

Joanna Krupska

Uniwersytet Gdański

AKTYWNOŚĆ ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH WOBEC WYMOGÓW SPRAWNOŚCI DZIAŁANIA SEKTORA BIZNESOWEGO TRANSPORTU

Problematyka aktywności organizacji pozarządowych rozpatrywana może być w dwóch komplementarnych aspektach:

- działalności prowadzonej statutowo przez organizacje pozarządowe;
- działalności prowadzonej w warunkach konkurencyjności albo współpracy z jednostkami gospodarczymi transportu funkcjonującymi w formie podmiotów kapitałowych.

Podstawowym motywem merytorycznym artykułu jest przedstawienie przesłanek pozwalających porównać sprawność działania organizacji pozarządowych funkcjonujących w otoczeniu aktywnie działających kapitałowych przedsiębiorstw transportowych.

Działalność sektora biznesowego¹ transportu ładunków polega na realizacji procesu produkcyjnego, w efekcie którego powstaje produkt nazywany usługą transportową. Biorąc pod uwagę stopień zaangażowania podmiotów w wykonywanie usługi transportowej, na rynku usług transportowych można wymienić²:

- spedytorów, zajmujących się organizacją procesów przemieszczania ładunków oraz reprezentowaniem interesów podmiotów zgłaszających popyt na usługi transportowe;
- operatorów transportu, którzy realizują przewozy w ramach umów stałych;
- przewoźników, wykonujących usługę przemieszczania o charakterze nieregularnym, kontraktowaną na podstawie umów-zleceń głównie z organizatorami transportu lub na bezpośredni wniosek nadawcy.

¹ Ogólnie przyjmuje się, że państwo dzieli się na trzy sektory: państwowy, rynkowy (biznesowy) oraz organizacji *non profit*.

² J. Rześny-Cieplińska: Organizatorzy transportu. Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2011, s. 11-15.

Podmioty te, funkcjonując właśnie w realiach biznesowego sektora gospodarki, programują cele swojej działalności. Nadrzędnym, zobiektywizowanym celem tych przedsiębiorstw jest maksymalizacja własnej wartości rynkowej³. Cel ten jest realizowany przez umiejętne działanie każdego podmiotu na silnie konkurencyjnym rynku, co przyczynia się do zwiększenia jego udziału w rynku, to z kolei do wzrostu wartości majątkowej przedsiębiorstwa, poprawy efektywności zarządzania płynnością finansową, a w konsekwencji do osiągania maksymalnego zysku netto⁴. W swojej działalności jednostki te kierują się przesłankami ekonomicznymi i są określane jako podmioty *for profit*.

Osiągnięcie przez te jednostki celu głównego wynika ze stopnia realizacji celów pomocniczych (częstkowych). Cele cząstkowe są rezultatem złożoności struktury przedsiębiorstwa, wiążą się z różnymi obszarami jego działalności, przez co wymagają szczegółowych, indywidualnych ocen pod względem ich miejsca i funkcji, jakie pełnią w strukturze przedsiębiorstwa. Cele cząstkowe powinny być ze sobą ściśle powiązane i wzajemnie się uzupełniać, tak aby doprowadzić do harmonijnego funkcjonowania całego przedsiębiorstwa⁵.

Sprawne funkcjonowanie przedsiębiorstwa⁶ wymaga stworzenia mechanizmów funkcjonowania, czyli rozumnie dobranego zespołu zasad, procedur i technologii, który doprowadzić ma do osiągnięcia celu⁷.

Budowanie mechanizmów równowagi funkcjonalnej rozpoczyna się od wyznaczenia obszarów, w których podmiot gospodarczy bezwzględnie wykazywać musi swoją aktywność. Przejawem działania systemów regulacji pojawiających się w przedsiębiorstwach działających w sektorze biznesowym transportu są⁸:

- systemy operacyjne,
- systemy marketingowe,
- systemy motywacyjne,
- systemy ekonomiczno-finansowe.

³ B. Majecka: Wartości poznawcze zachowań przedsiębiorstw transportowych w warunkach funkcjonowania rynku konsumenta. Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Sopot 2000, s. 46.

