizacji. „System taki musi być konstruowany indywidualnie, biorąc pod uwagę funkcję genotypową organizacji, zestaw bieżących celów i uznawaną przez kierownictwo hierarchię ich ważności, wreszcie cel, z punktu widzenia którego dokonuje się oceny”.

5. EFEKTYWNOŚĆ I SPRAWNOŚĆ PRZEDSIĘWZIĘCIA GOSPODARCZEGO

Rzeczowe przedsięwzięcie inwestycyjne, 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 powiedzieć, że przysługuje jej owa specjalna cecha, iż „wszystkie jej składniki (w zasadzie) przyczyniają się do powodzenia całości”¹⁹, a więc osiągnięcia celu całej organizacji.

W świetle tego 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

¹⁷ *Ibidem*, s. 160.

¹⁸ Szerzej: M. Bielski, *Organizacja*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1992, s. 119–130.

¹⁹ J. Zieleniewski, *Organizacja zespołów ludzkich*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1968, s. 51.

i sprawności organizacji lub zdefiniowania pojęcia i istoty efektywności oraz pojęcia sprawności przedsięwzięć gospodarczych.

Założmy, że przedsięwzięcie gospodarcze:

1) posiada podmiotowość, w sensie organizacyjno-prawnym, lub tylko autonomiczność, w sensie organizacyjnym i rozrachunkowym (jest jednym z przedsiębiorstw podmiotu gospodarczego lub wydzieloną jednostką organizacyjną w przedsiębiorstwie, np. zakładem),

2) jest systemem celowym, w którym występują kategorie celów podstawowych (strategicznych) i celów cząstkowych (operacyjnych) spójnych z celami podstawowymi,

3) jest systemem względnie odosobnionym, mającym liczne więzy z otoczeniem,

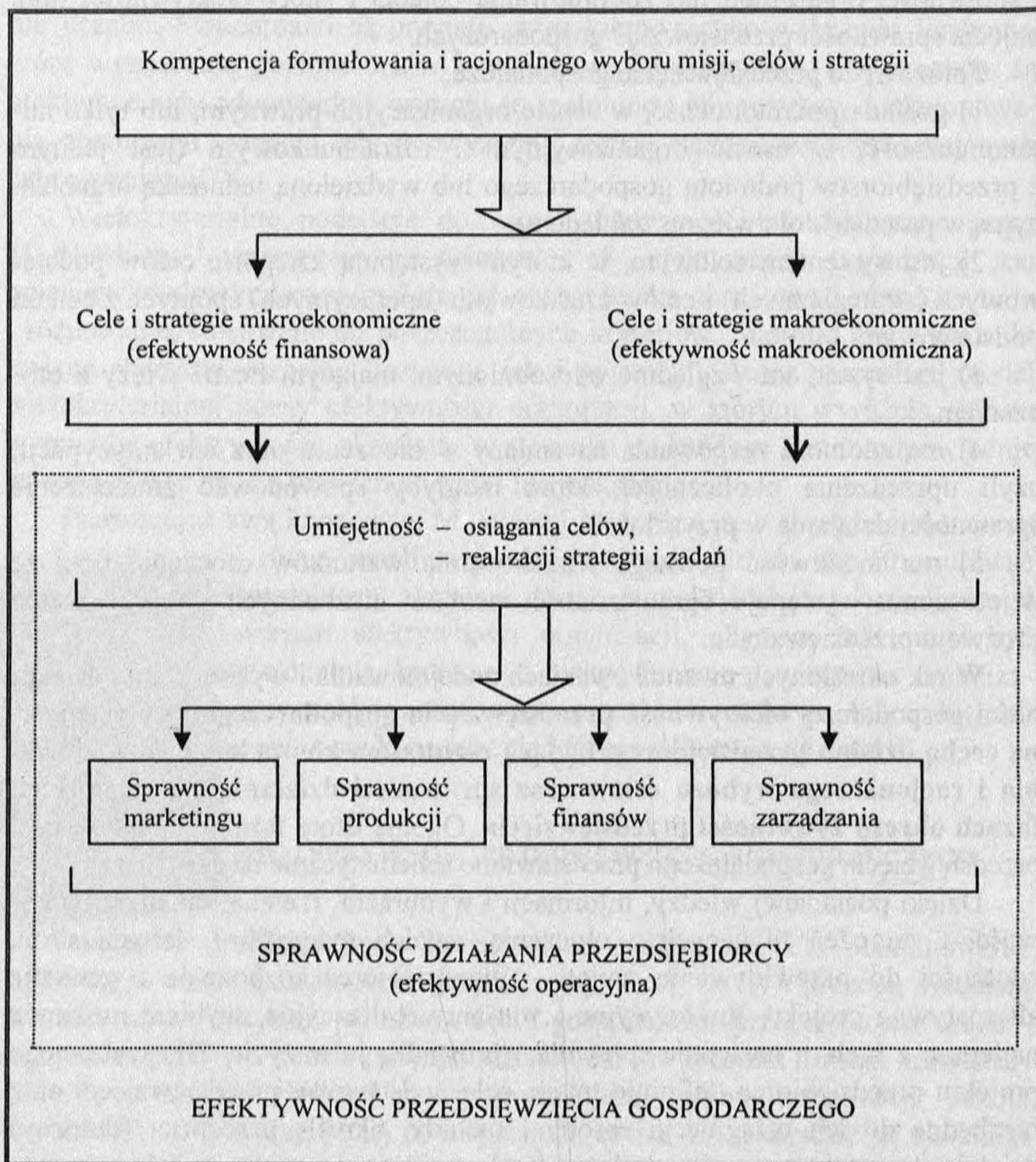
4) ma zdolność reagowania na zmiany w otoczeniu oraz ich antycypacji, czyli uprzedzenia okoliczności, które mogłyby spowodować zmniejszenie sprawności działania w przyszłości.

