

Projekt realizowany
z Narodowym Bankiem Polskim
w ramach programu edukacji ekonomicznej



NBP

Narodowy Bank Polski

Opinie wyrażone w niniejszej publikacji są opiniami autorów i nie przedstawiają stanowiska organów Narodowego Banku Polskiego.

Zarządzanie i Finanse

Journal of Management and Finance



Rada Naukowa

prof. dr hab. Jerzy Bieliński – przewodniczący – Uniwersytet Gdański;

prof. Wojciech Charemza, University of Leicester;

prof. Halina Frydman, Leonard N. Stern School of Business;

prof. dr hab. Krzysztof Jajuga, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu;

prof. dr hab. Stanisław Kasiewicz, Szkoła Główna Handlowa;

Agnieszka Kwapisz, Ph.D., College of Business, Montana State University;

Wojciech Piotrowicz, Ph.D., Saïd Business School;

Sofia Brito Ramos, Ph.D., ISCTE Business School;

prof. Gopichand C. Tikkiwal, Jai Narain Vyas University

Redaktor Naczelny

prof. UG dr hab. Krzysztof Najman

Z-ca Redaktora Naczelnego

prof. UG dr hab. Kamila Migdał-Najman

Redaktorzy językowi

prof. UG dr hab. Aneta Lewińska (język polski)

David Gagan, M.A. (język angielski)

Redaktor statystyczny

prof. UG dr hab. Anna Zamojska

Redaktorzy tematyczni

dr hab. Ewelina Sokołowska, dr Olga Martyniuk (Finanse),

dr Jacek Maślankowski (Informatyka ekonomiczna),

prof. UG dr hab. Kamila Migdał-Najman (Metody ilościowe),

dr Aleksandra Wiercińska (Rachunkowość),

prof. UG dr hab. Paweł Antonowicz, prof. UG dr hab. Tomasz Kawka,

dr inż. Ewa Malinowska, dr Marek Rutka, dr Krzysztof Szczepaniak,
(Zarządzanie)

Redaktor numeru

prof. UG dr hab. Paweł Antonowicz, dr Paweł Galiński

Copyright by Wydział Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego

81-824 Sopot, ul. Armii Krajowej 101

ISSN 2084-5189

Wersja drukowana czasopisma ma charakter referencyjny.

W latach 2003–2011 czasopismo ukazywało się pod tytułem

„Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego”.

Korekta

Jerzy Toczek

Skład i łamanie

Mariusz Szewczyk

Druk

Zakład Poligrafii Uniwersytetu Gdańskiego, Sopot, ul. Armii Krajowej 119/121
tel. 523-13-75, 523-14-49, e-mail: poligraf@gnu.univ.gda.pl

Spis treści

FINANSE

- Ewa Mazurek-Krasodomska, Gabriela Golawska-Witkowska, Anna Rzczycka**, Produkt krajowy brutto a wartość przedsiębiorstw notowanych na GPW w Warszawie 5
- Edward Nowak**, Międzynarodowe Standardy Sprawozdawczości Finansowej wobec problemu szacowania wartości przedsiębiorstwa . 19
- Piotr Pisarewicz, Ewa Kowalewska**, Wybrane zagadnienia regulacji prawa bankowego i nadzoru nad rynkiem finansowym w kontekście praktyki ochrony klientów sektora bankowego 29
- Piotr Podsiadło**, Interpretacje indywidualne prawa podatkowego – ujęcie pomocy publicznej i wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw 49
- Łukasz Prysiniński**, Niwelowanie barier prawnych i ekonomicznych w celu poprawy sprawności gospodarowania i oceny dokonań przedsiębiorstw 63

ZARZĄDZANIE

- Anna Balicka**, Aspekt środowiskowy w strategii przedsiębiorstw branży motoryzacyjnej 73
- Tomasz Bieliński**, Cenzura jako narzędzie służące dyskryminacji w handlu międzynarodowym Chińskiej Republiki Ludowej 85
- Sylwia Dziedzic**, Inteligentna specjalizacja w kreowaniu gospodarki opartej na mądrości 95
- Justyna Fijałkowska, Beata Zyznarska-Dworczak**, Społeczna odpowiedzialność biznesu a tworzenie wartości banków 107
- Jolanta Gładys-Jakóbiak**, Rozwój czy stagnacja? Kapitał kulturowy peryferii 121
- Michał Jachowicz**, Przedmiot działalności apteki ogólnodostępnej w świetle konstytucyjnej zasady wolności działalności gospodarczej 135

Dorota Konopka , Glokalizacja zaufania publicznego w koncepcji zarządzania wartością	149
Andrzej Kozina, Agnieszka Pieczonka , Negocjacje w turkusowej organizacji	163
Danuta Kozłowska-Makós , Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa w warunkach koncentracji kapitału	177
Marian Krupa , Efektywne zarządzanie ochroną zasobów informacyjnych firmy w globalnej cyberprzestrzeni w oparciu o metodę SMART ZBI	189
Anna Kwiecień , Znaczenie relacji dla kształtowania wartości i sukcesu przedsiębiorstwa	203
Maja Leszczyńska, Karol Łopaciński , Paradygmat prosumenta w kontekście wyzwań współczesnego rynku	221
Julita Majczyk , Działania etycznie (nie)uprawnione w organizacjach	237
Justyna Muweis , Odpowiedzialne i zrównoważone korzystanie z przestrzeni kosmicznej	249
Jacek Pasieczny , Dysfunkcjonalne gry organizacyjne – przejawy i mechanizmy rozwoju	263
Joanna Piłacik , Raportowanie społecznej odpowiedzialności w kontekście dyrektywy Unii Europejskiej o ujawnianiu informacji niefinansowych	277
Adam Rudzewicz , Zaufanie w przedsiębiorstwie – znaczenie i pomiar	291
Sebastian Susmarski , Zarządzanie interesariuszami w projektach realizowanych w ramach partnerstwa publiczno-prywatnego	305
Grzegorz Szymański , Identyfikacja oraz etyczne wykorzystanie certyfikacji w sektorze e-commerce	315
Leszek Woźniak, Krzysztof Kud , Jakość biologiczna i zdrowotna żywności jako podstawowa wartość dla konsumenta	329

Ewa Mazurek-Krasodomska*

Gabriela Golawska-Witkowska**

Anna Rzeczycka***

Produkt krajowy brutto a wartość przedsiębiorstw notowanych na GPW w Warszawie

Wstęp

Wartość przedsiębiorstwa rozumiana jest w różnorodny sposób w ujęciu prawnym, ekonomicznym czy rachunkowym. W odmienny sposób wartość postrzegana jest też w socjologii czy filozofii. Znaczenie tego pojęcia jest o tyle istotne, że jako cel zarządzania finansami w przedsiębiorstwie uznaje się często maksymalizację jego wartości. Wagę tego zagadnienia potwierdza fakt istnienia koncepcji zarządzania wartością obejmującej działania i narzędzia wspomagające wzrost wartości tego podmiotu dla właścicieli. Popularność zyskuje też koncepcja, która zakłada świadome orientowanie wszystkich decyzji finansowych na permanentne dążenie do maksymalizacji jego wartości rynkowej [Jaki, Ćwiek, 2015, s. 258]. Zatem jego wartość jest istotna także dla kadry zarządzającej, która jest z niego rozliczana przez akcjonariuszy.