⁴ Funkcjonowanie przedsiębiorstwa w gospodarce rynkowej. Red. P. Wachowiak. SKwP, Warszawa 2006, s. 30.

⁵ Przedsiębiorstwo: zasady działania, funkcjonowanie, rozwój. Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2007, s. 37.

⁶ Funkcjonowanie przedsiębiorstwa określa się jako celowe działanie zmierzające do realizacji określonych funkcji A. Letkiewicz: Gospodarowanie w transporcie samochodowym. Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2006, s. 67; Podejście funkcjonalne oznacza „czynności (funkcje) mające na celu kierowanie wszystkimi działaniami niezbędnymi do realizacji zadań przedsiębiorstwa, które muszą być wykonane, jeśli chce ono osiągnąć swe cele”. Podstawy nauki o przedsiębiorstwie. Red. J. Lichtarski. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 2007, rozdz. 6.1.2.

⁷ A. Letkiewicz: Op. cit., s. 67.

⁸ Transport a Unia Europejska. Red. D. Rucińska, E. Adamowicz. Zeszyty Naukowe UG nr 33, Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2006, s. 286.

Istotą procesu produkcyjnego w transporcie jest przemieszczanie ładunków, realizowane poprzez świadczenie usług transportowych. A zatem zamierzonym celem produkcji transportowej jest zmiana miejsca przewozu⁹. Ogólne zasady, systemy działania, rozwiązania organizacyjne i procedury zarządzania zasobami produkcyjnymi dla osiągnięcia tego celu są przedmiotem zainteresowania systemu operacyjnego przedsiębiorstw działających w sektorze biznesowym transportu¹⁰. Centralna pozycja funkcji operacyjnej wynika z faktu, iż bez skutecznej realizacji tej funkcji w przedsiębiorstwach transportowych bezprzedmiotowe stają się inne występujące w nich funkcje, tj. marketingowa, finansowa, rachunkowa, badawczo-rozwojowa itp.¹¹.

Działalność operacyjna sektora biznesowego transportu wymaga zaangażowania określonych zasobów rzeczowych, finansowych oraz osobowych (praca żywa) w celu sprawnego wykonania usługi transportowej¹². „Proporcje czynników produkcji należy tak ukształtować, aby pozostawały względem siebie we właściwej proporcji ilościowej i właściwym stosunku jakościowym, gdyż jedynie wówczas mogą być optymalnie wykorzystane”¹³. Właściwy dobór czynników produkcji w działalności operatorów transportu warunkuje możliwość efektywnego gospodarowania¹⁴.

Regulacja tegoż systemu ukierunkowana jest na osiągnięcie oczekiwanego poziomu zasilania, pobudzania, a także ogólnego poziomu opłacalności wykonania pracy¹⁵. Każdy podmiot działający na rynku usług transportowych wyznacza sobie niezbędny poziom efektywności ekonomicznej wykonywanych zadań¹⁶, bez osiągnięcia którego nie powinien podejmować działań realizacyjnych¹⁷.

Podjęcie decyzji na poziomie operacyjnym polega więc na wyborze optymalnego wariantu przewozu i podjęciu niezbędnych działań zmierzających do

⁹ I. Tarski, E. Teichmanowa, E. Patryn: Transport i spedycja w handlu zagranicznym. PWE, Warszawa 1968, s. 19.

¹⁰ S. Kasiewicz: Zarządzanie operacyjne w dobie globalizacji. Difin, Warszawa 2002, s. 11.

¹¹ Ibid., s. 13.

¹² J. Rzeźny-Cieplińska: Op. cit., s. 43.

¹³ W. Grzywacz, J. Burnewicz: *Ekonomika transportu*. WKŁ, Warszawa 1989, s. 198.

¹⁴ A. Letkiewicz: Op. cit., s. 97.

¹⁵ J. Rzeźny-Cieplińska: Op. cit., s. 55.

¹⁶ „Czynnik efektywnościowy systemu podejmowania decyzji powinien bezwzględnie zanegować wariant decyzyjny, w wyniku którego pojawić się może nieefektywność w jakiegokolwiek postaci. Czy taka koncepcja decyzji ostatecznej stanie się rzeczywistością, zależy będzie od następnych systemowych kategorii wyborów, czyli czynników behawioralnych (społecznych i psychologicznych). Sam jednak czynnik efektywności spełni swoje zadanie, informując o możliwości pojawienia się incydentu w postaci zdarzenia gospodarczego ekonomicznie nieefektywnego”.
A. Letkiewicz: Op. cit., s. 74.

