

**Tomasz Turek**

Politechnika Częstochowska

---

## WYBRANE ASPEKTY FINANSOWANIA ROZWIĄZAŃ INFORMATYCZNYCH W PRZEDSIĘBIORSTWACH PARTNERSKICH

---

**Streszczenie:** Funkcjonowanie przedsiębiorstw partnerskich związane jest z występowaniem licznych zależności pomiędzy współpracującymi podmiotami. Relacje te wspierane są przez technologię informacyjną i komunikacyjną. Artykuł prezentuje wybrane aspekty związane z finansowaniem rozwiązań informatycznych w przedsiębiorstwach partnerskich. Wybór formy finansowania jest uzależniony przede wszystkim od specyfiki stosowanych rozwiązań informatycznych, które z kolei wynikają z przyjętego modelu partnerstwa, wielkości systemu partnerskiego oraz zacieśnienia więzi pomiędzy współpracującymi przedsiębiorstwami. W artykule jako podstawowe formy finansowania zaprezentowano: zakup ze środków własnych, zakup ze środków partnera, użyczenie, dzierżawę, kredyt i leasing. Rozwiązania te ujęto w perspektywie podstawowych modeli finansowania: modelu kosztowego, modelu inwestycyjnego, modelu płatność za transakcję oraz modelu płatność za używanie.

**Słowa kluczowe:** przedsiębiorstwa partnerskie, rozwiązania informatyczne, finansowanie rozwiązań informatycznych.

### 1. Wstęp

W ostatniej dekadzie poprzedniego stulecia nastąpiły radykalne zmiany w podejściu do prowadzenia działalności gospodarczej. Tendencja ta trwa nadal i rozwija się w sposób zauważalny dla każdego podmiotu uczestniczącego w grze rynkowej. Wspomniane zmiany wynikają przede wszystkim z dwóch aspektów: po pierwsze – z procesów globalizacyjnych, po drugie – z gwałtownego rozwoju technologii komunikacyjnej i informacyjnej. Procesy globalizacyjne wpływają na powstawanie nowych form działalności gospodarczej, bardzo często wykorzystujących idee partnerstwa, współpracy i kooperacji. Sprzyja temu swobodny przepływ zasobów przedsiębiorstwa, takich jak kapitał, ludzie oraz informacje. Technologia komunikacyjna i informacyjna natomiast stanowi swoistego rodzaju katalizator, przyspieszający reakcje i procesy zachodzące w tego typu organizacjach. Dzięki technologii czas przepływu informacji i danych pomiędzy przedsiębiorstwami jest skrócony do minimum. W wielu przypadkach pozwala to na niezauważanie granic, barier i odległości geograficznych. Technologia komunikacyjna i informacyjna jest więc postrze-

gana jako element krytyczny istnienia i funkcjonowania przedsiębiorstw partnerskich.

Pojęcie przedsiębiorstwa partnerskiego należy traktować dość ogólnie. W praktyce rozwinęło się wiele form partnerstwa, dopasowanych do rodzaju prowadzonej działalności, wielkości kooperujących podmiotów oraz siły zawiązanych między nimi relacji. W zależności od przyjętego modelu współpracy stosuje się różne rozwiązania z zakresu technologii komunikacyjnej i informacyjnej. Poziom ich wydajności i stopień zaawansowania powinny odzwierciedlać potrzeby informacyjne partnerów i w optymalny sposób wspierać procesy zarządzania poszczególnymi jednostkami i całym systemem partnerskim.

Zasadniczym problemem przy tworzeniu organizacji składającej się z kooperujących podmiotów jest zagadnienie pozyskiwania funduszy na zakup i rozwój rozwiązań informatycznych. Celem niniejszego artykułu jest prezentacja wybranych, podstawowych aspektów i form finansowania technologii komunikacyjnej i informacyjnej na potrzeby przedsiębiorstw partnerskich.

## 2. Rodzaje rozwiązań informatycznych stosowanych w przedsiębiorstwach partnerskich

Pojęcie przedsiębiorstwa partnerskiego jest zagadnieniem dość szerokim. Obejmuje wiele typów i form współpracy: handel, dystrybucję, licencje, franchising, spółki *joint venture*, fuzje, filie itp. Więcej na ten temat można znaleźć w literaturze (zob. np. [ROMA02; TOKA99; HERD05]). Zagadnienia informatyzacji systemów przedsiębiorstw partnerskich są spotykane stosunkowo rzadko. Próba ich modelowego ujęcia znajduje się m.in. we wcześniejszych opracowaniach autora niniejszego artykułu (zob. [TURE08]).

