

dr hab. Marian Mroziewski¹

Uniwersytet Przyrodniczo-Humanistyczny w Siedlcach

Status upoważnionego przedsiębiorcy jako instytucjonalny stymulator procesu wymiany towarowej i rozwoju zarządzania poprzez zaufanie

The status of an authorized economic operator
as an institutional stimulator of the process of trade
and development management through trust

Streszczenie: W niniejszym opracowaniu przedstawiono funkcje instytucji upoważnionego przedsiębiorcy w prawie celnym, jej rolę w zakresie rozwoju procesów wymiany towarowej w aspekcie koncepcji efektywności adaptacyjnej D.C. Northa, korzyści, jakie osiąga upoważniony przedsiębiorca z przyznanego mu statusu przez organy celne oraz efekty analizy porównawczej procesów zarządzania poprzez zaufanie realizowanych w dwóch losowo wybranych przedsiębiorstwach świadczących usługi logistyczne i posiadających status upoważnionego przedsiębiorcy.

Słowa kluczowe: status upoważnionego przedsiębiorcy, efektywność adaptacyjna gospodarki, zarządzanie poprzez zaufanie

Abstract: This study shows the function of an authorized economic operator in the framework of customs law, its role in the development of processes of trade in terms of D.C. North's concept of efficiency of adaptability, the benefits achieved by an authorized economic operator from the status granted by the customs authorities, the effects of a comparative analysis of management processes through trust implemented in two randomly selected enterprises that provide logistics services and have the status of an authorized economic operator.

Keywords: the status of authorized economic operator, efficiency of adaptability of the economy, management through trust

Wstęp

Przepisy unijnego kodeksu celnego (art. 38) umożliwiają pozyskanie przez przedsiębiorcę, partycypującego systematycznie w międzynarodowym łańcuchu dostaw, statusu upoważnionego przedsiębiorcy. Status ten przyznawany jest przez organy celne w zakresie uproszczeń celnych i/lub w zakresie bezpieczeństwa i ochrony. Upoważniony przedsiębiorca jest uprzywilejowany w stosunku do innych przedsiębiorców pod względem kontroli celnych zgodnie z rodzajem przyznanego upoważnienia. Główne kryteria przyznawania statusu

¹ Adres do korespondencji: Marian Mroziewski, Uniwersytet Przyrodniczo-Humanistyczny w Siedlcach ul. Stanisława Konarskiego 2, 08-110 Siedlce, Wydział Nauk Ekonomicznych i Prawnych, e-mail: marmroz17@gmail.com

upoważnionego przedsiębiorcy wynikają z pozyskania przez niego zaufania organów celnych, funkcjonujących w strukturze instytucji administracji publicznej. Opierają one także swoją misję działania na budowaniu zaufania władzy publicznej do obywateli. Podstawowym czynnikiem relacji między organami celnymi a podmiotami gospodarczymi jest rządzenie i zarządzanie poprzez zaufanie. Ta społeczna wartość instytucjonalnie kreowana i wzmacniania przyczynia się do rozwoju społeczno-gospodarczego poprzez rozwój wymiany, kooperacji oraz poczucia bezpieczeństwa przez obywateli w gospodarce rynkowej. Kluczowe znaczenie zaufania w rozwijaniu gospodarki rynkowej ukazał D.C. North w ramach swojej koncepcji efektywności adaptacyjnej.

Celem opracowania jest przedstawienie: funkcji instytucji upoważnionego przedsiębiorcy jako stymulatora procesów wymiany towarowej; miejsca i roli instytucji upoważnionego przedsiębiorcy w strukturze reguł efektywności adaptacyjnej D.C. Northa jako czynników rozwoju społeczno-gospodarczego związanych z zaufaniem; korzyści, jakie osiąga upoważniony przedsiębiorca z przyznanego mu statusu przez organy celne; efektów analizy porównawczej procesów zarządzania poprzez zaufanie realizowanych w dwóch losowo wybranych przedsiębiorstwach świadczących usługi logistyczne i posiadających status upoważnionego przedsiębiorcy.

W opracowaniu jako podstawowy problem badawczy przyjęto ukazanie kluczowej roli w gospodarowaniu funkcjonujących rozwiązań instytucjonalnych, wzmacniających wzajemne zaufanie aktorów życia gospodarczego, między innymi takich, jak upoważniony przedsiębiorca. Ten typ instytucji uznano za podstawowy czynnik rozwoju procesów wymiany nie tylko w łańcuchu dostaw, ale także w całym systemie gospodarki rynkowej, opartej głównie na społecznym zaufaniu. Na rzecz rozwiązania podjętego problemu badawczego zastosowano metodę analizy piśmiennictwa z zakresu roli zaufania w systemie gospodarczym i w zarządzaniu przedsiębiorstwem oraz metodę analizy dwóch upoważnionych przedsiębiorców za pomocą badania dokumentów zamieszczonych na ich stronach internetowych, które pozwalały na zdiagnozowanie zrealizowanych procesów zarządzania, zorientowanych na rozwój zaufania ich interesariuszy.

Zaufanie i uczciwość jako czynniki rozwoju gospodarek rynkowych

W ocenie F. Fukuyamy w funkcjonowaniu sieci przedsiębiorstw w gospodarkach rynkowych oraz całych gospodarek szczególne znaczenie ma kapitał społeczny budowany na wzajemnym zaufaniu, które jak smar usprawnia funkcjonowanie wszelkich grup i organizacji; opiera się ono głównie na: wartościach, zwyczajach, aprobacie obopólności interesów, moralnych obowiązkach i służbie społeczeństwu². Wszystkie badania, zdaniem P. Sztompki, pokazują, że powodzenie i bogactwo narodów w dużym stopniu zależą od trzech powiązanych ze sobą czynników³: 1) optymizmu; 2) poczucia obywateli, że mają wpływ na sprawy kraju; 3) zaufania, które sprawia, że możemy odnosić się do innych w sposób otwarty, życzliwy, z nadzieją, że nas nie oszukają. Dopiero

² F. Fukuyama, *Wielki wstrząs. Natura ludzka a odbudowa porządku społecznego*, Bertelsmann Media, Warszawa 2000, s. 24, 136.

³ P. Sztompka, *Państwo pasażerów na gapę*, „Gazeta Wyborcza” Świąteczna, 10-11.02.2007, s. 3.

wtedy demokracja uruchamia swój kapitał społeczny. Te trzy wskaźniki są najważniejsze w zasobach krajów skandynawskich, Holandii i Szwajcarii. Należy patrzeć na nie jak na przyczynę, a nie na skutek powodzenia tych krajów. Pojawiają się one dzięki przeświadczeniu głęboko zakorzenionemu w społecznej świadomości, że inni obywatele, instytucje, przedsiębiorstwa, organy władzy są godne zaufania, lojalności i solidarności⁴.

Kapitał społeczny tworzony jest poprzez zaufanie i stanowi jedną z czterech form kapitału (poza zasobami materialnymi, finansowymi i zasobami ludzkimi) występującego w relacjach rynkowych⁵. Zatem w ocenie E. Skrzypek zaufanie jest aktywem niematerialnym, tworzącym wartość m.in. i dlatego że stabilizuje ono system rynkowy, kształtuje suwerenność konsumencką, redukuje koszty transakcyjne⁶. Za przesłanki zaufania (zaufanie oparte na cechach) przyjmuje się takie cechy aktora relacji rynkowych jak⁷: zdolności, życzliwość, uczciwość, kompetencje i motyw, intencje, konsekwencja, otwartość, dyskrecja, kompetencje funkcjonalne i specyficzne, kompetencje interpersonalne, umiejętności osądu, wyczucie biznesu, dostępność, lojalność, sprawiedliwość, dotrzymywanie obietnic. Z tego też powodu wiele nurtów myśli ekonomicznej, zdaniem T. Sedlāčka, nawołuje ekonomię do powrotu do korzeni moralnych, co postulował także J.M. Keynes głosząc, że ekonomię należy postrzegać jako etykę a nie jako formę nauk przyrodniczych⁸.