¹⁷ Ibid., s. 74.

jego realizacji (a więc działań koniecznych do uruchomienia i zapewnienia ciągłości procesu podstawowego)¹⁸.

System marketingowy podmiotów działających w sektorze biznesowym transportu wypracowuje decyzje kierownicze, których kryterium nastawczym jest skuteczne zaspokajanie potrzeb transportowych w sposób bardziej efektywny niż czynią to konkurencyjne przedsiębiorstwa¹⁹. System ten nastawiony jest na realizację celu produkcji, jakim jest maksymalizacja produkcji sprzedaży. Funkcje celu produkcji przedsiębiorstw działających na rynku usług transportowych zapisać można w postaci zmiennych²⁰:

$$Cp = f(WRw; WLw; WKp)$$

gdzie:

- Cp – cel produkcji przedsiębiorstwa transportowego – maksymalizacja jego produkcji sprzedażnej,
- WRw – wielkość rzeczowego potencjału wytwórczego przedsiębiorstwa, determinowanego ilościami środków produkcji, opanowaną techniką produkcji oraz stosowanymi technologiami produkcji;
- WLw – wielkość ludzkiego potencjału wytwórczego przedsiębiorstwa, determinowanego poziomem i strukturą zatrudnienia wraz z przyjętą organizacją pracy,
- WKp – wartość kapitału pieniężnego przedsiębiorstwa.

Systemy motywacyjne ułatwiają podejmowanie decyzji w zakresie polityki personalnej. Decyzje te odnoszą się do tworzenia warunków oraz kształtowania sposobów zachowania pracowników²¹. Systemy motywacyjne określane są jako „zespół wzajemnie powiązanych motywatorów (bodźców, środków i warunków), które mają zachęcać pracowników do pełnego angażowania się w pracę i obowiązki służbowe oraz dążenia do jak najlepszego wykorzystania swoich kwalifikacji, umiejętności i uzdolnień dla realizacji celów organizacji”²².

Aktywność kapitału ludzkiego można więc zwiększyć poprzez stosowanie określonych bodźców, które wpływają na zmianę stopnia zaspokojenia potrzeb podwładnych w zależności od osiągniętych przez niego wyników²³.

Kolejnym przejawem działania systemów regulacji są systemy ekonomiczno-finansowe, których funkcjonowanie wynika z konieczności realizowania

¹⁸ J. Neider: Proces transportowy w handlu zagranicznym. Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 1983, s. 97.

¹⁹ Przedsiębiorstwo: zasady działania, funkcjonowanie, rozwój, op. cit., s. 495.

²⁰ K. Szałucki: Przedsiębiorstwa transportowe: warunki i mechanizmy równowagi. Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 1999, s. 73.

²¹ Transport. Red. W. Rydzkowski, K. Wojewódzka-Król. WN PWN, Warszawa 2009, s. 359.

²² K. Szałucki: Op. cit., s. 51-52.

²³ Przedsiębiorstwo: zasady działania, funkcjonowanie, rozwój, op. cit., s. 70.

usług transportowych zgodnie z wymogami efektywności ekonomicznej²⁴. Efektywność ekonomiczna określana jest jako „sprawność gospodarowania mierzona stosunkiem efektów do nakładów”²⁵. Stosunek ten jest najwłaściwszy, gdy przychody ze sprzedaży przewyższają koszty uzyskania tych przychodów, tworząc nadwyżkę finansową, wygenerowanie której pozwala na rozszerzenie działalności gospodarczej, poprawę sytuacji materialnej właścicieli lub wypłacenie nagród pracownikom²⁶.