Jako jedno z założeń modelowania IT w przedsiębiorstwach partnerskich można przyjąć, iż w wyniku zwiększania się liczby relacji pomiędzy podmiotami porozumienia oraz zacieśniania się więzi pomiędzy nimi występuje konieczność wykorzystania rozwiązań z zakresu infrastruktury informatycznej o większym poziomie zaawansowania i wydajności. Podobne zjawisko występuje również wraz z rozszerzaniem się zakresu działalności i wielkości systemu. Prezentuje to rys. 1.

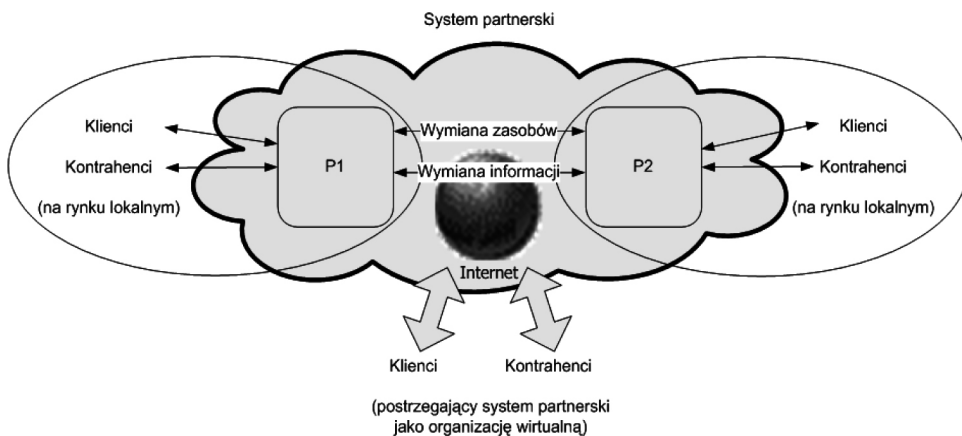
Na podstawie procesu modelowania utworzone zostały cztery warianty organizacji w przedsiębiorstwach partnerskich.

**Wariant pierwszy** dotyczy systemu partnerskiego zbudowanego w oparciu o dwa niewielkie przedsiębiorstwa – rys. 2. W takim przypadku przedsiębiorstwa – partnerzy w celu budowy konkurencyjnej i atrakcyjnej dla klientów oferty zawierają relacje, których efektem jest wymiana informacji oraz zasobów. Wymiana zasobów odbywa się zazwyczaj w sposób tradycyjny, natomiast wymiana informacji i danych niezbędnych do funkcjonowania systemu partnerskiego oraz realizacji transakcji odbywa się z reguły za pomocą rozwiązań i usług internetowych. Takie poro-

Charakter systemu Wielkość systemu	Stale transakcje	Formalna umowa partnerska	Zmiany organizacyjne w przedsiębiorstwie	Centralny ośrodek decyzyjny	Zanik formalnej odrębności
<b>Mały</b> – kilka małych przedsiębiorstw					
<b>Średni</b> – wiele małych przedsiębiorstw – kilka średnich przedsiębiorstw					
<b>Duży</b> – duże przedsiębiorstwo z wieloma małymi					
<b>Duży</b> – duże przedsiębiorstwa					

Rys. 1. Kierunki rozwoju IT w przedsiębiorstwach partnerskich

Źródło: [TURE08].