W niniejszym opracowaniu analizie poddana zostanie relacja pomiędzy koniunkturą gospodarczą a wartością przedsiębiorstwa. W oparciu o kwartalne dane finansowe i makroekonomiczne dokonana zostanie ocena wpływu zmian zachodzących w otoczeniu makroekonomicznym przedsiębiorstwa na jego wartość księgową i rynkową. Analiza kształtowania się wartości indeksów giełdowych i jej korelacji ze zmianami PKB stanie się podstawą do identyfikacji sektora przedsiębiorstw, których wartość w największym stopniu zależy od koniunktury gospodarczej wyrażonej w PKB. Zatem celem artykułu jest określenie zależności pomiędzy kwartalnym PKB a księgową i rynkową wartością przedsiębiorstw na koniec danego kwartału dla sektora, w którym istnieje silna korelacja z tą wielkością ekonomiczną. Ponadto wyznaczona zostanie korelacja pomiędzy wartością księgową i rynkową przedsiębiorstw należących do wybranego sektora, a notowanych na GPW. W tym celu wykorzystana zostanie miara

* Dr inż., Katedra Analizy Ekonomicznej i Finansów, Wydział Zarządzania i Ekonomii, Politechnika Gdańska, ul. Narutowicza 11/12, 80-233 Gdańsk, emazurek@zie.pg.gda.pl

** Dr, Katedra Analizy Ekonomicznej i Finansów, Wydział Zarządzania i Ekonomii, Politechnika Gdańska, ul. Narutowicza 11/12, 80-233 Gdańsk, g.golawska@gmail.com

*** Dr hab., Katedra Analizy Ekonomicznej i Finansów, Wydział Zarządzania i Ekonomii, Politechnika Gdańska, ul. Narutowicza 11/12, 80-233 Gdańsk, rzeczycka@interia.pl

korelacji Pearsona policzona w oparciu o szeregi czasowe dotyczące PKB, indeksu WIG20, indeksów sektorowych, wartości rynkowych i księgowych przedsiębiorstw należących do wybranego sektora.

1. Metody pomiaru wartości przedsiębiorstwa i koniunktury gospodarczej

W literaturze przedmiotu zaprezentowanych zostało wiele pojęć związanych z wartością przedsiębiorstwa, jak również wiele metod jej pomiaru [Nahotko, 1998, s. 33]. Wskazuje się przy tym często na ich wady i zalety [Machała, 2004, s. 428–446]. Wiąże się to z tym, że nie można wskazać jednej, optymalnej metody pomiaru, która satysfakcjonowałaby wszystkie podmioty zainteresowane jej kalkulacją. Dla każdego podmiotu, który posługuje się wartością przedsiębiorstwa, przedstawia się ona bowiem w różny sposób. To samo przedsiębiorstwo ma inną wartość dla potencjalnych jego nabywców, właścicieli, ubezpieczycieli, banków, podmiotów sektora publicznego. Dlatego też szacuje się ją z wykorzystaniem różnych metod.

Wartość przedsiębiorstwa może być rozumiana jako wartość składników niematerialnych ujawnianych bądź nieujawnianych w jego bilansie [Bąk, 2016, s. 21–23; Szczepankiewicz, 2012, s. 47]. Jako składnik wartości niematerialnych i prawnych ujawniony w bilansie jest ona po prostu elementem jego aktywów, kontem, które pozwoliło na zbilansowanie operacji gospodarczej, a wynika z zasady podwójnego księgowania [Griffiths, 1995, s. 161]. Natomiast w ustawie o rachunkowości postrzegana jest jako różnica pomiędzy ceną, jaką nabywca jest gotowy zapłacić za przedsiębiorstwo, a wartością godziwą nabywanych składników majątkowych [ustawa, 1994, art. 28]. Jej występowanie może wynikać z przychylnych postaw wobec przedsiębiorstwa jego klientów, dostawców [Hendriksen, Breda, 2002, s. 635–637], co określane jest też jako tzw. wartość dodana. Inna definicja określa ją jako nadwyżkę wartości rynkowej przedsiębiorstwa ponad jego wewnętrznie generowaną wartość księgową [Marcinkowska, 2006, s. 193].

Podobnie definiuje się to pojęcie w ujęciu klasycznym, które traktuje przedsiębiorstwo jako zorganizowany funkcjonalnie w celu realizacji zadań gospodarczych zespół składników materialnych i niematerialnych. W tym też ujęciu wartość przedsiębiorstwa to suma wartości tych składników pomniejszona o zobowiązania (zadłużenie odzwierciedlone w pasywach), a więc wartość aktywów netto, bądź jako wartość kapitałów własnych, czyli wartość księgową przedsiębiorstwa [Machała, 2004, s. 429].

Bardzo istotnym czynnikiem wpływającym na wartość przedsiębiorstwa dla właścicieli jest zdolność generowania przez nie przyszłych dochodów. Wskazuje na to również definicja stosowana przez międzynarodowe prawo

rachunkowości określająca, że kształtują ją przyszłe korzyści ekonomiczne z aktywów [MSSF 3, 2008]. W podobny sposób, z uwzględnieniem przyszłych przepływów finansowych, określana jest także wartość dochodowa przedsiębiorstwa.

Istotną informację dla właścicieli daje również wartość rynkowa spółki. W przypadku spółek giełdowych wartość ta równoważna jest kapitalizacji giełdowej spółki i rozumiana jest jako iloczyn liczby akcji znajdujących się w obrocie i ich aktualnej ceny giełdowej. W ten sposób wartość przedsiębiorstwa podlega również analizom i opracowaniom w literaturze przedmiotu [Pantfil, Szablewski, 2005; Opałka, 2012, s. 465].

Istnienie wielu pojęć wartości przedsiębiorstwa wiąże się z koniecznością różnorodnego podejścia do jej kalkulacji. W literaturze ekonomicznej prezentowane są zatem różne metody wyceny przedsiębiorstwa i analizie poddawana jest ich przydatność [Golawska-Witkowska, 2007, s. 33–52; Jaki, 2004, s. 52–59].

Natomiast koniunktura to według słownika języka polskiego sytuacja, która stwarza zazwyczaj warunki korzystne do rozwoju. Najczęściej pojęcie to wiąże się z gospodarką danego kraju i oznacza całościowy kształt wskaźników związanych z życiem gospodarczym charakteryzujących jej stan. Koniunktura ta zazwyczaj badana jest w oparciu o podstawowe wskaźniki życia gospodarczego, do jakich zalicza się PKB bądź tempo jego zmian, jak również zmiany innych wielkości ekonomicznych, w tym m.in. cen, płac, poziomu zatrudnienia, wielkości eksportu i importu, nakładów inwestycyjnych, dochodów i wydatków ludności, obrotów i zysków przedsiębiorstw [Gradzewicz i inni, 2010, s. 63].

Tradycyjna analiza koniunktury opiera się na badaniu tempa wzrostu gospodarki bazującego na stopie wzrostu PKB, inwestycji bądź konsumpcji. Jednak należy podkreślić, że przydatność diagnostyczna i prognostyczna tych miar nie jest wystarczająca. Doprowadziło to do rozwoju wielu modeli, które wykorzystywane są w badaniu koniunktury gospodarczej, takich jak np. indeksy PMI (*Purchasing Managers Index*), ISM (indeks publikowany przez Institute for Supply Management), Chicago PMI, czy indeksy nastrojów, wskaźnik równoległy koniunktury, wskaźnik wyprzedzający koniunktury [Ulrichs, 2014, s. 7], zegary koniunktury gospodarczej Eurostatu i OECD [Zelek, 2014, s. 47–50].

2. Relacje pomiędzy koniunkturą gospodarczą a wartością przedsiębiorstwa

Wartość przedsiębiorstwa zależy od wielu czynników tkwiących w przedsiębiorstwie – nazywanych wewnętrznymi – bądź też występujących w jego otoczeniu – czyli zewnętrznymi. Do takich czynników należą

również podstawowe wskaźniki ekonomiczne, takie jak PKB. Wskazuje się bowiem na istotny jego wpływ na inne wielkości ekonomiczne [Czech-Rogosz i inni, 2009, s. 9].