Oznacza to, że maksymalizowanie nadwyżki finansowej powinno być głównym celem systemu ekonomiczno-finansowego oraz podstawowym kryterium oceny działalności. Zatem głównym celem ekonomicznym podmiotów działających w sektorze biznesowym transportu powinna być maksymalizacja zysków²⁷. Funkcje tegoż celu można przedstawić w postaci zmiennych²⁸:

$$Ce = f(WP!; W Df)$$

gdzie:

- Ce* – cel ekonomiczny przedsiębiorstwa – maksymalizacja jego zysku²⁹,
- WP!* – wartość wpływów finansowych przedsiębiorstwa,
- W Df* – wartość wydatków finansowych przedsiębiorstwa,
- f* – znak funkcji.

Realizacja celu ekonomicznego wymaga traktowania jego zmiennych w kategoriach celów niezależnych przy kryteriach³⁰:

- wartość produkcji – maksymalizacja,
- koszty – minimalizacja³¹.

²⁴ A. Letkiewicz: Op. cit., s. 69.

²⁵ B. Olzacka, R. Pałczyńska-Gościński: Leksykon zarządzania finansami. ODDK, Gdańsk 1998, s. 86.

²⁶ E. Nowak: Decyzyjne rachunki kosztów. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 1992, s. 27.

²⁷ Ibid.

²⁸ K. Szalucki: Op. cit., s. 65.

²⁹ „Zysk przedsiębiorstwa jest podstawowym wskaźnikiem oceny jego działalności gospodarczej. Stanowi on w ogólnym ujęciu nadwyżkę przychodów nad kosztami ich uzyskania”. Analiza ekonomiczna w przedsiębiorstwie. Red. M. Jerzemowska. PWE, Warszawa 2006, s. 35. „Odgrywa on bowiem nie tylko rolę miernika oceny działalności gospodarczej przedsiębiorstwa, lecz również stanowi kryterium wyboru decyzji ekonomicznych”. Przedsiębiorstwo transportu samochodowego w warunkach reformy gospodarczej. Red. L. Mindur. WKŁ, Warszawa 1984, s. 22.

³⁰ E. Nowak: Decyzyjne rachunki kosztów. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 1992, s. 26-27.

³¹ „Minimalizacja kosztów stanowi podstawowe źródło poprawy efektywności gospodarowania”. Ibid., s. 29.

Cel ekonomiczny, jakim jest maksymalizacja zysku³², zobowiązuje do osiągnięcia najkorzystniejszych wartości na wszystkich poziomach wyników finansowych³³.

Natomiast podmioty należące do sektora pozarządowego, zwanego inaczej trzecim sektorem lub sektorem wolontarystycznym³⁴, są to organizacje, których działalność nie mieści się w sferze administracji publicznej i nie jest ukierunkowana na osiągnięcie zysku³⁵ lub innej kategorii właściwej dla organizacji komercyjnej³⁶. W języku angielskim podmioty te są określane mianem *non-governmental organizations* (NGO). Chcąc podkreślić niezarobkowy charakter działalności organizacji pozarządowych, nazywa się je organizacjami *non profit*³⁷.

Aktywność tychże organizacji prowadzona jest w celu zaspokajania szczególnie wrażliwych społecznie potrzeb³⁸, w tym potrzeb transportowych. Jednostki te, „znajdując się bliżej obywatela niż państwo, mogą przede wszystkim efektywniej odbierać i zaspokajać ważne potrzeby społeczne”³⁹. Działalność społecznie użyteczna ukierunkowana jest na realizowanie interesów ogółu społeczeństwa bądź określonej grupy podmiotów, która to została wyodrębniona z powodu szczególnie trudnej sytuacji życiowej lub materialnej w stosunku do społeczeństwa⁴⁰. Organizacje te nie są więc powoływane w celu realizacji prywatnych potrzeb założycieli czy członków, a kierują się w stronę dobra społecznego⁴¹.

Podmioty te działają przede wszystkim na poziomie lokalnym⁴², a ich głównymi formami funkcjonalnymi uznanymi przez ustawodawcę są fundacje i stowarzyszenia oraz różnego rodzaju organizacje społeczne działające na rzecz dobra ogółu⁴³.