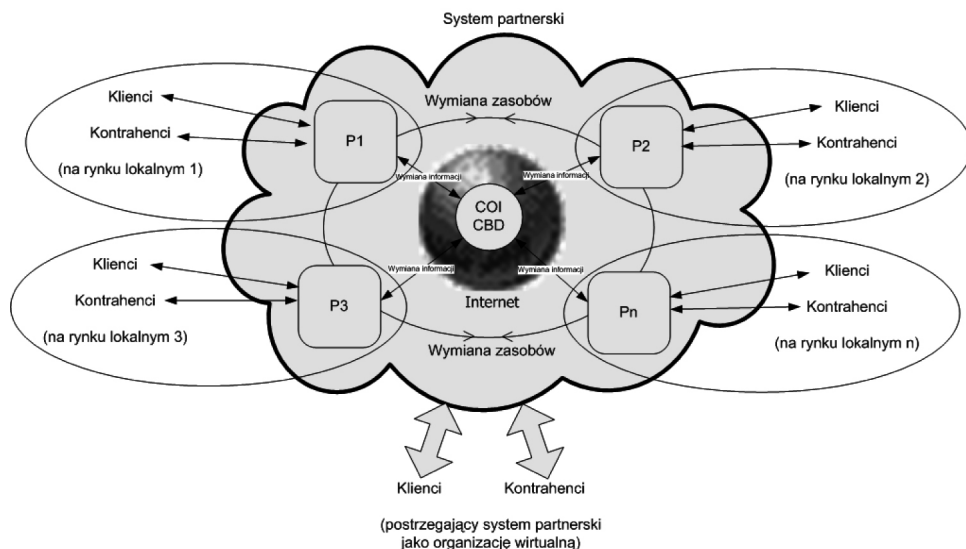


Rys. 2. Model systemu partnerskiego składającego się z dwóch niewielkich przedsiębiorstw

Źródło: [TURE08].

zumienie może również mieć na celu częściową wirtualizację działalności, przez co część kontrahentów, a w szczególności klientów, może postrzegać je jako organizację wirtualną.

**Drugi wariant** dotyczy systemu partnerskiego zbudowanego dla większej liczby podmiotów, przez co jest on zdecydowanie większy niż w poprzednim przypadku – rys. 3.

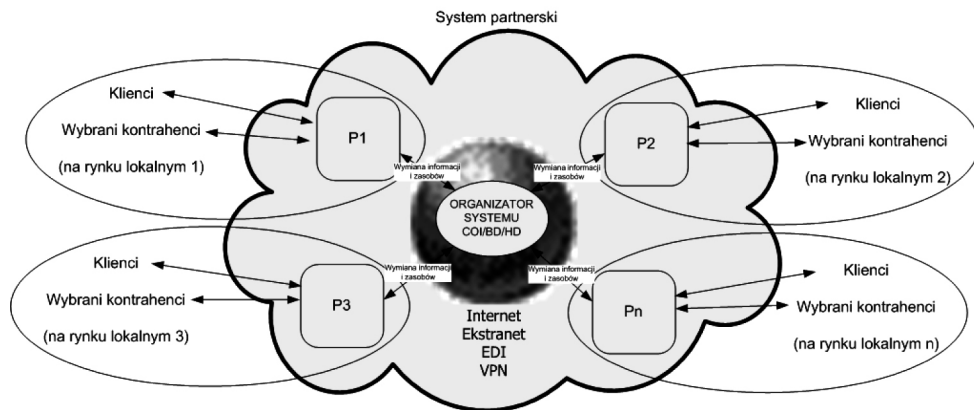


**Rys. 3.** Model systemu partnerskiego składającego się z wielu niewielkich przedsiębiorstw

Źródło: [TURE08].

Zasadniczą różnicą w takim systemie partnerskim jest możliwość powołania przez partnerów centralnego ośrodka informatycznego, służącego do obsługi i koordynacji działań jednostek. Pozwala na to potencjał partnerów, wynikający przede wszystkim z większej liczby kooperantów. Centralny ośrodek informatyczny z natury rzeczy posiada główną bazę danych, zawierającą dane spływające z jednostek w postaci raportów, które stanowią podstawowe źródło informacji i wiedzy o stanie systemu partnerskiego. Każda jednostka prowadzi działalność na własnym lokalnym rynku, lecz dzięki uczestnictwu we wspólnym przedsięwzięciu może zaoferować lepsze jakościowo i bardziej atrakcyjne cenowo produkty lub usługi niż konkurencji. Niektóre obszary działalności tak zorganizowanego systemu mogą być udostępnione poprzez modele e-biznesu w Internecie lub mogą przyjmować postać organizacji wirtualnej.

W przypadku systemów partnerskich powoływanych przez duże przedsiębiorstwo pełniące rolę organizatora, funkcjonowanie opiera się na bardzo sformalizowanych więziach z jednostkami działającymi w terenie – **wariant trzeci** – rys. 4.