Za podstawową płaszczyznę integracji reguł ekonomii, prawa i moralności należy uznawać ustrój polityczny. Jego stopień zintegrowania szczególnie w zakresie reguł moralnych z normami prawa, w ocenie M. Mroziewskiego, silnie oddziałuje na stopień ich internalizacji przez członków społeczeństwa, co decyduje o konkurencyjności (zdolności do rywalizacji) gospodarek i instytucji gospodarczych⁹. System aksjonormatywny społeczeństwa oparty na uczciwości w długim okresie sprawia, że jego szlachetne i zobiektywizowane reguły czynią z członków danego społeczeństwa ludzi o wysoko rozwiniętej inteligencji moralnej¹⁰, która jest inspiracją do doskonalenia procesów, produktów i funkcjonowania całego społeczeństwa. Jej reguły łączenia wartości własnych z zasadami ogólnoludzkimi w perspektywie nie krzywdzenia innych regulują także relacje między normami prawa a regułami dobrej roboty, które są oparte na rzetelnym wykonywaniu przez ludzi obowiązków na swoich stanowiskach pracy. Ten fakt dostrzega D. C. North – przedstawiciel nowej ekonomii instytucjonalnej stwierdzając, że „przestrzeganiu reguł zarówno formalnych jak i nieformalnych sprzyja sytuacja, w której korzyści wynikające z ich respektowania przewyższają związane z tym koszty. Innymi słowy, oszustwa i oportunistyzm

⁴ Tamże.

⁵ E. Skrzypek, *Zarządzanie wiedzą i zaufaniem w warunkach nowej gospodarki*, w: *Wiedza i doświadczenie w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, red. M. Cisek, K. Wąsowska, Wydawnictwo Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach, Siedlce 2015, s. 17.

⁶ Tamże.

⁷ Tamże.

⁸ T. Sedlāček, *Ekonomia dobra i zła. W poszukiwaniu istoty ekonomii od Gilgamesza do Wall Street*, Wydawnictwo Studio Emka, Warszawa 2012, s. 281.

⁹ M. Mroziewski, *Zarządzanie w warunkach Unii Europejskiej. Wybrane zagadnienia w podejściu aksjonormatywnym*, Difin, Warszawa 2014, s. 47.

¹⁰ Tamże, s. 48-49.

rzadko występują tam gdzie nie popłacają. Niezdolność do stworzenia systemu instytucjonalnego służącego rozwojowi podziału pracy i wymiany, a zwłaszcza skutecznego systemu przestrzegania kontraktów to najważniejsze źródło stagnacji gospodarczej¹¹. W ocenie D.C. Northa efektywne rynki są głównie wynikiem, po pierwsze działania instytucji, które zapewniają niskie koszty pomiaru wartościowych cech towarów i usług lub działalności ludzi podczas procesu wymiany, po drugie niskich kosztów egzekwowania umów, co jest skutkiem funkcjonowania efektywnego, bezstronnego systemu prawa i sądów, których zadaniem byłoby egzekwowanie zasad formalnych, stosowanie „odpowiednich” społecznych sankcji służących egzekwowaniu norm zachowania oraz wspieranie silnych, normatywnych standardów osobistych dotyczących uczciwości i prawości wiążących przyjęte z własnej inicjatywy sposoby zachowania¹². Stworzenie i egzekwowanie efektywnych praw własności zależy zdaniem D.C. Northa od administracji państwowej, natomiast koszty pomiaru i egzekwowania porozumień zależą przede wszystkim od nieformalnych ograniczeń w gospodarce¹³. Są to zasady, które pozwalają ludziom prowadzić codzienny proces wymiany bez konieczności ciągłego (w każdym momencie i w każdej sytuacji) myślenia o warunkach umowy¹⁴. Zdaniem D.C. Northa do określania reguł i ograniczeń nieformalnych służą takie słowa jak¹⁵: rutyna, zwyczaje, tradycja i kultura; te nieformalne ograniczenia swobody decyzyjnej obejmują: a) konwencje, które rozwijają się jako rozwiązania problemów koordynacji; na utrzymaniu konwencji zależy wszystkim stronom wymiany i są samoegzekwowalne; b) normy zachowania, którymi są uznane standardy zachowania, są one egzekwowalne przez drugą stronę (przez rewanż) lub przez osoby trzecie (poprzez sankcje społeczne lub przymus autorytetu); c) przyjęte z własnej inicjatywy sposoby zachowania takie jak uczciwość lub prawość. Efektywność tych ograniczeń zależy od skuteczności ich egzekwowania. Ważność ograniczeń nieformalnych w wymiarze makro i mikroekonomicznym wynika z faktu, że współcześnie dominuje wymiana bezosobowa, w której redukcja różnorodnych barier poprawia efektywność gospodarowania¹⁶. Niskie koszty pomiaru i egzekwowania umów są zatem możliwe do uzyskania dzięki regułom, które wspierają efektywność adaptacyjną, poprzez uzupełniające ograniczenia nieformalne i poprzez efektywne ich egzekwowanie¹⁷.

Efektywność adaptacyjna jako kluczowa kategoria teorii rozwoju gospodarek rynkowych została sformułowana przez D.C. Northa w 1976 roku, jest związana z tym rodzajem reguł, które kształtują sposób, w jaki gospodarka rozwija się w czasie¹⁸. Dotyczy ona „zarówno gotowości społeczeństwa do

¹¹ J. Godłów-Legiędź, *Główny nurt współczesnej ekonomii: od formalizmu do nowego instytucjonalizmu*, [w:] H. Landreth, D.C. Colander, *Historia myśli ekonomicznej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005, s. 566.

¹² D.C. North, *Instytucje, ideologia i wyniki gospodarcze*, Forum Obywatelskiego Rozwoju, Warszawa 2007, s. 3-7.

¹³ Tamże, s. 7.

¹⁴ Tamże, s. 5.

¹⁵ Tamże, s. 5-6.

¹⁶ Tamże, s. 7.

¹⁷ Tamże, s. 5.

¹⁸ J. Godłów-Legiędź, op. cit., s. 571.

zdoływania wiedzy i uczenia się, pobudzania innowacji, podejmowania ryzyka i twórczej działalności wszelkiego rodzaju, jak i rozwiązywania problemów i usuwania zatorów, które społeczeństwa napotykają w toku rozwoju¹⁹. Kluczowym jej determinantem jest struktura instytucjonalna w wymiarze formalnym i nieformalnym. Wyżej wymienione czynniki obniżające/podnoszące poziom kapitału społecznego i wzajemnego zaufania, a tym samym efektywności adaptacyjnej podmiotów gospodarczych, są związane ze społeczną odpowiedzialnością przedsiębiorstw i formalnych instytucji publicznych. Douglass C. North wskazuje, że na poziom tych zmiennych oddziałują także²⁰: konflikty dotyczące odpowiedniego wynagradzania czynników wytwórczych; niewycenianie odpadów i zanieczyszczeń środowiska; skomplikowane procedury określania pożądanych właściwości towarów i usług oraz ich cen; dążenie do osiągnięcia korzyści z opóźnionego dostarczania usług lub ze zmiany warunków umowy; mnożenie się zasad i regulacji wewnątrz dużych organizacji, które służą kontroli jakości pracy pracowników lub ograniczaniu problemu zwierzchnik/przedstawiciel; alienacja pracowników ze względu na nie uzgadnianie miary produkcji, w tym wyników umowy; przerzucanie kosztów na osoby trzecie. Warunki jakie stanowią podstawę efektywności adaptacyjnej składają się z²¹: 1) zasad formalnych (zarówno politycznych jak i ekonomicznych), które prowadzą do dobrze określonych praw własności, efektywnej konkurencji, zdecentralizowanego podejmowania decyzji i usuwania niepowodzeń; 2) uzupełnienia zasad formalnych ograniczeniami nieformalnymi i efektywnym egzekwowaniem umów; 3) ideologii, która stanowi zestaw instytucji politycznych i ekonomicznych odpowiedzialnych za niskie koszty transakcyjne oraz wiarygodne zobowiązania.