Ceny akcji są określone przez pewne podstawowe zmienne makroekonomiczne, takie jak stopa procentowa, kurs walutowy, inflacja, podaż pieniądza, produkcja przemysłowa [Maysami i inni, 2004, s. 47]. Można zatem wnioskować, że kształtowanie się tych zmiennych ekonomicznych wpływać będzie nie tylko na decyzje inwestycyjne inwestorów, związane z przyszłymi cenami akcji spółek notowanych na giełdzie, ale również na wartość tych przedsiębiorstw. Badania dotychczas przeprowadzone, potwierdzające istnienie związku pomiędzy ceną akcji przedsiębiorstw a wybranymi zmiennymi ekonomicznymi, wykorzystywały różne modele i obejmowały różne kraje bądź obszary geograficzne [Gan i inni, 2006, s. 90–92].

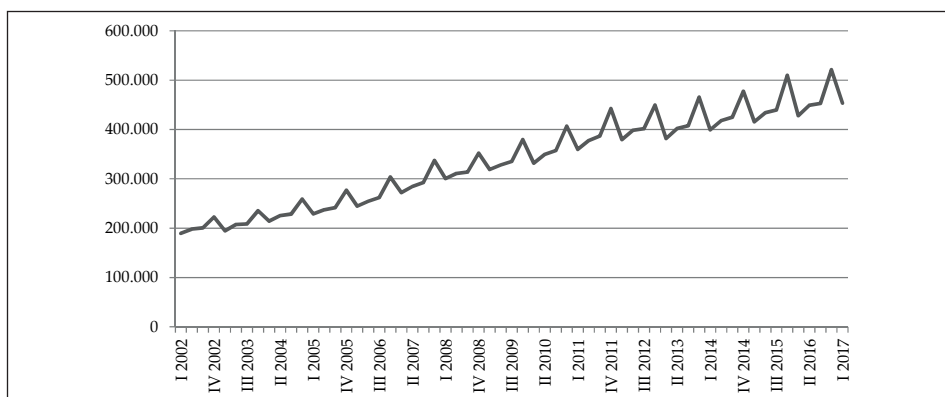
W literaturze przedmiotu wyrażany jest pogląd wypływający z teorii endogenicznego wzrostu zakładający, że inwestycje przedsiębiorstw wpływają na wzrost gospodarczy. Z drugiej strony wzrost i rozwój przedsiębiorstw implikuje wzrost PKB. Zmieniające się otoczenie przedsiębiorstwa wpływa też niewątpliwie na jego wartość [Gondek, 2016, s. 223].

Przyjmując, że jedną z metod pomiaru wartości przedsiębiorstwa jest metoda rynkowa, na potrzeby tego opracowania uznano, że wzrost wartości przedsiębiorstw notowanych na giełdzie uwidocznił się powinien zostać w wartości indeksu uwzględniającego ceny ich akcji. Wykorzystano przy tym dane kwartalne, gdyż badania potwierdzają silniejszy związek z cenami akcji, a tym samym wartością rynkową przedsiębiorstwa, danych zamieszczanych w śródrocznych sprawozdaniach finansowych niż w informacjach księgowych w rocznych sprawozdaniach finansowych [Georgescu i inni, 2014, s. 831].

3. Kształtowanie się w PKB i WIG w latach 2002–2017

Aby dokonać identyfikacji sektora przedsiębiorstw, którego wartość zależy od kształtowania się PKB, wykorzystano dane dotyczące tej wielkości ekonomicznej i indeksów giełdowych obrazujących m.in. zmiany cen akcji przekładające się na wartość rynkową ich emitentów. Na rysunku 1 przedstawiono kształtowanie się kwartalnego PKB, który uznano za podstawową wielkość ekonomiczną świadczącą o koniunkturze gospodarczej w kraju, w okresie od pierwszego kwartału 2002 do pierwszego kwartału 2017.

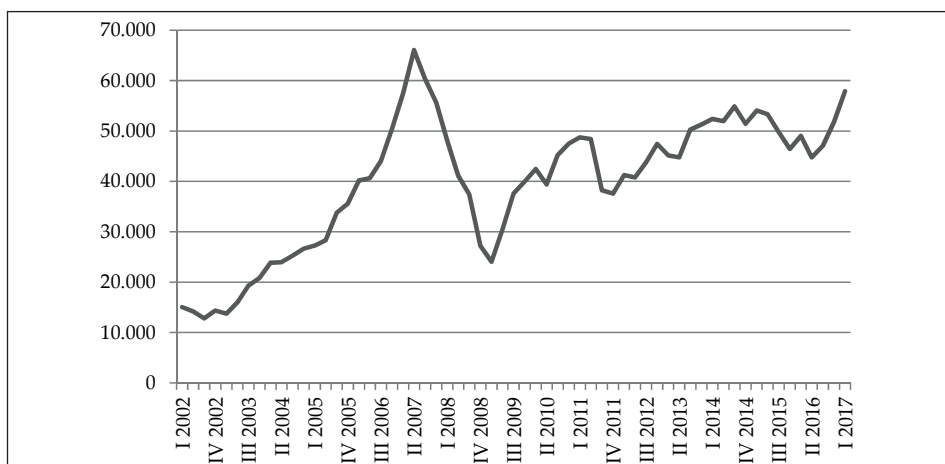
Rysunek 1. Produkt krajowy brutto Polski w cenach bieżących (dane kwartalne) w latach 2002–2017 (w mln zł)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Natomiast wartość podstawowego indeksu giełdowego wskazującego na rozwój rynku kapitałowego w Polsce, jakim jest WIG (Warszawski Indeks Giełdowy), przedstawiono na rysunku 2. Obrazuje on wartość indeksu według kursu zamknięcia na koniec ostatniego dnia notowań w poszczególnych kwartałach tego samego okresu, dla którego przedstawiono dane dotyczące PKB. Wykorzystano zatem dane na koniec każdego kwartału, zgodnie z notowaniem w ostatnim dniu danego kwartału według kursu zamknięcia.

Rysunek 2. Wartość WIG na koniec kwartału w latach 2002–2017 (w punktach)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GPW.

W przypadku analizowanego indeksu giełdowego nie występują wahania sezonowe charakteryzujące PKB w badanym okresie. Zatem pojawia się pytanie, czy istnieje jakakolwiek zależność pomiędzy WIG i PKB, a jeżeli tak – czy silniejsza jest zależność pomiędzy wartościami tych wielkości ekonomicznych czy ich tempem zmian. Aby odpowiedzieć na to pytanie, dokonano pomiaru korelacji Pearsona pomiędzy wybranymi do analizy zmiennymi, a wyniki obliczeń zawarto w tablicy 1.

Tablica 1. Współczynnik korelacji Pearsona dla wybranych zmiennych (w relacji do PKB lub jego tempa zmian)

Zmienna	Liczba obserwacji		Współczynnik korelacji Pearsona	
	dla wartości	dla tempa zmian	dla wartości	dla tempa zmian
WIG	61	60	0,7000	-0,0486
WIG20y	61	60	0,2094	0,0218
WIG-Banki	61	60	0,6919	0,0478
WIG-Budow	61	60	-0,0417	-0,1719
WIG-Chemia	36	35	0,8264	-0,2720
WIG-Dewel	40	39	-0,6610	-0,1495
WIG-Energia	30	29	-0,5049	-0,0950
WIG-Info	61	60	0,2655	-0,0589
WIG-Media	50	49	0,2053	-0,0942
WIG-Paliwa	46	45	0,5029	-0,0342
WIG-Spożyw	61	60	0,5933	-0,0274
WIG-Surowc	24	23	-0,5357	-0,2837
WIG-Telkom	61	60	0,1702	0,0280

Źródło: Obliczenia własne na podstawie danych GPW i GUS.