**Rys. 4.** Model systemu partnerskiego z występującym podmiotem dominującym – organizatorem  
 Źródło: [TURE08].

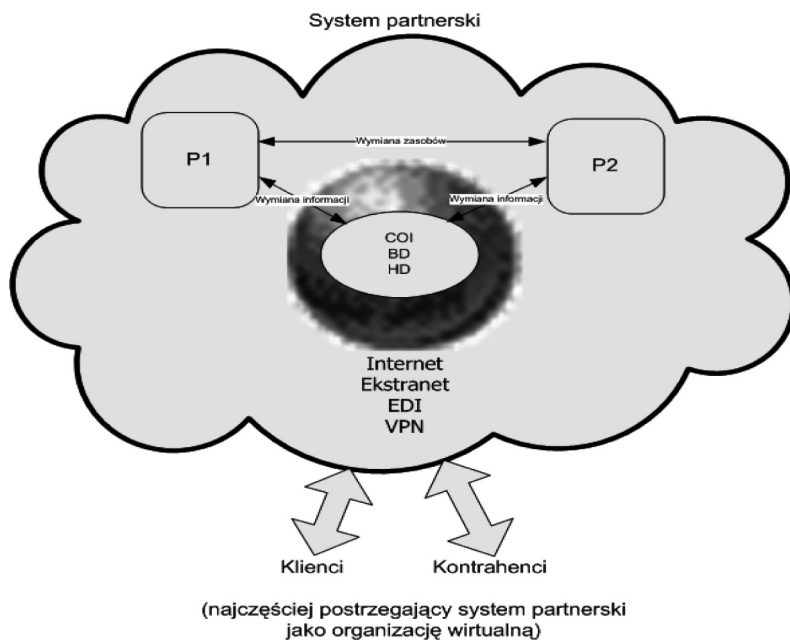
W tak zorganizowanym systemie poszczególne jednostki praktycznie nie kontaktują się ze sobą bezpośrednio. Wymiana informacji, jak również zasilenia zasobów odbywają się wyłącznie na linii organizator–partner. W uzasadnionych przypadkach niektóre z dostaw realizowane są przy pomocy kontrahentów na rynkach lokalnych, jednakże w celu zapewnienia odpowiedniej jakości są oni wybierani i selekcjonowani przez organizatora systemu.

Ze względu na dużą ilość przesyłanych danych konieczne jest zaangażowanie zaawansowanych technologii komunikacyjnych. Poza standardowymi rozwiązaniami internetowymi korzysta się z usług ekstranetu, EDI oraz VPN. System informatyczny organizatora w naturalny sposób staje się centralnym ośrodkiem informatycznym oraz miejscem przechowywania danych. Ilość danych oraz zakres funkcjonowania systemu zazwyczaj wymusza implementację bardziej zaawansowanych technologii, np. hurtowni danych oraz *data mining*.

Ten wariant funkcjonowania stosunkowo rzadko przewiduje przeniesienie całości lub części działalności w przestrzeń wirtualną. Organizator przekazuje bowiem kompetencje lokalnym partnerom, gdyż oni w najlepszy sposób mogą przygotować przedsiębiorstwa do specyficznych warunków występujących na rynkach lokalnych. W niektórych systemach możliwe jest jedynie nawiązanie wstępnego kontaktu z klientem za pomocą Internetu, natomiast finalizacja transakcji odbywa się w odpowiedniej jednostce terenowej.

Ostatni z rozpatrywanych **wariantów** dotyczy współpracy pomiędzy dużymi przedsiębiorstwami – rys. 5.

W takich systemach z reguły występuje niewielka liczba podmiotów. W celu koordynacji działań powołują one odrębną jednostkę odpowiedzialną za koordynację działań związanych z funkcjonowaniem porozumienia partnerskiego. Jednostka ta pełni funkcję centralnego ośrodka informatycznego i odpowiada za prawidłowe



**Rys. 5.** Model systemu partnerskiego składającego się z dwóch dużych przedsiębiorstw

Źródło: [TURE08].

zarządzanie systemem baz danych. Przepływy informacyjne realizowane są w oparciu o nowoczesne rozwiązania technologii komunikacyjnej, zapewniające wysoki poziom bezpieczeństwa i przepustowości łącz. Wymiana zasobów pozainformacyjnych odbywa się za pomocą klasycznych form. Klienci i kontrahenci postrzegają z reguły tak zorganizowany system jako odrębną organizację gospodarczą i kontaktują się z nią za pomocą usług sieciowych lub w tradycyjny sposób. Powoływanie dużych systemów partnerskich jest związane zazwyczaj z dużymi projektami i inwestycjami. Dlatego też konieczne jest rozpatrywanie każdego konkretnego rozwiązania w sposób indywidualny.