Badania S. Hunta uzasadniają, że istnieje relatywnie bezpośrednia zależność między moralnością ludzi a bogactwem przedsiębiorstw i wzrostem gospodarczym. Łańcuch wartości wynika ze spokoju społecznego, który kształtuje kody moralne, a one kreują społeczne zaufanie i moralną jakość instytucji. Wysoki poziom jakości moralnej instytucji redukuje niepewność w ekonomicznych transakcjach, poprawia produktywność związaną z motywacją uczestników gospodarowania oraz zwiększa ich motywacje do inwestowania²². W kontekście rozwoju gospodarek rynkowych poprzez rozwój wymiany należy zwrócić uwagę na następujące spostrzeżenia D.C. Northa²³: rozwój to ewolucyjny proces w którym zmiany instytucjonalne i organizacyjne usprawniają koordynację i współpracę ludzi, obniżają koszty transakcji, a tym samym potęgują rozwój wymiany; na procesy rozwoju ekonomicznego wywierają wpływ: historia, polityka, prawo, kultura, ustrój polityczny; rozwój ekonomiczny jest wynikiem kooperacji i konkurencji, przy czym kooperacja odgrywa rolę wiodącą; historia gospodarcza jest zapisana w niekończącej się walce istot ludzkich o rozwiązanie problemu koordynacji; zjawiskiem wyjątkowym ze względu na immanentną nieefektywność

¹⁹ Tamże.

²⁰ D.C. North, op. cit., s. 9-11.

²¹ Tamże.

²² S.D. Hunt, *Trust, Personal Moral Codes, and the Resource-Advantage Theory of Competition: Explaining Productivity, Economic Growth, and Wealth Creation*, „Contemporary Economics”, vol. 6, nr 2, 2012, s. 16.

²³ J. Godłów-Legiędź, op. cit., s. 570-572.

rynków politycznych, są efektywne instytucje ekonomiczne – instytucje pobudzające zmiany technologiczne, akumulację, mobilność kapitału i doskonalenie kapitału ludzkiego, pozwalające wyceniać i dzielić ryzyko oraz ułatwiać kooperację.

Wyniki badań oraz spostrzeżenia wyżej wymienionych badaczy wykazują prostą relację zapoczątkowaną przez wzajemne zaufanie aktorów gospodarek rynkowych a ich bogaceniem się (rys. 1).



Rys. 1. Społeczno-gospodarcze implikacje wzajemnego zaufania podmiotów gospodarczych
Źródło: opracowanie własne.

Podstawę korzystnych artefaktów dla danego społeczeństwa stanowi wzajemne zaufanie. Jest ono zdaniem A. Jachnis wyznacznikiem kooperacji, która przyczynia się do wielu korzystnych efektów: zwiększenia wykonawstwa, koordynacji i redukcji kosztów; ona wskazuje, że wysiłek poświęcony na budowę wysokiego poziomu zaufania wśród ludzi, którzy razem pracują, jest aktywnością wysoko cenioną i pożądaną²⁴. Wyniki badań dowodzą istnienia wprost proporcjonalnej zależności między poziomem zaufania a kondycją organizacji – sprzyja temu niewątpliwie silna identyfikacja pracowników z przedsiębiorstwem, a tym samym niższa fluktuacja, natomiast brak zaufania rodzi potrzebę nadzoru i kontroli pracowników, co podwyższa koszty prowadzenia działalności gospodarczej o ok. 50 proc.²⁵.

²⁴ A. Jachnis, *Psychologia organizacji. Kluczowe zagadnienia*, Difin, Warszawa 2008, s. 181.

²⁵ M. Juchnowicz, *Kultura zaufania wyzwaniem współczesnego zarządzania*, [w:] *Kulturowe uwarunkowania zarządzania kapitałem ludzkim*, red. M. Juchnowicz, Oficyna a Wolters Kluwer business, Kraków 2009, s. 176.

Instytucjonalna perspektywa badawcza ukazuje udział przedsiębiorstw i innych instytucji w rozwoju społeczno-gospodarczym Unii Europejskiej w następujących aspektach²⁶: 1) przedsiębiorstwa krajów wysoko rozwiniętych, pozytywnie ocenianych z punktu widzenia osiągniętego poziomu dobrobytu, są wkomponowane w szeroko pojmowaną kooperację, współpracę wewnętrzną i zewnętrzną; 2) czynnikiem kreującym dobrobyt jest utrzymywanie w krajach wysoko rozwiniętych zgodności między rozwiązaniami instytucjonalnymi, mentalnością i kulturą ludzi a wymaganiami postępu społeczno-gospodarczego; 3) rozwój społeczeństw i przedsiębiorstw jest procesem ewolucyjnym, ukierunkowanym na przyszłość systemów gospodarczych, na budowanie zaufania jako warunku redukcji kosztów transakcyjnych i współpracy podmiotów gospodarczych z instytucjami publicznymi. Te ostatnie organizacje w wymiarze kraju i Unii Europejskiej poprzez przepisy prawa dążą głównie do²⁷: ochrony praw własności do dóbr materialnych, niematerialnych i intelektualnych; ochrony konsumentów przed produktami, które mogą stwarzać zagrożenie dla życia, zdrowia i środowiska naturalnego; dostosowania urządzeń do międzynarodowych standardów technologicznych i użytkowych, co zapewnia sprawne ich wykorzystywanie w praktyce w różnych krajach. Wskazane cele ingerowania prawa w sferę jakości produktów, z jednej strony ograniczają swobodę ludzkiego działania w sferze gospodarowania, ale z drugiej strony harmonizują wykorzystywanie produktów oraz redukują dynamikę zmian produkcyjnych i procesowych. Jest to konieczne między innymi ze względu na ochronę środowiska oraz istniejących zasobów intelektualnych i materialnych, które powinny stwarzać możliwości relatywnie wysokiego poziomu jakości życia następnym pokoleniom. Opracowania normatywno-techniczne oprócz zapewnienia jakości produktów kształtują także jakość i poziom technicznego uzbrojenia pracy, warunki bezpieczeństwa i higieny pracy oraz warunki dla sprawnego i jak najmniej uciążliwego wykonywania obowiązków pracowniczych²⁸.

Spółeczeństwa Unii Europejskiej swoje oczekiwania w zakresie rozwoju społecznego poprzez: zaufanie; wzrost wartości produktów i podmiotów gospodarczych; wzrost bezpieczeństwa konsumentów, redukowanie różnego rodzaju ryzyka, w tym biznesowego w łańcuchu dostaw²⁹ oraz poprzez rozwijanie kooperacji kieruje także do jej organów celnych. Ich główne zadania to³⁰: nadzór nad międzynarodową wymianą handlową Unii, co wspiera sprawiedliwy i swobodny handel; wdrażanie zewnętrznych aspektów rynku wewnętrznego, wspólnej polityki handlowej oraz pozostałych wspólnych polityk Unii w zakresie wymiany handlowej;

²⁶ M. Mroziwski, *Styl zarządzania jako instytucjonalny czynnik kreowania kapitału przedsiębiorczości organizacyjnej. Koncepcja ewolucyjno-normatywna*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2010, s. 58.

²⁷ M. Mroziwski, *Zarządzanie w warunkach...*, op. cit., s. 49.

²⁸ Tamże, s. 50.

²⁹ Łańcuch dostaw określany także jako logistyka sieci, składa się z dostawców, magazynów, centr dystrybucyjnych, jak również materiałów, zapasów, które przepływają przez wszystkie zdefiniowane miejsca. Nadrzędnym celem każdego łańcucha dostaw jest redukcja kosztów oraz ciągły wzrost poziomu usług; na podstawie: T. Waściński, *Procesy logistyczne w zarządzaniu łańcuchem dostaw*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach, seria: Administracja i Zarządzanie”, nr 103, 2014, s. 25.