5) ma możliwość pewnego kształtowania warunków otoczenia oraz że 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 efektywności przedsięwzięcia gospodarczego przedstawiono schematycznie na rys. 2.

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 misje, 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 docho-



Rys. 2. Istota efektywności przedsięwzięcia gospodarczego

Źródło: opracowanie własne.

dy 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. Oczywiście 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**.

Do oceny efektywności makroekonomicznej stosowane są metody ekonomiczne określające wpływ danego przedsięwzięcia gospodarczego na rozwój gospodarczy kraju. Uwzględniają one pośrednie efekty wdrażania inwestycji, zarówno te, które da się zmierzyć, jak i te niemierzalne, np. wzrost jakości usług, poprawę warunków ekologicznych, satysfakcję klientów itp.²⁰ Analiza efektywności makroekonomicznej była dotychczas elementem oceny dużych przedsięwzięć gospodarczych, wykraczających poza sektor małych i średnich przedsiębiorstw. Postępujące aktualnie procesy globalizacji przedsiębiorstw, rozumiane jako procesy umiędzynaradawiania gospodarki, dokonujące się w formie handlu międzynarodowego oraz umiędzynaradawiania przedsiębiorstw, sprawiają, iż efektywność makroekonomiczna nabiera istotnego znaczenia dla każdego przedsiębiorcy, który zakłada wzmocnienie swojej pozycji na globalnym rynku.

Obok umiejętności formułowania i wyboru celów, drugim elementem efektywności jest sprawność działania przedsiębiorcy w całym okresie żywotności przedsięwzięcia gospodarczego.

Sprawność działania przedsiębiorcy 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.

²⁰ Szerzej: A. Manikowski, Z. Tarapata, *Ocena projektów gospodarczych*, Difin, Warszawa 2001, s. 201 i n.

Dla 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 struktury zarządzania przedsiębiorstwem, mówimy o sprawności w obszarach: marketingu, produkcji, finansów i zarządzania. W szerszym ujęciu wyróżniamy sprawności realizacji funkcji organicznych, takich jak: techniczne przygotowanie produkcji, produkcja, zaopatrzenie, marketing, sprzedaż, inwestycje i gospodarka środkami trwałymi, ewidencja i sprawozdawczość itp.

O ile kategoria efektywności przedsięwzięcia odnosi się do poziomu całej organizacji i pełnego czasu jej żywotności, o tyle sprawność działania jest wypadkową działań cząstkowych 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.

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

LITERATURA

- 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.
Kieżun W., *Sprawne zarządzanie organizacją*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 1998.
Manikowski A., Tarapata Z., *Ocena projektów gospodarczych*, Difin, Warszawa 2001.
Pawłowski J., *Wybrane metody oceny efektywności finansowej przedsięwzięć gospodarczych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2007.
Penc J., *Sztuka skutecznego zarządzania*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005.
Zarzecki D., *Metody wyceny przedsiębiorstw*, Wydawnictwo FRR, Warszawa 1999.

Janusz Pawłowski

PROBLEMS OF COMMERCIAL ACTIVITY'S EFFECTIVENESS

In the theory of organisation, praxiology, economy, 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 overlapping, creating complete essential class of notions, measures, methods and analytic instruments. In this article the author tries to define and systematize this class.