### 3. Wybrane formy finansowania rozwiązań informatycznych w przedsiębiorstwach partnerskich

Jak wykazały dotychczasowe rozważania, rozwiązania informatyczne stosowane w przedsiębiorstwach partnerskich muszą być odpowiednio dopasowane do rodzaju i formy współpracy. W niektórych przypadkach relacje zawiązane między kooperującymi podmiotami wymuszają wykorzystanie rozbudowanych, wydajnych i kosztochłonnych systemów informatycznych, a w innych sytuacjach nie jest to konieczne. W zależności od zaistniałej sytuacji przedsiębiorstwa mogą skorzystać z

najbardziej odpowiedniego dla nich źródła finansowania rozwiązań informatycznych. Najczęściej stosowanymi w tym zakresie formami są:

- zakup ze środków własnych,
- zakup ze środków innego przedsiębiorstwa partnerskiego, w tym:
  - użyczenie,
  - dzierżawa,
- kredyt,
- leasing,
- inne (np. z funduszy Unii Europejskiej).

**Zakup ze środków własnych** jest najczęściej stosowaną formą pozyskiwania rozwiązań informatycznych. Należy tu zaznaczyć, iż pojęcie „rozwiązania informatyczne” należy traktować w sensie ogólnym. Każdy system komputerowy składa się bowiem z elementów *hardware* (sprzętu), *software* (oprogramowania) oraz narzędzi i środków komunikacyjnych (w tym sieci komputerowych). W zależności od ceny poszczególnych elementów, zestawów, pakietów programowych i licencji oraz przyjętej przez przedsiębiorstwo polityki w zakresie księgowości mogą one stawać się środkami trwałymi lub mogą stanowić koszt uzyskania przychodu.

W systemach przedsiębiorstw partnerskich bardzo częstym zjawiskiem jest zakup rozwiązań informatycznych na potrzeby innej firmy. Dzieje się tak, gdy któryś z podmiotów nie posiada zasobów i potencjału wystarczających do nabycia niezbędnej infrastruktury ze środków własnych. W praktyce oznacza to **finansowanie ze środków innego przedsiębiorstwa partnerskiego**. Oczywiście jest, iż żaden podmiot nie zdecyduje się na takie posunięcie bezinteresownie. W wyniku zapisów umowy partnerskiej, regulującej prawa i obowiązki w systemie partnerskim, możliwe jest uzyskanie w zamian innych korzyści: większego udziału w osiąganych razem zyskach, wykorzystania wiedzy, doświadczenia lub *know-how* partnera itp.

Finansowanie ze środków innego przedsiębiorstwa partnerskiego nie oznacza przekazania własności sprzętu, oprogramowania czy rozwiązań komunikacyjnych. W większości przypadków właścicielem pozostaje podmiot, który formalnie nabył elementy infrastruktury. Przekazanie innemu przedsiębiorstwu odbywa się na zasadzie użyczenia lub dzierżawy. Podstawą **użyczenia** jest zazwyczaj formalna umowa. Określa ona czas, na jaki elementy infrastruktury są przekazywane do wykorzystania w przedsiębiorstwie partnera. W myśl przepisów prawa (np. kodeksu cywilnego) użyczenie jest umową nieodpłatną.

Odpłatność jest natomiast cechą **dzierżawy**. W wyniku przekazania do użytkowania rzeczy lub praw (dotyczy więc: sprzętu komputerowego, pakietów programowych, licencji, itp.) dzierżawca jest zobowiązany do opłacania wydierżawiającemu określonego umową czynszu. Czynsz może mieć postać finansową lub inną, np. wykonywanych usług czy wspomnianych już innych zapisów z umowie partnerskiej.