³⁰ *Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego Rady (UE) Nr 952/2013 z dnia 9 października 2013 r. ustanawiające unijny kodeks celny (wersja przekształcona)*, „Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej”, nr L 269/1, 10.10.2013, art. 3.

zapewnianie bezpieczeństwa dla całego łańcucha dostaw. Organy celne wprowadzają środki mające na celu w szczególności³¹: a) ochronę interesów finansowych Unii i jej państw członkowskich; b) ochronę Unii przed nieuczciwym i nielegalnym handlem przy równoczesnym wspieraniu legalnej działalności gospodarczej; c) zapewnianie bezpieczeństwa i ochrony Unii i jej mieszkańców oraz ochrony środowiska, w stosownych przypadkach w ścisłej współpracy z innymi organami; oraz d) utrzymanie należytej równowagi pomiędzy kontrolami celnymi a ułatwianiem legalnej wymiany handlowej.

W korespondencji do reguł efektywności adaptacyjnej D.C. Northa oraz w celu zapewnienia bezpieczeństwa życia i zdrowia obywateli, ułatwienia legalnej wymiany handlowej i działalności gospodarczej władze naczelne Unii Europejskiej, takie jak: Parlament Europejski, Rada Unii Europejskiej i Komisja Europejska wprowadziły do unijnego prawa celnego instytucję upoważnionego przedsiębiorcy (ang. *Authorized Economic Operator* - AEO³²).

Zakres przedmiotowy i funkcje instytucji upoważnionego przedsiębiorcy w unijnym ładzie gospodarczym

Procedura przyznawania statusu upoważnionego przedsiębiorcy, warunki i kryteria, jakie powinny spełniać przedsiębiorcy ubiegający się o uzyskanie tego statusu, korzyści wynikające z posiadania pozwolenia AEO oraz obowiązki przedsiębiorców i organów celnych regulują następujące przepisy³³: 1) rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 952/2013 z dnia 9 października 2013 r. ustanawiające unijny kodeks celny (UKC) Dz.Urz. UE L 269 z 10.10.2013 r. tom 56 str. 1; 2) rozporządzenie delegowane Komisji (UE) 2015/2446 z dnia 28.07.2015 r. uzupełniające rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 952/2013 w odniesieniu do szczegółowych zasad określających niektóre przepisy unijnego kodeksu celnego (RD) Dz.Urz. UE L 343 z 29.12.2015 r. str. 1; 3) rozporządzenie wykonawcze Komisji (UE) 2015/2447 z dnia 24.11.2015 r. ustanawiające szczegółowe zasady wykonania niektórych przepisów rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 952/2013 ustanawiające unijny kodeks celny (RW) Dz.Urz. UE L 343 z 29.12.2015 r. str. 558; 4) rozporządzenie delegowane (UE) z dnia 17.12.2015 r. uzupełniające rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 952/2013 w odniesieniu do przepisów przejściowych dotyczących niektórych przepisów unijnego kodeksu celnego w okresie, gdy nie działają jeszcze odpowiednie systemy teleinformatyczne, i zmieniające rozporządzenie delegowane (UE) 2015/2446 (przejściowe rozporządzenie delegowane – PRD; Dz.Urz. UE L 69z 15.03.2016 str. 1).

³¹ Tamże.

³² Zwrot *authorized economic operator* został przetłumaczony jako „upoważniony przedsiębiorca”; we Wspólnotowym Kodeksie Celnym funkcjonowało tłumaczenie jako „upoważniony podmiot gospodarczy”; na podstawie: *Upoważniony przedsiębiorca AEO – informacja dla przedsiębiorców dotycząca weryfikacji formalnej i przyjęcia wniosku o wydanie świadectwa Upoważnionego Przedsiębiorcy – AEO*, Ministerstwo Finansów, Departament Polityki Celnej, Warszawa 2015, s. 2.

³³ *Upoważniony Przedsiębiorca AEO – zmiany po 1 maja 2016 r.*, www.finanse.mf.gov.pl/to/informacja-dla-przedsiębiorców/aeo-i-uproszczenie-celne/aeo, data dostępu: 8.08.2016, s. 1.

Instytucja AEO została wprowadzona do porządku prawnego Unii Europejskiej w 2008 r.³⁴. Zgodnie z art. 38 UKC przedsiębiorca mający siedzibę na obszarze celnym Unii i spełniający kryteria określone w art. 39 unijnego kodeksu celnego może złożyć wniosek o przyznanie statusu upoważnionego przedsiębiorcy. O ten status mogą ubiegać się wszyscy przedsiębiorcy, w szerokim rozumieniu, którzy funkcjonują w kontekście bezpiecznego łańcucha dostaw (importerzy, eksporterzy, producenci, spedytorzy, agencje świadczące usługi opracowywania danych celnych itp.) bez względu na rodzaj, zakres i rozmiary prowadzonej działalności gospodarczej³⁵. Status upoważnionego przedsiębiorcy obejmuje następujące rodzaje pozwoleń³⁶: a) upoważniony przedsiębiorca w zakresie uproszczeń celnych, które umożliwi mu korzystanie z niektórych uproszczeń zgodnie z przepisami prawa celnego – AEOC (*Authorized Economic Operator – Customs Simplifications*); lub) upoważniony przedsiębiorca w zakresie bezpieczeństwa i ochrony, które uprawnia do korzystania z ułatwień dotyczących bezpieczeństwa i ochrony – AEOS (*Authorized Economic Operator - Security and Safety*). Można jednocześnie posiadać oba rodzaje pozwoleń AEOC/AEOS (*Authorized Economic Operator – Customs Simplifications / Security and Safety*). Świadectwo połączone otrzymuje znacznik literowy AEOF (*Authorized Economic Operator – Full*).

Kryteria przyznawania statusu upoważnionego przedsiębiorcy obejmują³⁷:

- a) brak poważnego naruszenia lub powtarzających się naruszeń przepisów prawa celnego i przepisów podatkowych, w tym brak skazania za poważne przestępstwo karne związane z działalnością gospodarczą wnioskodawcy;
- b) wykazanie przez wnioskodawcę, iż posiada wysoki poziom kontroli swoich operacji i przepływu towarów zapewniony poprzez system zarządzania ewidencją handlową oraz – w stosownych przypadkach – transportową, co umożliwi przeprowadzanie właściwych kontroli celnych;
- c) wypłacalność, którą uznaje się za udowodnioną, gdy wnioskodawca ma dobrą sytuację finansową pozwalającą mu na wypełnianie zobowiązań, stosownie do rodzaju prowadzonej przez niego działalności gospodarczej;
- d) w odniesieniu do upoważnienia AEOC – spełnienie praktycznych standardów w zakresie kompetencji lub kwalifikacji zawodowych bezpośrednio związanych z prowadzoną działalnością; oraz
- e) w odniesieniu do upoważnienia AEOS, odpowiednie standardy bezpieczeństwa i ochrony, które uznaje się za spełnione, gdy wnioskodawca wykaże, że utrzymuje odpowiednie środki mające na celu zagwarantowanie bezpieczeństwa i ochrony międzynarodowego łańcucha dostaw, w tym w obszarze odnoszącym się do integralności fizycznej i kontroli dostępu, procesów logistycznych, procesów związanych z postępowaniem z okre-

³⁴ *Upoważniony Przedsiębiorca AEO*, www.finanse.mf.gov.pl/to/informacja-dla-przedsiębiorców/aeo-i-uproszczenie-celne/aeo, data dostępu: 8.08.2016, s. 1.

³⁵ *Upoważniony przedsiębiorca AEO – informacja dla przedsiębiorców...*, op. cit., s. 4.

³⁶ *Upoważniony Przedsiębiorca AEO – zmiany po 1 maja 2016 r.*, op. cit., s. 2-3; 12-13.

³⁷ *Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego Rady (UE) Nr 952/2013 z dnia 9 października 2013 r. ...*, op. cit., art. 39.