Analiza dokonana została w oparciu o dane prezentowane przez GPW i publikowane przez nią indeksy giełdowe. Ze względu na to, że niektóre z nich nie funkcjonowały w całym okresie, korelacje przedstawione w tablicy 1 zostały obliczone dla istniejących przypadków. Od początku 2002 r. wystąpiło więc maksymalnie 61 kwartałów dla danych wyrażonych wartościowo i o jeden mniej dla tempa zmian badanych wielkości ekonomicznych.

Na podstawie wyników przeprowadzonej analizy można stwierdzić, że najsilniejsza korelacja zachodzi pomiędzy danymi wyrażonymi wartościowo (w przypadku PKB – w zł, a indeksów – w punktach). Silna dodatnia korelacja występuje w szczególności w przypadku sektora chemicznego i bankowego, którego zmiany zobrazowane są poprzez indeksy sektorowe WIG-Chemia i WIG-Banki. Natomiast silna ujemna korelacja cechuje sektor deweloperów. W przypadku tempa zmian PKB i tempa

zmian indeksu uzyskane wyniki okazały się nieistotne statystycznie dla $p < 0,05$. Podobnie sytuacja wygląda w przypadku WIG20, WIG-Budow, WIG-Media i WIG-Telekom.

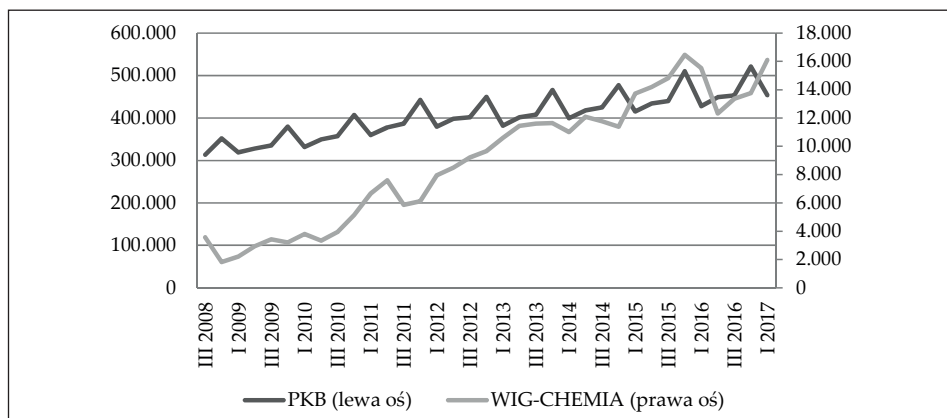
Należy zauważyć, że prawie wszystkie analizowane indeksy należą do dochodowych, co oznacza, że nie uwzględniają one jedynie cen akcji, ale biorą również pod uwagę dywidendę otrzymywaną przez akcjonariuszy i ewentualne dochody uzyskiwane z praw poboru im przynależnych. Jedynym indeksem typu cenowego w tabelicy 1 jest WIG20. W przeciwieństwie do pozostałych badanych indeksów nie uwzględnia on dochodów z dywidendy i praw poboru. Okazuje się jednak, że jego korelacja z PKB nie jest tak silna jak w przypadku WIG.

W związku z tym w dalszej części opracowania analizie poddany zostanie wpływ PKB wyrażonego w złotych polskich na wartość księgową i rynkową spółek należących do sektora chemicznego i zaliczanych do WIG-Chemia.

4. Wartość PKB a WIG-Chemia

Zanim analizie poddane zostaną wartości przedsiębiorstw należących do sektora chemicznego, warto porównać kształtowanie się PKB i WIG-Chemia w latach 2008–2017, ponieważ subindeks ten obliczany jest od 19 września 2008 r. Zaobserwować można sezonowość, która charakteryzuje subindeks WIG-Chemia (rysunek 3). Cechuje go silny w porównaniu do PKB wzrost. W badanych kwartałach PKB wzrósł o niecałe 45%, a WIG-Chemia aż o ponad 350%.

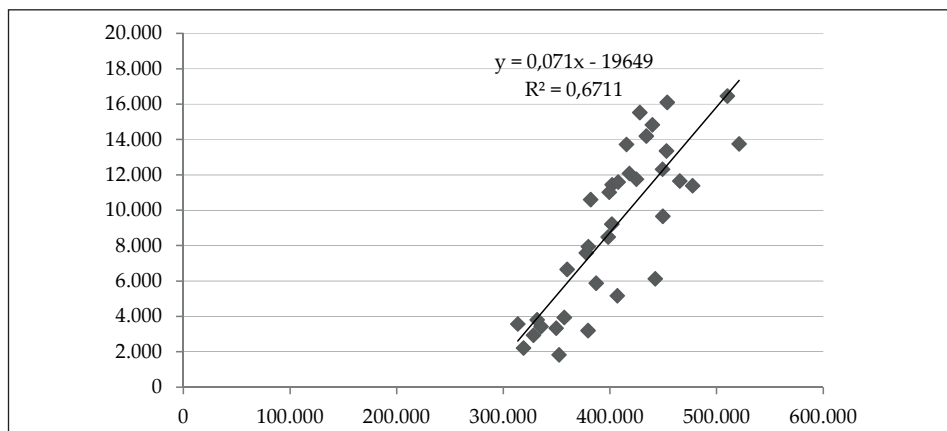
Rysunek 3. Kształtowanie się PKB (w mln zł) i WIG (w punktach) w okresie od III kwartału 2008 r. do I kwartału 2017 r.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GPW i GUS.

Korelację pomiędzy tymi wielkościami obrazuje także wykres na rysunku 4. Wykres ten potwierdza istnienie silnej korelacji pomiędzy badanymi zmiennymi (współczynnik korelacji 0,82). Można zatem wnioskować, że wzrost PKB towarzyszy wzrostowi wartości badanego indeksu.

Rysunek 4. Korelacja pomiędzy PKB a WIG-Chemia w latach 2008–2017



Na osi odciętych (OX) oznaczono wartość PKB, a na osi rzędnych (OY) wartość WIG-Chemia
Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GPW i GUS.

W międzyczasie skład indeksu WIG-Chemia, podobnie jak innych indeksów giełdowych, ulegał zmianom. Korekty nadzwyczajne doprowadziły m.in. do wykreślenia z niego akcji Grupy Azoty Zakłady Azotowe Puławy SA, uzupełnienia o akcje spółki Mercator Medical i Polwax. Przeprowadzone zmiany składu analizowanego indeksu niewątpliwie implikowały również jego wartość.

5. Wartość PKB a wartość księgowa i rynkowa przedsiębiorstw sektora chemicznego

Pojawia się zatem pytanie, czy tak silna korelacja charakteryzująca WIG-Chemia i PKB będzie również znajdowała odzwierciedlenie w przypadku wartości księgowej czy rynkowej spółek znajdujących się w składzie tego subindeksu. Odpowiedzi na to pytanie zostały przedstawione na rysunkach 5 i 6. Analizie poddanych zostało osiem przedsiębiorstw należących do tego sektora w badanym okresie (tab. 2). Ze względu na to, że notowane były one na GPW w Warszawie w różnych okresach, liczba obserwacji nie jest stała.