Koleją formą pozwalającą na pozyskiwanie rozwiązań informatycznych jest **kredyt**. Może on przyjąć formę kredytu inwestycyjnego lub kredytu obrotowego. Zasadniczą cechą tego narzędzia finansowania jest ściśle określenie celu i czasu kredytowania. Umowa kredytowa określa terminarz spłaty i wielkość rat. W przypadku



finansowania systemów informatycznych o szerszym zakresie, gdzie wdrożenie obejmuje kilka etapów, możliwe jest wypłacanie należnej kwoty w kilku transzach. Ze względu na konieczność poniesienia dość wysokich kosztów, złożoność procedur bankowych oraz konieczność przedstawiania zabezpieczeń, kredyt nie jest popularnym instrumentem finansowania zakupu rozwiązań IT.

Z punktu widzenia przedsiębiorstwa znacznie wygodniejszą i częściej wybieraną formą pozyskiwania rozwiązań informatycznych jest **leasing**. Leasing zakłada „nabycie rzeczy od oznaczonego zbywcy na warunkach określonych w tej umowie i oddanie tej rzeczy korzystającemu do używania albo używania i pobierania pożytków przez czas oznaczony, a korzystający zobowiązuje się zapłacić finansującemu, w uzgodnionych ratach, wynagrodzenie pieniężne” [KOCY07]. W myśl przytoczonej definicji pewnym problemem jest tutaj przedmiot umowy, w odniesieniu do oprogramowania. Program komputerowy jest bowiem dobrem niematerialnym. W rzeczywistości przedsiębiorstwo nabywa prawo do jego użytkowania lub licencji. Przedsiębiorstwa leasingowe potrafią jednak w taki sposób skonstruować umowę leasingu, iż pozyskiwanie oprogramowania tą drogą jest na rynku finansowym codziennością. Z uwagi na przyjęte stawki amortyzacji (*hardware* 30%, *software* 50%) leasing rozwiązań informatycznych trwa dwa do trzech lat.

Finansowanie rozwiązań informatycznych może odbywać się również z innych źródeł. W przypadku polskich przedsiębiorstw taką formą są **środki pomocowe Unii Europejskiej** [ŻRÓD08]. Wysokość unijnej pomocy w najbliższych latach jest wielokrotnie wyższa niż w latach 2004-2006. W okresie 2007-2013 w zasięgu polskich przedsiębiorstw znajdzie się blisko 9 mld euro pochodzących z unijnych funduszy przeznaczonych na realizację licznych projektów inwestycyjnych poprawy innowacyjności i konkurencyjności przedsiębiorstw, z czego blisko 5 mld euro będzie pochodziło z programów regionalnych przeznaczonych w szczególności na inwestycje realizowane zarówno przez mikroprzedsiębiorstwa, jak i przez małe i średnie firmy. Nowa perspektywa finansowa silny nacisk kładzie na wdrażanie nowych technologii, w tym technologii informacyjno-komunikacyjnych.

#### 4. Wybrane modele finansowania IT w przedsiębiorstwach partnerskich

W świetle zaprezentowanych potencjalnych form finansowania rozwiązań informatycznych i z punktu widzenia przedsiębiorstwa partnerskiego możliwe jest przyjęcie jednego z następujących modeli [METO08]:

- **Model kosztowy:** leasing lub dzierżawa platformy sprzętowej – model ten zakłada leasing lub dzierżawę platformy sprzętowej i oznacza najmniejszy stopień zaangażowania instytucji finansowych, przesuając na nie wyłącznie koszty wstępnej inwestycji w elementy infrastruktury sprzętowej, pozostawiając warstwę usługową, serwisową i programową jako koszty płatne jednorazowo po każdym zakończonym etapie.