ślonymi rodzajami towarów, w obszarze odnoszącym się do personelu oraz w obszarze identyfikacji partnerów handlowych.

Wnioskodawcom o przyznanie statusu upoważnionego przedsiębiorcy stawiane są uszczegółowione wymagania przede wszystkim w zakresie³⁸:

1. Jeżeli w ciągu ostatnich trzech lat wnioskodawca oraz w stosownych przypadkach pracownik odpowiedzialny za sprawy celne wnioskodawcy nie dopuścili się żadnych poważnych lub powtarzających się naruszeń przepisów prawa celnego i podatkowego ani nie dopuścili się żadnego poważnego przestępstwa karnego w związku z prowadzoną przez siebie działalnością gospodarczą. W przypadku gdy wnioskodawca nie jest osobą fizyczną kryterium ustanowione w art. 39 lit. a) kodeksu uznaje się za spełnione, jeżeli w ciągu ostatnich trzech lat żadna z następujących osób nie dopuściła się poważnego lub powtarzającego się naruszenia przepisów prawa celnego i podatkowego ani poważnego przestępstwa karnego w związku z prowadzoną działalnością gospodarczą: a) wnioskodawca; b) osoba kierująca wnioskodawcą lub sprawująca kontrolę nad jego kierownictwem; c) pracownik odpowiedzialny za sprawy celne wnioskodawcy.
2. Prowadzi system rachunkowości zgodny z ogólnie przyjętymi zasadami rachunkowości obowiązującymi w państwie członkowskim, w którym prowadzona jest księgowość, pozwala na przeprowadzanie kontroli celnych opartych na audycie oraz utrzymuje historyczny rejestr danych przedstawiający ścieżkę audytu od chwili wprowadzenia danych do akt.
3. Księgi rachunkowe prowadzone przez wnioskodawcę na potrzeby celne zostały zintegrowane z systemem rachunkowości wnioskodawcy lub zapewniają możliwość przeprowadzania kontroli krzyżowych poprzez zestawienie stosownych informacji z danymi przechowywanymi w systemie księgowym;
4. Zapewnia organowi celnemu możliwość uzyskania fizycznego dostępu do swoich systemów rachunkowości oraz w stosownych przypadkach do swojej ewidencji handlowej i transportowej.
5. Zapewnia organowi celnemu możliwość uzyskania dostępu do swoich systemów rachunkowości oraz w stosownych przypadkach do swojej ewidencji handlowej i transportowej drogą elektroniczną, jeżeli takie systemy lub taka ewidencja są prowadzone w formie elektronicznej.
6. Korzysta z systemu logistycznego zapewniającego możliwość identyfikowania towarów unijnych i nieunijnych, i wskazującego – w stosownych przypadkach – lokalizację tych towarów.
7. Posiada strukturę administracyjną odpowiednią dla charakteru i rozmiaru prowadzonej działalności, która umożliwi zarządzanie przepływem towarów, a także przeprowadza kontrole wewnętrzne zapewniające możliwość zapobiegania, wykrywania i korygowania błędów oraz możliwość zapobiegania nielegalnym lub nieprawidłowym transakcjom oraz wykrywania takich transakcji.

³⁸ Rozporządzenie wykonawcze Komisji (UE) 2015/2447 z dnia 24 listopada 2015 r. ustanawiające szczegółowe zasady wykonania niektórych przepisów rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 952/2013 ustanawiającego unijny kodeks celny, „Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej”, nr L 343/558, 19.12.2015, art. 25-28.

8. W stosownych przypadkach, stosuje odpowiednie procedury obsługi pozwoleń przyznanych zgodnie ze środkami polityki handlowej lub związanych z handlem produktami rolnymi.
9. Stosuje odpowiednie procedury archiwizacji ewidencji i informacji oraz ochrony przed utratą informacji.
10. Odpowiedni pracownicy zostali poinstruowani o obowiązku powiadamiania organów celnych w każdym przypadku wykrycia trudności związanych z przestrzeganiem przepisów oraz że ustanowiono procedury powiadamiania organów celnych o wystąpieniu takich trudności.
11. Stosuje odpowiednie środki bezpieczeństwa w celu zapewnienia ochrony swojego systemu komputerowego przed nieupoważnionym dostępem oraz w celu ochrony dokumentacji.
12. W stosownych przypadkach stosuje zadowalające procedury postępowania z pozwoleńiami na przywóz i z pozwoleńiami na wywóz związanymi z zakazami i ograniczeniami, w tym środki zapewniające możliwość odróżnienia towarów objętych zakazami lub ograniczeniami od innych towarów oraz zapewnia przestrzeganie takich zakazów i ograniczeń.
13. Wiarygodność wypłacalności wnioskodawcy jest uznawana, jeżeli a) nie został postawiony w stan upadłości; b) w okresie trzech lat przed złożeniem wniosku wywiązywał się z zobowiązań finansowych związanych z uiszczeniem należności celnych i wszelkich innych należności, podatków lub opłat pobieranych w związku z przywozem lub wywozem towarów; c) wykaże na podstawie ewidencji i informacji obejmujących okres trzech lat poprzedzających złożenie wniosku, że jego sytuacja finansowa umożliwi mu wywiązywanie się ze spoczywających na nim zobowiązań, biorąc pod uwagę rodzaj i skalę prowadzonej działalności gospodarczej, a także udowodni, że nie posiada żadnych ujemnych aktywów netto, chyba że istnieje możliwość pokrycia takich aktywów.
14. Jeżeli wnioskodawca lub osoba odpowiedzialna za sprawy celne spełnia minimum jeden z praktycznych standardów w zakresie kompetencji lub kwalifikacji zawodowych, takich jak: a) posiadanie udokumentowanego, co najmniej trzyletniego doświadczenia praktycznego w sprawach celnych; b) spełnienie celnej normy jakości przyjętej przez europejski organ normalizacyjny; c) pomyślnego ukończenia przez wnioskodawcę lub osobę odpowiedzialną za sprawy celne wnioskodawcy szkolenia z zakresu przepisów prawa celnego istotnych w kontekście podejmowanych działań z obszaru problematyki celnej przeprowadzonego przez dowolny z następujących podmiotów: organ celny państwa członkowskiego; placówkę oświatową uznawaną przez organy celne lub organy odpowiedzialne za organizowanie szkoleń zawodowych w państwie członkowskim za właściwą do nadawania tego rodzaju kwalifikacji; stowarzyszenie zawodowe lub branżowe uznawane przez organy celne państwa członkowskiego lub akredytowane w Unii jako uprawnione do nadawania takich kwalifikacji.
15. Status upoważnionego przedsiębiorcy w zakresie bezpieczeństwa i ochrony spełnia określone standardy w sferze bezpieczeństwa i ochrony: a) budynki, które mają być użytkowane w związku z działaniami objętymi pozwoleniem AEOS, zapewniają ochronę przed nieuprawnionym dostępem i są

zbudowane z materiałów odpornych na próby uzyskania nieuprawnionego dostępu; b) podjęto odpowiednie środki uniemożliwiające uzyskanie nieuprawnionego dostępu do biur, stref wysyłkowych, doków ładunkowych, przestrzeni ładunkowej lub innych tego rodzaju miejsc; c) podjęto odpowiednie środki w zakresie postępowania z towarami, które obejmują ochronę przed nieuprawnionym wprowadzaniem lub wymianą towarów, ochronę przed niewłaściwym postępowaniem z towarami oraz ochronę przed manipulowaniem jednostkami ładunku; d) wnioskodawca podjął środki umożliwiające precyzyjne zidentyfikowanie jego partnerów handlowych oraz zagwarantowanie, poprzez realizację odpowiednich postanowień umownych lub wdrożenie innych stosownych środków zgodnie z modelem biznesowym wnioskodawcy, że tacy partnerzy handlowi zapewniają bezpieczeństwo swojej części międzynarodowego łańcucha dostaw; e) wnioskodawca podaje potencjalnych pracowników, którzy mają zostać zatrudnieni na stanowiskach o istotnym znaczeniu dla bezpieczeństwa, kontrolom bezpieczeństwa w zakresie dopuszczalnym na mocy prawa krajowego oraz, w uzasadnionych przypadkach, okresowo kontroluje pracowników zatrudnionych na takich stanowiskach; f) wnioskodawca ustanowił odpowiednie procedury bezpieczeństwa na potrzeby wszelkich zewnętrznych dostawców usług, z którymi zawarł umowy; g) wnioskodawca zapewnił regularny udział zatrudnianych przez siebie pracowników odpowiedzialnych za kwestie bezpieczeństwa w programach na rzecz podnoszenia świadomości w zakresie bezpieczeństwa; h) wnioskodawca wyznaczył osobę do kontaktów kompetentną w kwestiach bezpieczeństwa i ochrony.