Tablica 2. Charakterystyka spółek podległych analizie

Nazwa przedsiębiorstwa	Skrót	Data pierwszego notowania na GPW	Liczba obserwacji
Grupa Azoty SA	ATT	1.07.2008	37
Synthos SA	SNS	02.11.2007	50
Ciech SA	CIE	11.02.2005	49
Grupa Azoty Zakłady Chemiczne Police SA	PCE	07.09.2005	48
PCC Rokita SA	PCR	31.01.2012	13
Polwax SA	PWX	07.10.2014	11
PCC Exol SA	PCX	21.09.2012	19
Grupa Azoty Zakłady Azotowe Puławy SA	ZAP	23.11.2005	47

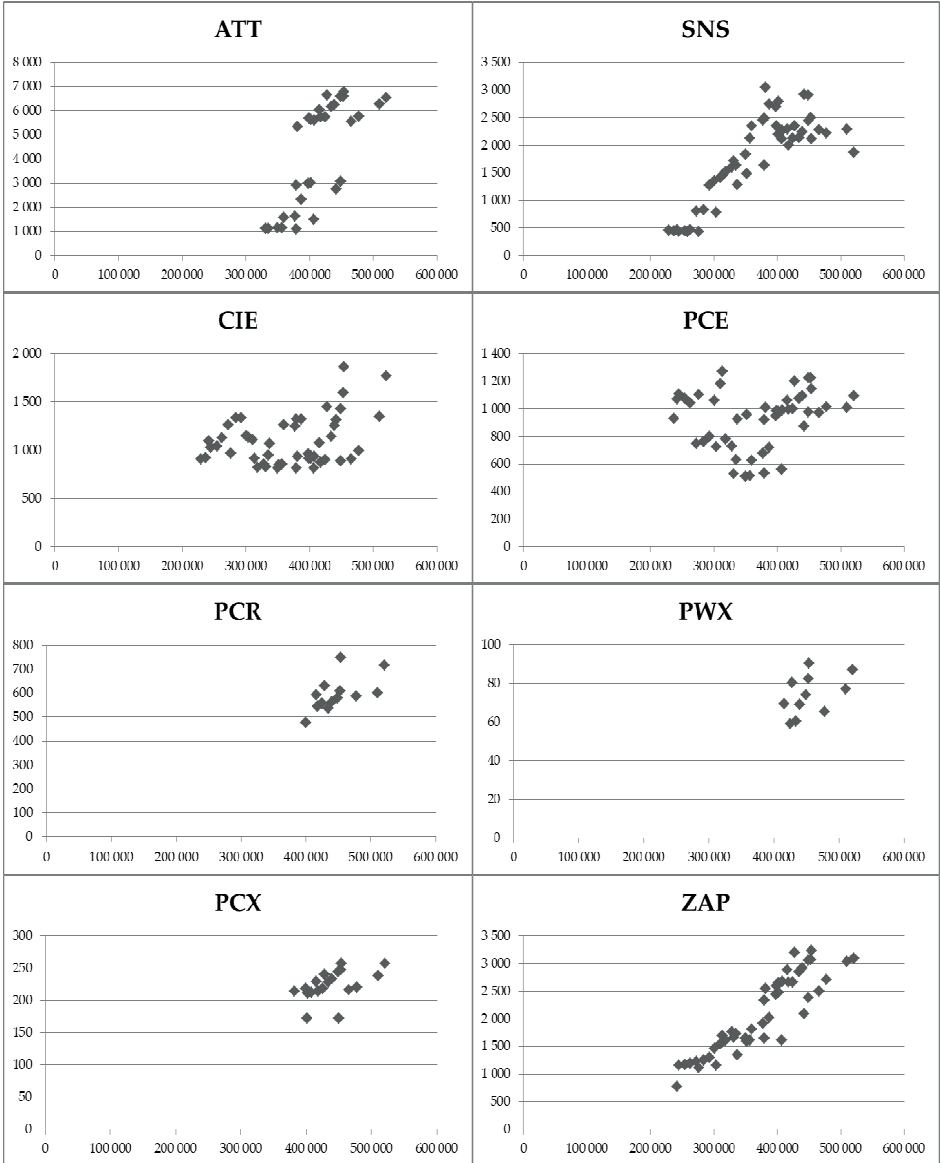
Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GPW.

Najsilniejszy związek z PKB widoczny jest w przypadku wartości księgowej przedsiębiorstw Grupa Azoty SA, Synthos SA i Grupa Azoty Zakłady Azotowe Puławy SA. Podobne wyniki otrzymano w przypadku wartości rynkowej analizowanych przedsiębiorstw (rys. 6). Jednak do przedsiębiorstw, których wartość rynkowa silniej koreluje z PKB, zaliczyć można również Grupę Azoty Zakłady Chemiczne Police SA.

Siłę analizowanych korelacji potwierdzają też dane przedstawione w tablicy 3. Świadczą one o tym, że najsilniejsza korelacja charakteryzuje wartość spółek Grupa Azoty Zakłady Azotowe Puławy SA, Synthos SA i Grupa Azoty SA.

Warto również porównać otrzymane wyniki odnośnie do wartości księgowej i rynkowej analizowanych przedsiębiorstw. Najsilniejszy związek w przypadku tych wartości cechuje spółki Grupa Azoty SA, Synthos SA, PCC Rokita SA i Grupa Azoty Zakłady Azotowe Puławy SA. Zatem w przypadku trzech spośród wcześniej wskazanych spółek jako tych, których wartość zależy od kształtowania się PKB, wartość księgowa i rynkowa są silnie skorelowane.

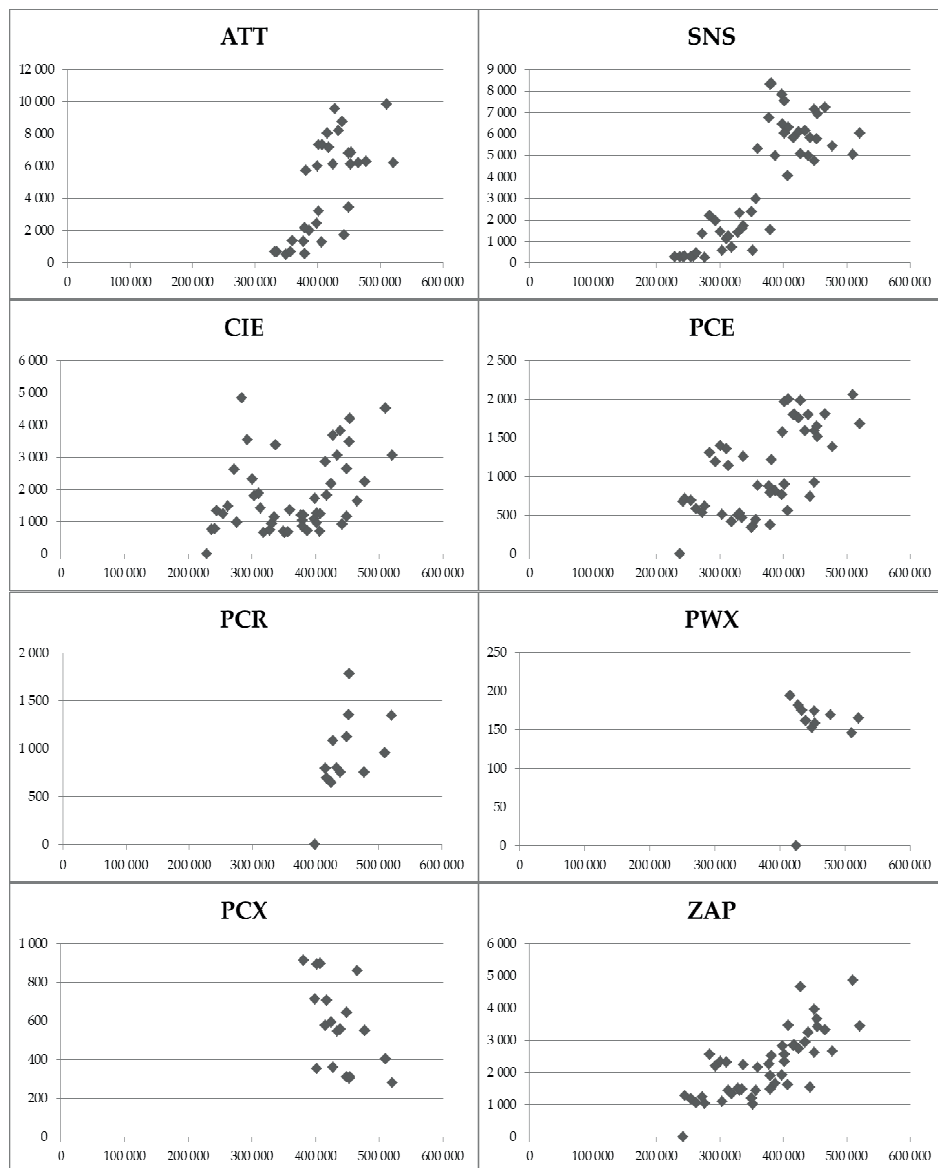
Rysunek 5. Wartość PKB a wartość księgowa przedsiębiorstwa (dane w mln zł)