Tabela 1. Formy finansowania IT w systemach przedsiębiorstw partnerskich

Charakter systemu partnerskiego	Specyfika rozwiązań IT	Formy finansowania IT
<p><b>Mały system partnerski</b> – kilka małych przedsiębiorstw</p>	<p><b>Zazwyczaj standardowe rozwiązania z zakresu IT:</b> – rozwiązania sprzętowe bazujące na komputerach PC, – działalność przedsiębiorstw wspierana przez proste SI – finansowo-księgowe i kadrowe, – lokalne bazy danych, – komunikacja oparta na systemach komunikacji głosowej plus usługi Internetu: e-mail i WWW.</p> <p><b>Mozliwe podpisanie formalnej umowy partnerskiej.</b> W myśl jej zapisów możliwe są zmiany w charakterze IT. Może nastąpić wzajemne udostępnienie lokalnych baz danych za pomocą ekstranetu. Powstają obszary zastosowania EDI. Potencjalne wykorzystywanie prostych aplikacji wspierające relacje partnerskie.</p>	<p>Zazwyczaj zaangażowanie środków własnych, leasing, możliwość wykorzystania środków pomocowych UE.</p>
<p><b>Średni system partnerski</b> – wiele małych lub kilka średnich przedsiębiorstw</p>	<p><b>Formalna umowa partnerska stanowi podstawę działalności takich systemów.</b> Wynusza ona szczegółowe raportowanie działalności w celu opracowywania strategii i koordynacji działań. Infrastruktura IT z reguły standardowa. Powszechnie wykorzystanie aplikacji wspierających porozumienia partnerskie oraz SI. Duże nasycenie technologią komunikacyjną.</p> <p><b>Mozliwe powołanie centralnego ośrodka informatycznego koordynującego funkcjonowanie systemu partnerskiego.</b> Rozbudowane raportowanie. Ośrodek decyzyjno-koordynacyjny wyposażony w zaawansowaną technologię; centralna baza danych, SI, ERP i MRP, hurtownie danych, OLAP OLTP itp., w zależności od specyfiki działalności.</p>	<p>Zaangażowanie środków własnych, leasing, często spotykane przekazanie rozwiązań IT do użytkownika w postaci użyczenia i dzierżawy; wspólne przedsięwzięcie partnerów polegające na budowie centralnego ośrodka informatycznego.</p>
<p><b>Duży system partnerski</b> – jedno duże przedsiębiorstwo z wieloma małymi</p>	<p><b>Partner dominujący z natury rzeczy staje się centralnym ośrodkiem decyzyjno-koordynacyjnym,</b> wyposażony jest w zaawansowaną IT, centralne bazy danych (oraz technologie pochodne), portale korporacyjne, rozwiązania aplikacyjne do zarządzania relacjami partnerskimi (standardowe lub powielarne), zintegrowane systemy informatyczne, wdrożone modele B2B lub B2C.</p> <p><b>Formalna umowa narzuca z reguły na partnerów szereg obowiązków,</b> polegających na dostosowaniu rozwiązań IT do standardów systemu partnerskiego. Powszechnie zastosowanie aplikacji wspierających relacje partnerskie. Rozwinięta sprawozdawczość. Możliwość zastosowania EDI, ekstranetu, B2B, B2C.</p>	<p>W przypadku konieczności dostosowania IT partnera do standardów panujących w systemie: – zaangażowanie środków własnych, – leasing. W przypadku przekazania IT do użytkownika przez organizatora sieci: – użyczenie, – dzierżawa.</p>
<p><b>Duży system partnerski</b> – duże przedsiębiorstwa</p>	<p><b>Ze względu na duży potencjał</b> przedsiębiorstwa mogą bazować na posiadanej IT wzbogaconej o aplikacje wspierające relacje partnerskie oraz technologie komunikacyjną. Konieczne powołanie działu lub komórki w przedsiębiorstwach odpowiedzialnych za obsługę relacji partnerskich. Rozwinięta sprawozdawczość. Wspólny ośrodek decyzyjno-koordynacyjny wyposażony w zaawansowane technologie, hurtownie danych itp. Duże nasycenie szeroko rozumianą technologią komunikacyjną.</p>	<p>Zazwyczaj zaangażowanie środków własnych, leasing.</p>

Źródło: opracowanie własne.