Przy sprawdzaniu spełnienia przez wnioskodawców kryteriów kodeksowych w zakresie statusu upoważnionego przedsiębiorcy brane są pod uwagę świadectwa bezpieczeństwa i ochrony wydane na podstawie międzynarodowej konwencji lub normy Międzynarodowej Organizacji Normalizacyjnej lub normy europejskiego organu normalizacyjnego. Takie świadectwo bierze się pod uwagę, czy spełniono kryteria ustanowione w art. 39 lit. e) kodeksu³⁹.

Po uznaniu statusu upoważnionego przedsiębiorcy w zakresie uproszczeń celnych i pod warunkiem spełnienia wymogów związanych z określonym rodzajem uproszczenia przewidzianych w przepisach prawa celnego organy celne zezwalają przedsiębiorcy na korzystanie z tego uproszczenia. Organy celne nie sprawdzają ponownie tych kryteriów, które zostały już sprawdzone przy przyznawaniu statusu upoważnionego przedsiębiorcy⁴⁰.

Upoważniony przedsiębiorca jest uprzywilejowany w stosunku do innych przedsiębiorców pod względem kontroli celnych zgodnie z rodzajem przyznanego upoważnienia, w tym podlega mniejszej liczbie kontroli fizycznych i kontroli dokumentów⁴¹. Organy celne przyznają korzyści wynikające ze statusu upoważnionego przedsiębiorcy osobom mającym siedzibę w krajach lub na terytoriach poza obszarem celnym Unii, spełniającym warunki i obowiązki określone w ustawodawstwie tych krajów lub terytoriów, w zakresie, w jakim te

³⁹ Tamże, art. 28.

⁴⁰ *Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego Rady (UE) Nr 952/2013 z dnia 9 października 2013 r.*, op. cit., art. 38.

⁴¹ Tamże, ust. 6.

warunki i obowiązki są uznawane przez Unię za równoważne z tymi, które nakłada się na upoważnionych przedsiębiorców mających siedzibę na obszarze celnym Unii. Takie przyznanie korzyści opiera się na zasadzie wzajemności, jeżeli Unia nie postanowiła inaczej, a jego podstawą są umowa międzynarodowa lub przepisy Unii w dziedzinie wspólnej polityki handlowej⁴².

Organy celne państw członkowskich niezwłocznie przekazują właściwemu organowi celnemu informacje o wszelkich okolicznościach zaistniałych po przyznaniu statusu AEO, które mogą wywierać wpływ na zachowanie tego statusu lub na treść pozwolenia. Właściwy organ celny udostępnia także wszelkie istotne informacje znajdujące się w jego posiadaniu organom celnym innych państw członkowskich, w których AEO prowadzi działalność podlegającą obowiązkowi celnemu⁴³. Dodatkowo korzyści przysługujące upoważnionym przedsiębiorcom uzależnione są od rodzaju statusu AEO. Wynikają one bezpośrednio z przepisów prawa unijnego i obejmują⁴⁴: priorytetowe traktowanie przesyłki w przypadku wytypowania do kontroli – przeprowadzenie kontroli poza kolejnością; wybór miejsca przeprowadzenia kontroli; uprzednie powiadomienie o wybraniu przesyłki do kontroli; ułatwienia dotyczące deklaracji poprzedzających wyprowadzenie towarów; szybszy i łatwiejszy dostęp do uproszczeń celnych; wyłączenie na stosowanie niektórych uproszczeń celnych; uznawanie statusu AEO w całej UE oraz z krajami partnerskimi, z którymi UE podpisała odpowiednią umowę; ułatwienia w procesie ubiegania się o status zarejestrowanego agenta, znanego nadawcy i uznanego nadawcy.

Bezpośrednie korzyści upoważnionego przedsiębiorcy wynikające z ograniczenia liczby, częstotliwości i zakresu kontroli celnych implikują dodatkowo pozytywne artefakty, takie jak: redukowanie ryzyka w zakresie nałożenia przez organy celne sankcji administracyjnych bądź karnych, które mogą skutkować uszczupleniami w zasobach i kompetencjach⁴⁵; osiąganie korzyści w postaci egocentrycznego i socjocentrycznego kapitału społecznego⁴⁶, który wynika z faktu funkcjonowania w łańcuchu dostaw jako wiarygodny, uczciwy i zweryfikowany instytucjonalnie partner biznesowy; pozyskanie dobrej reputacji, która jest wyrazem przechodniości zaufania i katalizatorem wymiany realizowanej między aktorami systemu gospodarczego⁴⁷. Instytucja upoważniony przedsiębior-

⁴² Tamże, ust. 7.

⁴³ *Rozporządzenie wykonawcze Komisji (UE) 2015/2447 z dnia 24 listopada 2015 r. ...*, op. cit., art. 35.

⁴⁴ *Upoważniony Przedsiębiorca AEO*, op. cit., s. 2.

⁴⁵ Każde państwo członkowskie przewiduje sankcje za nieprzestrzeganie przepisów prawa celnego. Sankcje są skuteczne, proporcjonalne i odstraszające. Stosowane sankcje administracyjne mogą przybrać, między innymi, jedną z następujących form lub obie z nich: a) kara pieniężna pobierana przez organy celne, w tym, w stosownych przypadkach, ugoda w miejsce sankcji karnej; b) cofnięcie, zawieszenie lub zmiana pozwoleń znajdujących się w posiadaniu osoby zainteresowanej; na podstawie: *Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego Rady (UE) Nr 952/2013 z dnia 9 października 2013 r. ...*, op. cit., art. 42.

⁴⁶ Egocentryczny kapitał społeczny to wartość stosunków jednostki z innymi jednostkami w realizacji celów organizacji, a socjocentryczny kapitał społeczny ujmowany jest jako wartość pozycji jednostki w strukturze organizacji i wykorzystywania jej do osiągania wartości dodanej dla przedsiębiorstwa, ale więcej niż w podejściu egocentrycznym; na podstawie: M. McElroy, *Social innovation capital*, „Journal of Intellectual Capital”, vol. 3, nr 2, 2002, s. 31.

⁴⁷ W.M. Grudzewski, I.K. Hejduk, A. Sankowska, M. Wańtuchowicz, *Zarządzanie zaufaniem w przedsiębiorstwie*, Wolters Kluwer Polska, Kraków 2009, s. 31-32.

biorca rodzi także społeczne korzyści poprzez rozwój kultury zaufania oraz kształtowanie postaw pracowniczych nacechowanych uczciwością, sumiennością, silną skłonnością do przestrzegania reguł dobrej roboty, reguł moralnych oraz prawa, co jest podstawą kapitału aksjonormatywności i długookresowej konkurencyjności podmiotów gospodarczych. Społeczne korzyści powstają także i z tego powodu, że w stosunku do wiarygodnego, uczciwego i transparentnego podmiotu gospodarczego organy administracji państwowej nie muszą angażować relatywnie zwiększonych zasobów, które zostały im powierzone przez społeczeństwo. Mogą one w sumie działać po niższych kosztach, co sprawia, że powstają możliwości skierowania wydatków budżetowych w większym stopniu na inwestycje powiększające potencjał gospodarczy i podnoszące poziom dobrobytu danego społeczeństwa. Ten ostatni fakt skutkuje również i tym, że w relatywnie uczciwie prowadzonej gospodarce podmioty gospodarcze mogą być obciążone względnie niższymi stawkami podatków ze względu na funkcjonowanie instytucji państwowych po niższych kosztach.