Istnieje wiele cech odróżniających organizacje *non profit* od sektora komercyjnego i publicznego. Zyski z prowadzonej działalności osiągnane przez NGO muszą zostać przeznaczone na cele statutowe. Nie mogą one zostać podzielone

³² „Właśnie ze względu na fakt, że dopiero maksymalny poziom zysku netto pozwala przedsiębiorstwu realizować programy rozwojowe, tworzyć rezerwy finansowe na rzecz przyszłych okresów, wypłacać wynagrodzenia właścicielskie i nagrody pracownikom, tę kategorię finansową należy uznać za istotę wartości, realizowanej w ramach funkcji celu ekonomicznego”. K. Szalucki: Op. cit., s. 63.

³³ Ibid., s. 67.

³⁴ J. Domański: Zarządzanie strategiczne organizacjami non profit w Polsce. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010, s. 23.

³⁵ M. Yaziji, J. Doh: Organizacje pozarządowe a korporacje. WN PWN, Warszawa 2011, s. 27.

³⁶ J. Domański: Op. cit., s. 24.

³⁷ Ibid.

³⁸ M. Halszka-Kurleto: Organizacje pozarządowe w działalności pożytku publicznego. Lexis Nexis, Warszawa 2008, s. 66.

³⁹ A. Ceglarski: Organizacje pożytku publicznego. Wydawnictwo Prawnicze LexisNexis, Warszawa 2005, s. 9.

⁴⁰ M. Halszka-Kurleto: Op. cit., s. 66.

⁴¹ A. Ceglarski: Op. cit., s. 16.

⁴² Ibid., s. 9.

⁴³ M. Halszka-Kurleto: Op. cit., s. 67.

między założycieli, członków ani pracowników organizacji⁴⁴. Dochody z bezpośredniej działalności gospodarczej mają dla nich znaczenie pomocnicze⁴⁵.

Do głównych źródeł przychodów organizacji pozarządowych zaliczyć można: składki członkowskie, wpływy samorządowe (środki od gminy, powiatu lub samorządu wojewódzkiego), darowizny od osób fizycznych, darowizny od instytucji i przedsiębiorstw, wpływy rządowe (środki od ministerstw, agencji rządowych, województw, wsparcie od innych krajowych organizacji pozarządowych, opłaty w ramach odpłatnej działalności statutowej, dochody z przekazania 1% podatku⁴⁶, odsetki bankowe⁴⁷.

Zatem w trzecim sektorze, w przeciwieństwie do sektora *for profit*, to nie klienci są głównymi dostarczycielami zasobów finansowych, a przede wszystkim sponsorzy, grantodawcy i darczyńcy. Dlatego też jednostki te podejmują inne działania, aby dane środki pozyskać⁴⁸.

W organach zarządzających organizacji pozarządowych znajdują się głównie osoby, które za swoją pracę nie pobierają wynagrodzenia⁴⁹. NGO stosują często innowacyjne formy organizacji pracy. Oprócz pracowników płatnych personel może się składać również z wolontariuszy⁵⁰. Funkcjonuje u nich zatem specyficzny mechanizm motywacji pracowników i inna (na ogół mniej hierarchiczna) forma wzajemnych relacji⁵¹.

Dodatkowo prawo przyznaje organizacjom pożytku publicznego następujące przywileje⁵²:

- zwolnienie z podatku dochodowego od osób prawnych,
- zwolnienie z całości bądź części z podatku od nieruchomości,
- zwolnienie z podatku od czynności cywilnoprawnych,
- zwolnienie z opłaty skarbowej,
- zwolnienie z opłat sądowych w sprawach cywilnych,
- preferencje w nabywaniu i korzystaniu z nieruchomości Skarbu Państwa i jednostek samorządu terytorialnego,
- uprawnienie do korzystania z pracy poborowych odbywających w organizacjach zastępczą służbę wojskową,
- ułatwienia w dostępie do publicznego radia i telewizji,

⁴⁴ J. Domański: Op. cit., s. 26.

⁴⁵ J.J. Wygnański: *Ekonomizacja organizacji pozarządowych*. Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa 2008, s. 130.

⁴⁶ Prawo, by przekazać 1% podatku, dotyczy wszystkich podatników rozliczających w danym roku przychody podlegające opodatkowaniu, które nie są z podatku zwolnione.

⁴⁷ J.J. Wygnański: Op. cit., s. 137.

⁴⁸ Ibid., s. 30.