- **Model inwestycyjny:** finansowanie 100% wartości projektu – model ten oznacza całkowite zaangażowanie instytucji finansowych przez stworzenie harmonogramu spłat ratalnych, obejmującego wszystkie elementy projektu w kolejnych etapach jego realizacji; instytucje finansowe mogą uczestniczyć w dużych przedsięwzięciach inwestycyjnych klientów, wykładając na wstępie konieczne środki inwestycyjne w imieniu klienta i rozkładając na korzystne raty spłatę wydatków poniesionych na wdrażanie projektu; w ten sposób klient może dopasować harmonogram spłat do planowanych przyszłych budżetów lub zysków z wprowadzenia systemu informatycznego spodziewanych w przyszłości.
- **Model „płatność za transakcję”** (*pay-per-plan*) – jest to model płatności za wdrożenie i za infrastrukturę projektu dopasowany do przewidywanej prognozy transakcji, które w określonym czasie będą wykonane przez system informatyczny.
- **Model „płatność za używanie”** (*pay-per-use*) – to propozycja rozliczania używania niektórych rozwiązań informatycznych na zasadzie płatności za faktyczne ich używanie, wyznaczone na podstawie średniego miesięcznego wykorzystania.

W przedsiębiorstwach partnerskich przyjęcie określonego modelu wynika z przyjętej przez współpracujące podmioty formy kooperacji. W tabeli 1 zaprezentowane zostały podstawowe formy finansowania IT, w zależności od charakteru systemu partnerskiego.

W zamieszczonej tabeli ujęto podstawowe, najczęściej spotykane rodzaje systemów partnerskich. Stosowane w nich rozwiązania i technologie IT determinują sposób ich finansowania. W małych systemach partnerskich, w których korzysta się ze standardowych rozwiązań informatycznych, bazujących na komputerach PC i komunikacji internetowej, najczęściej wykorzystuje się pozyskiwanie ze środków własnych lub leasing. Przenosząc relacje partnerskie na wyższy poziom, konieczne jest zastosowanie bardziej zaawansowanej i wydajnej technologii, wraz z organizacją centrów informatycznych koordynujących funkcjonowanie systemu. Stanowi to często barierę dla przedsiębiorców o małym potencjale. W takich przypadkach istnieje możliwość użyczenia bądź dzierżawy technologii. W dużych systemach partnerskich, mimo zaawansowanych technologii informacyjnych i komunikacyjnych, istnieje możliwość samodzielnego finansowania, ponieważ potencjał współpracujących podmiotów jest duży.

## 5. Zakończenie

Systemy przedsiębiorstw partnerskich cieszą się dużą popularnością. Wynika to z możliwości prowadzenia działalności gospodarczej bez konieczności posiadania całości zasobów. Zasoby są uzupełniane przez współpracujące przedsiębiorstwa. Wykorzystywane jest tu zjawisko synergii. Zagadnienia informatyzacji systemów przedsiębiorstw partnerskich należy rozpatrywać indywidualnie, uwzględniając spe-

cyfrykę prowadzonej działalności, charakter partnerów oraz siłę zbudowanych przez nich relacji. W artykule przedstawiono podstawowe podejścia do finansowania rozwiązań IT oraz modele ich wykorzystania.

## Literatura

- [HERD05] Herdan A., Antolak L., *Połączenia przedsiębiorstw. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Księgarnia Akademicka, Kraków 2005.
- [KOCY07] *Kodeks cywilny*, Wydawnictwo PARK, Warszawa 2007.
- [METO08] *Metody finansowania projektów informatycznych*, <http://www.sap.com>, listopad 2008.
- [ROMA02] *Przedsiębiorstwo partnerskie*, red. M. Romanowska, M. Trocki, Difin, Warszawa 2002.
- [TOKA99] Tokaj-Krzewska A., *Franchising. Strategia rozwoju małych firm w Polsce*, Difin, Warszawa 1999.
- [TURE08] Turek T., *Modelowanie infrastruktury informatycznej przedsiębiorstw partnerskich*, praca doktorska, Politechnika Częstochowska, Częstochowa 2008.
- [ŻRÓD08] *Źródła finansowania zakupu SYSTEMÓW CDN*, <http://www.connecto.pl>, listopad 2008.

## CHOSEN ASPECTS OF THE FINANCING OF IT SOLUTIONS IN PARTNER COMPANIES

**Summary:** Proper functioning of cooperating companies is connected with making numerous interrelationships among those businesses. Those relations are supported by information and communication technologies. The purchase of high-tech, efficient and expensive technologies often poses a great challenge. Not every company can afford to attain it from their own financial resources. The basic forms of financing the IT systems in partner companies are introduced in the article. The article presents following solutions: buying from personal resources, buying from partner's resources, granting, renting, crediting and leasing. The solutions are shown as four main models: model of cost, model of investing, pay-per-plan model and pay-per-use model.