Na osi odciętych (OX) oznaczono wartość PKB, a na osi rzędnych (OY) wartość księgową przedsiębiorstwa.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GPW i GUS.

Rysunek 6. Wartość PKB a wartość rynkowa przedsiębiorstwa (dane w mln zł)



Na osi odciętych (OX) oznaczono wartość PKB, a na osi rzędnych (OY) wartość rynkową przedsiębiorstwa.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GPW i GUS.

Tablica 3. Współczynnik korelacji Pearsona dla wartości przedsiębiorstw z sektora chemicznego

Przedsiębiorstwo	Wartość księgową a PKB	Wartość rynkową a PKB	Wartość księgową a wartość rynkową
ATT	0,7411	0,6842	0,9640
SNS	0,8359	0,8147	0,8893
CIE	0,3225	0,3640	0,6728
PCE	0,1884	0,6307	0,6112
PCR	0,5907	0,5210	0,8768
PWX	0,4507	0,1311	0,2625
PCX	0,4768	0,5393	0,4812
ZAP	0,9037	0,7612	0,8340

Źródło: Obliczenia własne na podstawie danych GPW i GUS.

Zakończenie

Podsumowując, należy stwierdzić, że istnieje istotna statystycznie zależność pomiędzy kwartalną wartością PKB a WIG. Badania kształtowania się poszczególnych subindeksów sektorowych potwierdzają najsilniejszą korelację dla przedsiębiorstw sektora chemicznego wyrażonych poprzez WIG-Chemia. Ponadto kształtowanie się tego subindeksu sektorowego cechuje się pewną sezonowością, podobnie jak PKB, chociaż większą siłą wzrostu.

Najsilniejsza korelacja z PKB charakteryzuje wartość księgową i rynkową przedsiębiorstw ATT, SNS i ZAP oraz wartość rynkową przedsiębiorstwa PCE.

W przypadku tylko jednej spośród analizowanych spółek (PWX) nie ma istotnego związku pomiędzy jej wartością księgową i rynkową. Spółka PCX charakteryzuje się wskaźnikiem korelacji ok. 0,5. Kolejna grupa przedsiębiorstw to dwie spółki, dla których ten współczynnik przekracza 0,6, a pozostałe cztery przedsiębiorstwa – powyżej 0,8. Zatem w przypadku sektora spółek chemicznych, których wartość księgową i rynkową były skorelowane w badanym okresie, istniała zależność tych wartości od kształtowania się kwartalnego PKB.

Literatura

- Bąk M. (2016), *Wartość firmy jako składnik majątku ujawnianego i nieujawnianego – rozważania o istocie, klasyfikacji i znaczeniu*, „Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach”, nr 268, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, Katowice.
- Czech-Rogosz J., Pietrucha J., Żelazny R. (red.) (2009), *Koniunktura gospodarcza. Od bańki internetowej do kryzysu subprime*, C.H. Beck, Warszawa.

- Gan C., Lee M., Yong H., Zhang J. (2006), *Macroeconomic variables and stock market interactions: New Zealand Evidence*, „Investment Management and Financial Innovations”, Vol. 3, No. 4.
- Georgescu I., Păvăloaia L., Robu I.B. (2014), *Fair value accounting and market reaction: evidence from Romanian listed companies*, „Procedia – Social and Behavioral Sciences”, Vol. 143.
- Golawska-Witkowska G. (red.) (2007), *Wartość przedsiębiorstwa i metody jej wyznaczania*, Katera Finansów, Wydział Zarządzania i Ekonomii, Politechnika Gdańska, Gdańsk.
- Gondek A. (2016), *Wartość jako kategoria łącząca teorie wzrostu gospodarczego z teoriami przedsiębiorstw*, „Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia”, nr 1(79).
- Gradzewicz M., Growiec J., Hagemeyer J., Popowski P. (2010), *Cykl koniunkturalny w Polsce – wnioski z analizy spektralnej*, „Bank i Kredyt”, nr 41(5).
- Gritffiths I. (1995), *New Creative Accounting*, MacMillan, London.
- Hendriksen E., Breda M. (2002), *Teoria rachunkowości*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Jaki A. (2004), *Wycena przedsiębiorstwa. Przesłanki, procedury, metody*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
- Jaki A., Ćwiek W. (2015), *Kapitał obrotowy netto a wartość przedsiębiorstwa*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, nr 855, „Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia”, nr 74, t. 1, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin.
- Machała R. (2004), *Praktyczne zarządzanie finansami firmy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Marcinkowska M. (2006), *Niematerialne źródła wartości przedsiębiorstwa*, w: W.B. Dobiegała-Korona, A. Herman (red.), *Współczesne źródła wartości przedsiębiorstwa*, Difin, Warszawa.
- Maysami R., Howe L., Hamzah M. (2004), *Relationship between Macroeconomic Variables and Stock Market Indices: Cointegration Evidence from Stock Exchange of Singapore's All-S Sector Indices*, „Jurnal Pengurusan”, Vol. 24.
- MSSF 3 Połączenia jednostek gospodarczych (2008), *Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej* L. 320/373, Załącznik A.
- Nahotko S. (1998), *Współczesne metody wyceny wartości przedsiębiorstwa*, Oficyna Wydawnicza Ośrodka Postępu Organizacyjnego, Bydgoszcz.
- Opalka A. (2012), *Wartość spółek notowanych na GPW S.A. w Warszawie ze szczególnym uwzględnieniem sektora budowlanego*, „Gospodarka i społeczeństwo – współczesne wyzwania. Zeszyty Naukowe”, nr 735, „Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu”, nr 27, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin.
- Pantfil M., Szablewski A. (red.) (2005), *Metody wyceny spółki. Perspektywa klienta i inwestora*, Poltext, Warszawa.
- Szczepankiewicz E. (2012), *Wartości niematerialne i prawne wytworzone we własnym zakresie – czy i jak raportować informacje o nich interesariuszom*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości”, nr 69(125).
- Ulrichs M. (2014), *Równoległy oraz wyprzedzający zagregowany wskaźnik koniunktury, zegar koniunktury. Identyfikacja mechanizmów i przebiegu cyklu koniunkturalnego dla Polski. Metodologia*, GUS, Warszawa.