⁴⁹ Ibid.

⁵⁰ M. Yaziji, J. Doh: Op. cit., s. 30.

⁵¹ J.J. Wygnański: Op. cit., s. 130.

⁵² A. Ceglarski: Op. cit., s. 10-11.

- prawo do 1% podatku od obywateli,
- korzyści związane z organizacją wolontariatu.

Cechą efektywności działania organizacji pozarządowych jest zatem względna taniaść. Organizacje te wchodzi w obszary zorientowane na dostarczanie dóbr i świadczenie usług osobom/klientom, zaspokajaniem potrzeb których nie są zainteresowane organizacje komercyjne⁵³ ze względu na niską/znikomą rentowność lub generowane straty. Organizacje trzeciego sektora przejęły zatem obszar gospodarki, w stosunku do którego mechanizm rynkowy okazał się ułomny⁵⁴.

Coraz częściej jednak jednostki z sektora biznesowego transportu nawiązują współpracę z organizacjami pozarządowymi, ponieważ zasięg działalności biznesowej pokrywa się z działalnością sektora *non profit*⁵⁵. „NGO i korporacje nawiązują współpracę, zakładając, że obie strony osiągną korzyści, a pozytywne efekty będą odczuwalne dla społeczeństwa”⁵⁶.

Na tym tle powstaje problem roli, jaką mogą pełnić wyróżnione organizacje trzeciego sektora gospodarki wobec rozwiniętych form funkcjonowania biznesu na rynku usług transportowych. Organizacje pozarządowe przede wszystkim nie są w stanie konkurować ze sprawnością gospodarowania sektora *pro profit*. Ich aktywność może mieć charakter działań uzupełniających. Na rynku usług transportu ładunków mogą przejmować funkcje wyspecjalizowanych spedytorów przewozów ładunków specjalnych, albo też społecznie incydentalnych. Wynika to z faktu, że rynek transportu ładunków charakteryzuje się także istotną gamą zgłaszanych potrzeb silnie zindywidualizowanych i cyklicznie niepowtarzalnych, których wykonywanie wymaga stworzenia oryginalnych kanałów dystrybucji⁵⁷. Ponieważ jednak wartości finansowe, stanowiące wymiar obrotu gospodarczego tych usług, są stosunkowo niskie, spedytorzy i operatorzy formuły biznesowej nie pozycjonują się na takim rynku w sposób trwały. Wylania się więc pole działania przystające właśnie do możliwości aktywności organizacji pozarządowych w formule organizatorów. Bezwzględny warunkiem spełniania takich właśnie zadań na rynku transportu ładunków jest jednak stałe zasilanie budżetowe aktywności organizacji pozarządowych. Stąd też bezwzględna konieczność antycypowania takich właśnie ról tych jednostek w różnych wymiarach polityki rozwoju transportu.

Czy zatem, wobec niższych kosztów działalności organizacji pozarządowych, jednostki z sektora biznesowego transportu są w stanie stać się dla nich ważnym partnerem do nawiązania współpracy? Otóż tak. Usługi świadczone

⁵³ M. Yaziji, J. Doh: Op. cit., s. 34.

⁵⁴ J. Domański: Op. cit., s. 26.

⁵⁵ M. Yaziji, J. Doh: Op. cit., s. 15.

⁵⁶ Ibid., s. 16.

⁵⁷ Brak ciągłości występowania usług spowodowany jest m.in. uzależnieniem od dostępności środków finansowych, przyznawanych organizacjom pożytku publicznego.

przez organizacje pożytku publicznego nie są w stanie konkurować ze sprawnością działania sektora *for profit*. Zasięg działania organizacji pozarządowych jest ograniczony, a świadczone usługi mają charakter incydentalny.

Za nawiązaniem współpracy przemawia więc fakt, że tylko podmioty z istoty swojej działające *for profit* mogą zapewnić profesjonalne świadczenie usług przewozowych, za czym przemawia m.in. stałość świadczenia usług oraz globalny zasięg.