Wymienione wyżej kryteria przyznawania statusu upoważniony przedsiębiorca oraz przewidywane korzyści biznesowe beneficjentów takiego statusu wynikają z woli organów celnych w zakresie usprawniania legalnych procedur celnych w wyniku obdarzenia przedsiębiorcy zaufaniem poprzez uznanie go za wiarygodnego, uczciwego, transparentnego, kompetentnego aktora w realizowaniu procesów wymiany i przedsięwzięć logistycznych. Zbudowanie możliwości ubiegania się o status upoważnionego przedsiębiorcy jest efektem długo-okresowego zarządzania przedsiębiorstwem i przedsięwzięciami logistycznymi poprzez zaufanie w relacji do kooperantów, instytucji administracji publicznej oraz innych interesariuszy przedsiębiorstwa, takich jak: pracownicy, udziałowcy, akcjonariusze itp.

Status upoważnionego przedsiębiorcy jako efekt zarządzania poprzez zaufanie w usługach logistycznych

W ocenie M. Klimka istotą zarządzania w logistyce jest kompleksowe kierowanie czynnościami w czasie przepływu materiałów i dóbr, począwszy od miejsca zaopatrzenia aż do użytkownika gotowego produktu; odbywa się to pod kątem minimalizacji łącznych kosztów dystrybucji towarów i maksymalizacji jakości obsługi klienta⁴⁸. Za istotny cel procesów zarządzania w logistyce uznaje się „takie kierowanie zespołami ludzkimi, aby organizacja odniosła sukces”⁴⁹. Ten kluczowy cel zarządzania wiąże się z odpowiedzialnością kierowników wobec zarządzanej organizacji, jak i wobec społeczeństwa. Ta w sumie społeczna odpowiedzialność kierowników powinna przejawiać się przede wszystkim rzetelnością, uczciwością, szacunkiem dla interesariuszy, integrowaniem moralnym jednostek, roztropnością i spolegliwością postępowania⁵⁰. Jednym z elementów systemu zarządzania jest zarządzanie składnikami systemu aksjonormatywnego organizacji,

⁴⁸ M. Klimek, *Uwarunkowanie odpowiedzialności zarządzania w logistycznych systemach informacyjnych*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach, seria: Administracja i Zarządzanie”, nr 95, 2012, s. 553.

⁴⁹ Tamże.

⁵⁰ Tamże, s. 554-555.

w którego skład wchodzi takie elementy, jak: wartości, normy, wzory, oceny, sankcje, postawy, procedury itp. Podstawowym kierunkiem zarządzania elementami aksjonormatywnymi przedsiębiorstwa jest budowanie jego dobrego wizerunku i pozytywnej reputacji w opinii jego interesariuszy⁵¹. Zaufanie⁵² do całej organizacji, jej przedstawicieli i poszczególnych członków jest rezultatem społecznie akceptowanego, życzliwego, sprawiedliwego, uczciwego zachowania zgodnego z kompetencjami wynikającymi z pozycji i ról społecznych; jest ono pochodną autentyczności, prawdomówności, szczerości oraz woli służenia innym interesariuszom na rzecz dobra ogólnoludzkiego⁵³. Osiągnięcie w zarządzaniu, w tym w logistyce, zaufania jako optymistycznego przekonania strony ufającej w sytuacji niepewności i zależności między stroną ufającą a jej powiernikiem wymaga realizacji w sposób celowy wielu różnorodnych przedsięwzięć i procesów, które w dłuższym okresie składają się na zarządzanie poprzez zaufanie. Jego głównym zamiarem powinno być ukształtowanie kultury zaufania. Zdaniem M. Juchnowicz ten typ kultury można świadomie kształtować, stosując odpowiednio dobraną sekwencję celowych działań, zmierzających do stworzenia i umocnienia relacji międzyludzkich i międzygrupowych, opartych na wspólnych wartościach oraz wspólnocie interesów, służących uzyskaniu wysokiego poziomu zaufania organizacyjnego⁵⁴. Wyrazem osiągnięcia najwyższego poziomu zaufania organizacyjnego w zarządzaniu przedsiębiorstwami świadczącymi usługi logistyczne w handlu zagranicznym jest m.in. przyznanie przedsiębiorstwu przez organ celny statusu upoważnionego przedsiębiorcy, który odzwierciedla ich wiarygodność, dobrą reputację, społeczną odpowiedzialność i transparentność procesów zarządzania w długim okresie. Te fakty ukazuje analiza porównawcza wysiłków podejmowanych przez dwa przedsiębiorstwa logistyczne S i A, które stały się beneficjentami statusu upoważnionego przedsiębiorcy (tab. 1).

Wymienione w treści tabeli przedsięwzięcia, procesy, elementy misji, wizji oraz wartości ukazują, że analizowane przedsiębiorstwa ze statusem AEO osiągnęły wcześniej wysoki poziom zaufania u swoich interesariuszy, organizacji społecznych i lokalnej społeczności. Status upoważnionego przedsiębiorcy stał się jedną z publicznych nagród przyznawanych tym organizacjom, które działając w relatywnie długim okresie (przedsiębiorstwo S ok. 20 lat) koncentrowały się na budowaniu wiarygodności, dobrej reputacji i dobrego wizerunku. Przedsiębiorstwa te, oprócz ocenie organów celnych, podlegały także ocenie instytucji skarbowych, instytucji finansowych, instytucji samorządowych oraz audytom prowadzonym przez niezależne organizacje przyznające wyróżnienia

⁵¹ M. Mroziewski, *Etyka w zarządzaniu. Wybrane problemy w aspekcie inteligencji moralnej i konkurencyjności przedsiębiorstwa*, EXPOL, P. Rybiński, J. Dąbek, sp.j., Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie, Olsztyn 2014, s. 140.

⁵² Zaufanie w sensie ogólnym można zdefiniować jako trwałe bądź chwilowe, optymistyczne przekonanie jednostki A (strony ufającej) w sytuacji niepewności oraz oparte na nim: jej postawę, decyzje i działania, w relacji zależności od jednostki B (powiernika) w sferze pokładanej w niej ufności, że nie sprzeniewierzy się ona przypisywanym jej oczekiwaniom w zakresie: prawdomówności, posiadania stosownych kompetencji, znajomości odpowiedniego sposobu ich wykorzystania oraz woli do osiągnięcia pozytywnego dla ufającego wyniku z ich użycia; na podstawie: M. Mroziewski, *Etyka ...*, op. cit., s. 134.

⁵³ Tamże, s. 141.

⁵⁴ M. Juchnowicz, op. cit., s. 175.

i tytuły. Oceniane organizacje swoją działalność silnie koncentrowały także na rozwijaniu kompetencji pracowników, którzy z pełną świadomością partycypowali w zarządzaniu poprzez zaufanie. Podejmowane wysiłki na rzecz kreowania zdrowej organizacji i kultury zaufania pozwoliły ocenianym przedsiębiorstwom na pozyskanie z jednej strony szerokiego kręgu różnorodnych interesariuszy, którzy potwierdzali uczciwość, wiarygodność, wypłacalność i skłonności ich pracowników do przestrzegania prawa, norm etycznych, a z drugiej strony przedsiębiorstwa te zbudowały relatywnie trwałe fundamenty do długookresowego funkcjonowania na rynku międzynarodowych usług logistycznych.