Ustawa o rachunkowości z dnia 29 września 1994 r., t.j. Dz.U. z 2016 r., poz. 1047 z późn. zm.

Zelek A. (2014), *Badania koniunkturalne – pomiar i projekcja*, w: A. Grzesiuk (red.), *Oblicza koniunktury na Pomorzu Zachodnim*, Wydawnictwo Naukowe Zachodniopomorskiej Szkoły Biznesu w Szczecinie, Szczecin.

Streszczenie

Celem artykułu jest określenie korelacji pomiędzy kwartalnym PKB a księgową i rynkową wartością przedsiębiorstw notowanych na giełdzie dla danych kwartalnych. W oparciu o zależność pomiędzy subindeksami sektorowymi i PKB dokonano identyfikacji sektora, w którym ta zależność jest najsilniejsza. Zatem analiza oparta została o wybrane spółki sektora chemicznego.

Słowa kluczowe

wartość księgową, wartość rynkowa, determinanty wartości przedsiębiorstwa, produkt krajowy brutto

Gross domestic product and value of companies listed on the Warsaw Stock Exchange (Summary)

The aim of the article is to determine the correlation between quarterly GDP and the book and market value of companies listed on the stock exchange using quarterly data. Based on the relationship between stock indices and GDP, the Authors identified the sector of companies in which the relationship was the strongest. Thus, the analysis was based on selected companies in the chemical sector.

Keywords

book value, market value, determinants of the company's value, GDP

Edward Nowak*

Międzynarodowe Standardy Sprawozdawczości Finansowej wobec problemu szacowania wartości przedsiębiorstwa

Wstęp

Wartością przedsiębiorstwa i jego sytuacją finansową wykazuje zainteresowanie wielu jego interesariuszy. Głównym źródłem informacji finansowych dotyczących jednostek gospodarczych jest sporządzane obowiązkowo sprawozdanie finansowe. W sprawozdaniu tym nie ma jednakże obowiązku ujawniania informacji o wartości przedsiębiorstwa. Dlatego jednostki zewnętrzne są zmuszone do szacowania wartości przedsiębiorstwa na potrzeby podejmowania decyzji gospodarczych co do tego przedsiębiorstwa. W procesie tego szacowania są wykorzystywane informacje prezentowane w sprawozdaniach finansowych.

Informacje ujawniane w sprawozdaniach finansowych, aby były użyteczne dla interesariuszy jednostek gospodarczych, m.in. do szacowania wartości przedsiębiorstwa, powinny odznaczać się odpowiednimi cechami jakościowymi. W Założeniach koncepcyjnych sprawozdawczości finansowej, na których oparte są Międzynarodowe Standardy Sprawozdawczości Finansowej, są ukazane dwie takie cechy jako fundamentalne: przydatność przy podejmowaniu decyzji oraz wierność prezentacji. Cechy te są również niezmiernie istotne w odniesieniu do tych informacji finansowych, które są wykorzystywane do szacowania wartości przedsiębiorstwa.

Problematyce szacowania wartości przedsiębiorstwa w świetle zasad określonych w Międzynarodowych Standardach Sprawozdawczości Finansowej jest poświęcony niniejszy artykuł. Głównym jego celem jest ukazanie przydatności informacji ujawnianych w sprawozdaniach finansowych sporządzanych według wytycznych zawartych w Międzynarodowych Standardach Sprawozdawczości Finansowej dla wyceny przedsiębiorstw przy zastosowaniu metod majątkowej i dochodowej. Zasadnicza teza artykułu zawiera się w stwierdzeniu, że przestrzeganie wytycznych dotyczących wyceny składników aktywów i pasywów określonych w Międzynarodowych Standardach Sprawozdawczości Finansowej może przyczynić

* Prof. dr hab., Katedra Rachunku Kosztów, Rachunkowości Zarządczej i Controllingu, Wydział Zarządzania, Informatyki i Finansów, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, ul. Komandorska 118/120, 53-345 Wrocław, edward.nowak@ue.wroc.pl

się do zwiększenia wiarygodności oszacowań wartości przedsiębiorstwa. Cel artykułu został zrealizowany na podstawie analizy regulacji zawartych w Międzynarodowych Standardach Sprawozdawczości Finansowej oraz krytycznej analizy literatury z zakresu rachunkowości i zarządzania finansami.

1. Znaczenie Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej dla szacowania wartości przedsiębiorstwa

Duża zmienność otoczenia gospodarczego powoduje niepewność co do prowadzenia działalności oraz występowanie ryzyka towarzyszącego osiągnięciu odpowiednich rezultatów. W tych warunkach istotnego znaczenia nabiera stabilność funkcjonowania przedsiębiorstw, której utrzymanie jest aktualnym wyzwaniem dla współczesnych jednostek gospodarczych [Flejterski, 2017]. Jednym z ważniejszych obszarów działalności przedsiębiorstw, w którym owa stabilność odgrywa szczególną rolę, jest ich sytuacja finansowa. Zapewnienie stabilności finansowej w długim okresie jest uważane za jedno z podstawowych zadań właścicieli i kadry zarządzającej przedsiębiorstwami. Ma ona bowiem fundamentalne znaczenie dla realizacji nadrzędnych celów działalności jednostek gospodarczych.

Do oceny sytuacji finansowej przedsiębiorstwa wykorzystuje się różnorodne mierniki i wskaźniki ekonomiczne. Jednym z takich parametrów, który charakteryzuje dokonania finansowe jednostek gospodarczych w długim okresie, jest niewątpliwie wartość przedsiębiorstwa. W długim okresie chodzi bowiem przede wszystkim o to, aby przedsiębiorstwo nie tylko utrzymało swoją wartość, ale także ją powiększyło. Dla realizacji tego celu menedżerowie muszą ustalać aktualną wartość przedsiębiorstwa, ale także sporządzać długookresowe prognozy dotyczące kształtowania się tej wartości w przeszłości.

Wartość przedsiębiorstwa nie jest wielkością dokładnie wyliczoną, lecz ustalaną na podstawie szacunków. Niewątpliwie kategorią znacznie trudniejszą do oszacowania jest wartość dochodowa niż wartość majątkowa przedsiębiorstwa. Niemniej jednak należy podejmować wysiłki w celu jej oszacowania, mimo że może ona być obciążona dość dużymi błędami szacunku. Bez znajomości wartości przedsiębiorstwa, aktualnej i przyszłej, trudno jest bowiem podejmować racjonalne decyzje co do jednostki gospodarczej. Jest to tym ważniejsze, że skutki takich decyzji dają o sobie znać w długiej perspektywie czasowej.

Informacji na temat wartości przedsiębiorstw oczekują różni interesariusze, będący zewnętrznymi odbiorcami takich informacji. Interesariuszami tymi są różne jednostki i grupy, które pozostają w pewnych relacjach

z daną jednostką gospodarczą. W szczególności są to aktualni i potencjalni inwestorzy oraz kredytodawcy i inni wierzyciele, którzy są dostarczycielami kapitału dla jednostek gospodarczych. Dla inwestorów informacje finansowe, w tym te na temat wartości przedsiębiorstwa, są przydatne przy podejmowaniu decyzji co do kupna lub sprzedaży inwestycji w odpowiednim czasie. Decyzje te zależą w dużym stopniu od zwrotów, jakich oczekują z dokonanych inwestycji, a te z kolei zależą od zmian wartości przedsiębiorstwa, której przyrosty są źródłem dochodów.