Bibliografia

- Analiza ekonomiczna w przedsiębiorstwie. Red. M. Jerzemowska. PWE, Warszawa 2006.
- Ceglarski A.: Organizacje pożytku publicznego. Wydawnictwo Prawnicze LexisNexis, Warszawa 2005.
- Domański J.: Zarządzanie strategiczne organizacjami non profit w Polsce. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010.
- Funkcjonowanie przedsiębiorstwa w gospodarce rynkowej. Red. P. Wachowiak. SKwP, Warszawa 2006.
- Grzywacz W., Burnewicz J.: Ekonomika transportu. WKŁ, Warszawa 1989.
- Halszka-Kurleto M.: Organizacje pozarządowe w działalności pożytku publicznego. LexisNexis, Warszawa 2008.
- Letkiewicz A.: Gospodarowanie w transporcie samochodowym. Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2006.
- Kasiewicz S.: Zarządzanie operacyjne w dobie globalizacji. Difin, Warszawa 2002.
- Majecka B.: Wartości poznawcze zachowań przedsiębiorstw transportowych w warunkach funkcjonowania rynku konsumenta. Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Sopot 2000.
- Neider J.: Proces transportowy w handlu zagranicznym. Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 1983.
- Nowak E.: Decyzyjne rachunki kosztów. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 1992.
- Olzacka B., Pałczyńska-Gościniak R.: Leksykon zarządzania finansami. ODDK, Gdańsk 1998.
- Podstawy nauki o przedsiębiorstwie. Red. J. Lichtarski. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 2007.
- Przedsiębiorstwo transportu samochodowego w warunkach reformy gospodarczej. Red. L. Mindur. WKŁ, Warszawa 1984.
- Przedsiębiorstwo: zasady działania, funkcjonowanie, rozwój. Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2007.
- Rześny-Cieplińska J.: Organizatorzy transportu. Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2011.
- Szałucki K.: Przedsiębiorstwa transportowe: warunki i mechanizmy równowagi. Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 1999.
- Tarski I., Teichmanowa E., Patryn E.: Transport i spedycja w handlu zagranicznym. PWE, Warszawa 1968.

- Transport. Red. W. Rydzkowski, K. Wojewódzka-Król. WN PWN, Warszawa 2009.
- Transport a Unia Europejska. Red. D. Rucińska, E. Adamowicz. Zeszyty Naukowe UG nr 33, Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2006.
- Wygnański J.J.: Ekonomizacja organizacji pozarządowych. Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa 2008.
- Yaziji M., Doh J.: Organizacje pozarządowe a korporacje. WN PWN, Warszawa 2011.

THE NON-GOVERNMENTAL ORGANIZATIONS' ACTIVITY TOWARDS THE REQUIREMENTS OF THE BUSINESS SECTOR EFFICIENCY OF TRANSPORT

Summary

The activities of the business sector freight transportation is the process of production as a result of which a product called the transport service is formed. Considering the degree of entities involvement in performing of the transport service, transport services can be exist on the market as:

- transport operators who offers transport services based on fixed contracts,
- carriers, performing irregular under the contract transport service
- forwarding agents, who organize the process of cargo's movement.

These entities operate in a market economy, they need to determine the purpose of their activity. It is recognized that the main aim of the company, which is operating in the business sector, is striving to increase its value. These companies are guided by economic premises and are defined as for-profit entities. They are the opposite of non-governmental organizations which are non-profit-oriented, and are carried out in order to provide important social needs.

The main forms of non-governmental organizations, recognized by the legislature, are foundations and associations. Their efficiency is characterized by relative cheapness and commitment – through volunteering – of some people who participate in it. This raises the issue, what are the roles of the third sector organizations to advanced forms of business operation on the transport market. NGOs in particular are not able to compete with the efficiency of pro-profit sector's management. Their activity can take the form of complementary activities.

In the freight transportation market NGOs can take specialized functions as forwarding agents offering special freight's transport or socially incidental movement. This is due to the fact that freight transport market is also characterized highly customized and unique cyclically needs. Their performance requires original channels' creation. However, since the value of these services is relatively low, transport operators and forwarding agents, are not existed in a sustainable way on this market. NGOs can operate as organizers. Absolute condition, for the possibility of the tasks' realization in the freight transportation market is a NGOs activities' constant budget financing. Therefore, there is an absolute need to anticipate the roles of such units in various sizes transport development policy.