Tab. 1. Wyniki analizy porównawczej przedsiębiorstw S i A w budowaniu zaufania na rzecz statusu upoważnionego przedsiębiorcy w zakresie AEO

| Lp. | Zastosowane w badanych przedsiębiorstwach składniki systemu zarządzania poprzez zaufanie | Badane przedsiębiorstwo | |
|-----|--|-------------------------|---|
| | | S | A |
| 1. | Świadczenie profesjonalnych usług logistycznych, wspierających partnerów w ich codziennej działalności biznesowej | X | X |
| 2. | Działanie z myślą o klientach i dla klientów | X | X |
| 3. | Dążenie do zapewniania satysfakcji klientów, pracowników, dostawców oraz społeczności lokalnej | X | X |
| 4. | Budowanie kultury organizacji propagującej zasady etyki biznesu, takie jak: profesjonalizm, uczciwość, wiarygodność w kontaktach między partnerami gospodarczymi | X | X |
| 5. | Dążenie do zrównoważonego rozwoju opartego na trosce o środowisko naturalne i lokalną społeczność | X | X |
| 6. | Angażowanie się na rzecz akcji kulturalnych, edukacyjnych, charytatywnych i sportowych poprzez sponsorowanie i współuczestnictwo z organizacjami społecznymi | X | X |
| 7. | Rozwijanie kompetencji pracowników poprzez szkolenia, propagowanie zasad współpracy, wzajemnego szacunku, reguł ochrony środowiska | X | X |
| 8. | Preferowanie w awansach zawodowych zatrudnionych już pracowników w ramach wewnętrznej rekrutacji | X | - |
| 9. | Zakładanie swoich oddziałów w innych regionach kraju | X | X |
| 10. | Tworzenie filii za granicą oraz zawieranie umów z korporacją międzynarodową | - | X |
| 10. | Korzystanie ze środków pozyskanych w ramach działań Programów Operacyjnych (Kapitał Ludzki, Innowacyjna Gospodarka) | X | X |
| 11. | Złożenie prospektu emisyjnego w Komisji Nadzoru Finansowego | - | X |
| 12. | Uczestnictwo w konkursach i audytach przedsiębiorstwa | X | X |
| 13. | Beneficjent różnego rodzaju nagród i tytułów | X | X |
| 14. | Posiadanie statusu AEO | X | X |
| 15. | Utrzymywanie konkurencyjności na rynku usług logistycznych w okresie dłuższym niż 10 lat | X | X |

Źródło: opracowanie własne na podstawie: www.atc-cargo.pl, dostęp: 5.08.2016; www.spedimex.pl, dostęp: 5.08.2016.

Podsumowanie

Analizowanie instytucji upoważnionego przedsiębiorcy w aspekcie reguł gospodarki rynkowej ukazuje, że umożliwia ona osiągnięcie korzyści przez wszystkich aktorów życia społeczno-gospodarczego. Przynosi ona bezpośrednie korzyści uczestnikom łańcucha dostaw oraz organom celnym, których zadaniem jest zapewnienie przestrzegania w nim zasad bezpieczeństwa. Omawiana instytucja kreuje zaufanie, kapitał społeczny, oszczędne i wiarygodne działania, satysfakcję właścicieli, pracowników, akcjonariuszy oraz lokalnej społeczności. Jest to zatem instytucja pobudzająca zrównoważony rozwój społeczno-gospodarczy oraz wzmacniająca potencjał konkurencyjności gospodarek i podmiotów gospodarczych. Stanowi ona także przykładowe rozwiązanie, które powinno być zastosowane w innych sferach działalności przedsiębiorstw jako forma społecznej nagrody dla podmiotów prowadzących biznes w sposób uczciwy, transparentny i społecznie odpowiedzialny.

Bibliografia

- Fukuyama F., *Wielki wstrząs. Natura ludzka a odbudowa porządku społecznego*, Bertelsmann Media, Warszawa 2000.
- Godłów-Legiędź J., *Główny nurt współczesnej ekonomii: od formalizmu do nowego instytucjonalizmu*, [w:] H. Landreth, D.C. Colander, *Historia myśli ekonomicznej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005.
- Grudzewski W.M., Hejduk I.K., Sankowska A., Wańtuchowicz M., *Zarządzanie zaufaniem w przedsiębiorstwie*, Wolters Kluwer Polska, Kraków 2009.
- Hunt S.D., *Trust, Personal Moral Codes, and the Resource-Advantage Theory of Competition: Explaining Productivity, Economic Growth, and Wealth Creation*. „Contemporary Economics”, vol. 6, nr 2, 2012.
- Jachnis A., *Psychologia organizacji. Kluczowe zagadnienia*, Difin, Warszawa 2008.
- Juchnowicz M., *Kultura zaufania wyzwaniem współczesnego zarządzania*, [w:] *Kulturowe uwarunkowania zarządzania kapitałem ludzkim*, red. M. Juchnowicz, Oficyna a Wolters Kluwer business, Kraków 2009.
- Klimek M., *Uwarunkowanie odpowiedzialności zarządzania w logistycznych systemach informacyjnych*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach, seria: Administracja i Zarządzanie”, nr 95, 2012.
- McElroy M., *Social innovation capital*, „Journal of Intellectual Capital”, vol. 3, nr 2, 2002.
- Mroziewski M., *Etyka w zarządzaniu. Wybrane problemy w aspekcie inteligencji moralnej i konkurencyjności przedsiębiorstwa*, EXPOL, P. Rybiński, J. Dąbek, sp.j., Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie, Olsztyn 2014.
- Mroziewski M., *Styl zarządzania jako instytucjonalny czynnik kreowania kapitału przedsiębiorczości organizacyjnej. Koncepcja ewolucyjno-normatywna*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2010.
- Mroziewski M., *Zarządzanie w warunkach Unii Europejskiej. Wybrane zagadnienia w podejściu aksjonormatywnym*, Difin, Warszawa 2014.

- North D.C., *Instytucje, ideologia i wyniki gospodarcze*, Forum Obywatelskiego Rozwoju, Warszawa 2007.
- Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego Rady (UE) Nr 952/2013 z dnia 9 października 2013 r. ustanawiające unijny kodeks celny (wersja przekształcona), „Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej”, nr L 269/1, 10.10.2013.
- Rozporządzenie wykonawcze Komisji (UE) 2015/2447 z dnia 24 listopada 2015 r. ustanawiające szczegółowe zasady wykonania niektórych przepisów rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 952/2013 ustanawiającego unijny kodeks celny, „Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej”, nr L 343/558, 19.12.2015.
- Sedlăček T., *Ekonomia dobra i zła. W poszukiwaniu istoty ekonomii od Gilgameusza do Wall Street*, Wydawnictwo Studio Emka, Warszawa 2012.
- Skrzypek E., *Zarządzanie wiedzą i zaufaniem w warunkach nowej gospodarki*, [w:] *Wiedza i doświadczenie w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, red. M. Cisek, K. Wąsowska, Wydawnictwo Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach, Siedlce 2015.
- Sztompka P., *Państwo pasażerów na gapę*, „Gazeta Wyborcza” Świąteczna, 10-11.02.2007.
- Upoważniony przedsiębiorca AEO – informacja dla przedsiębiorców dotycząca weryfikacji formalnej i przyjęcia wniosku o wydanie świadectwa Upoważnionego Przedsiębiorcy – AEO*, Ministerstwo Finansów, Departament Polityki Celnej, Warszawa 2015.
- Upoważniony Przedsiębiorca AEO*, www.finance.mf.gov.pl/to/informacja-dla-przedsiębiorców/aeo-i-uproszczenie-celne/aeo, data dostępu: 8.08.2016.
- Upoważniony Przedsiębiorca AEO – zmiany po 1 maja 2016 r.*, www.finance.mf.gov.pl/to/informacja-dla-przedsiębiorców/aeo-i-uproszczenie-celne/aeo, data dostępu: 8.08.2016.
- Waściński T., *Procesy logistyczne w zarządzaniu łańcuchem dostaw*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach, seria: Administracja i Zarządzanie”, nr 103, 2014.
- www.atc-cargo.pl, dostęp: 5.08.2016.
- www.spedimex.pl, dostęp: 5.08.2016.