Oceny dokonane przez interesariuszy jednostek gospodarczych co do wzrostu wartości przedsiębiorstw, w które zainwestowali, są przeprowadzane m.in. na podstawie informacji zawartych w obligatoryjnie sporządzonych sprawozdaniach finansowych. Chodzi tu przede wszystkim o informacje dotyczące zasobów majątkowych jednostek, roszczeń wobec nich oraz efektywności wykorzystania zasobów. Ważne jest, aby chronić zasoby jednostki przed działaniem niekorzystnych czynników powodujących utratę ich wartości [Standardy..., 2016, s. 34]. Jest to podstawowa sprawa przy ocenie perspektyw rozwoju jednostki gospodarczej w dłuższym okresie.

Obligatoryjnie sporządzone sprawozdania finansowe nie dostarczają interesariuszom bezpośrednio informacji wykazujących wartość jednostek gospodarczych. Zgodnie z Załoženiami koncepcyjnymi sprawozdawczości finansowej do Międzynarodowych Standardach Sprawozdawczości Finansowej opracowanymi przez Radę Międzynarodowych Standardów Rachunkowości raporty finansowe ogólnego przeznaczenia nie mają na celu wykazania wartości jednostki gospodarczej. Ich celem jest natomiast dostarczenie informacji różnym interesariuszom, które mają im pomóc m.in. w oszacowaniu wartości jednostek gospodarczych [Standardy..., 2016, s. 35].

Z przytoczonego stanowiska wynika, że interesariusze, a zwłaszcza inwestorzy, mogą wykorzystać informacje zawarte w sprawozdaniach finansowych ogólnego przeznaczenia do szacowania wartości jednostek gospodarczych. Jest tak dlatego, że Międzynarodowe Standardy Sprawozdawczości Finansowej są ukierunkowane na zapewnienie informacji finansowych głównie inwestorom, kredytodawcom i innym wierzycielom. Standardy te koncentrują się jednakże na najważniejszych i typowych potrzebach informacyjnych tych interesariuszy. Nie uwzględniają one, gdyż nie mogą, specyficznych i szczegółowych potrzeb oraz informacji, które pochodzą z innych źródeł. Niemniej jednak sprawozdania finansowe zawierają pewne informacje, które mogą okazać się przydatne przy szacowaniu wartości przedsiębiorstwa.

Przydatność informacji zawartych w sprawozdaniach finansowych ogólnego przeznaczenia w szacowaniu wartości jednostek gospodarczych zależy w dużym stopniu od koncepcji (metody) wyceny przedsiębiorstwa. Jak wiadomo, dwiema podstawowymi koncepcjami tej wyceny są majątkowa oraz dochodowa wartość przedsiębiorstwa. Dlatego w dwóch następnych częściach niniejszego artykułu będą zawarte rozważania dotyczące wpływu zasad określonych w Międzynarodowych Standardach Sprawozdawczości Finansowej na wiarygodność oszacowania tych właśnie wartości przedsiębiorstwa.

2. Międzynarodowe Standardy Sprawozdawczości Finansowej a szacowanie majątkowej wartości przedsiębiorstwa

Jednym z częściej stosowanych podejść do wyceny przedsiębiorstwa jest szacowanie wartości majątkowej. Istotą wyceny przedsiębiorstw według tego podejścia jest wykorzystanie informacji dotyczących aktywów i kapitałów zawartych w bilansie jednostki gospodarczej. Wyznaczenie wartości przedsiębiorstwa przy zastosowaniu metody majątkowej polega na zagregowaniu wartości poszczególnych składników zasobów majątkowych przedsiębiorstwa [Patena, 2011, s. 192].

Istotna wada wyceny przedsiębiorstwa według metody majątkowej wynika z tego, że nie jest to wycena jednostki gospodarczej jako całości. Majątkowa wartość przedsiębiorstwa jest bowiem sumą wartości jego składowych, które są wyceniane odrębnie. Przy takim podejściu wpływ na wartość całego przedsiębiorstwa mają zarówno pozytywne, jak i negatywne skutki połączenia tych elementów [Matschke, Brósel, 2011, s. 12]. Nie bez znaczenia są też przyjęte sposoby wyceny różnych składników aktywów i kapitałów.

Zgodnie z podejściem majątkowym wartość przedsiębiorstwa jest równa aktywom netto jednostki, tj. aktywom pomniejszonym o zobowiązania. Udział jednostki w aktywach po odjęciu wszystkich jej zobowiązań stanowi kapitał własny. Jest to jednocześnie definicja kapitału własnego, odpowiadającego aktywom netto, sformułowana w Założeniach koncepcyjnych sprawozdawczości finansowej [Standardy..., 2016, s. 49]. Tak więc kapitał własny, a tym samym aktywa netto, jest określony w normach rachunkowości według teorii rezydualnej [Dobija, 2010].

Majątkowa wartość przedsiębiorstwa wyznacza aktywa netto, które są równoważne wartościowo kapitałowi własnemu. Odpowiada to finansowej koncepcji kapitału oraz zachowaniu kapitału, określanej w Założeniach koncepcyjnych, które można odnieść do wartości przedsiębiorstwa (majątku). Otóż przedsiębiorstwo zachowuje swój kapitał, jeśli jego wartość na koniec okresu nie różni się od wartości na początek okresu. Tak więc

nadwyżka wartości aktywów netto na koniec okresu ponad ich wartość na początek okresu, po wyłączeniu wypłat na rzecz właścicieli i wkładów wniesionych przez właścicieli, stanowi zysk. Tak rozumiany zysk stanowi przyrost majątkowej wartości przedsiębiorstwa i oznacza zwrot z kapitału własnego [Standardy..., 2016, s. 58–60]. Głównym celem wypracowania zysku jest więc zwiększenie wartości (majątkowej) przedsiębiorstwa. Przy jego ustalaniu bierze się pod uwagę wszelkie zmiany kapitału własnego, zarówno te będące rezultatem transakcji gospodarczych, jak i przeszacowania wartości składników aktywów.

Mimo że kapitał własny jest definiowany jako różnica między aktywami i zobowiązaniami, to jest on szeroką kategorią ekonomiczną. Dlatego jest on klasyfikowany na bardziej szczegółowe podkategorie o specyficznej treści ekonomicznej. Klasyfikacja ta w sprawozdaniu finansowym odzwierciedla różne prawa inwestorów oraz wskazuje na ograniczenia dotyczące podziału kapitału własnego [Nowak, 2013]. Stąd identyfikacja składników kapitału własnego ma istotne znaczenie przy wykorzystaniu tej kategorii jako miary majątkowej wartości przedsiębiorstwa oraz oceny jej zmian. W tym aspekcie duże walory informacyjne ma zestawienie zmian w kapitale własnym, które jest obligatoryjnym elementem sprawozdania finansowego tzw. jednostek zaufania publicznego (m.in. spółek akcyjnych).

Skoro majątkowa wartość przedsiębiorstwa (aktywa netto) jest wyznaczana przez różnicę między aktywami i zobowiązaniami, istotne dla jej wiarygodnego ustalania są przyjęte zasady wyceny składników tych kategorii finansowych. Zasady te powinny być określone w polityce rachunkowości jednostki gospodarczej. Kierownictwo jednostki ma prawo wyboru jednego z wielu możliwych sposobów wyceny danego składnika aktywów akceptowanych w Międzynarodowych Standardach Sprawozdawczości Finansowej. Sposoby wyceny określone w tych standardach opierają się w dużym stopniu na kosztach historycznych. W ostatnich latach obserwuje się jednakże tendencję w kierunku wyceny bazującej na wartości rynkowej. W sytuacji gdy dla danego składnika aktywów lub zobowiązań nie istnieje rynek, możliwa jest jego wycena w wartości godziwej [Walińska, 2011].

W Międzynarodowych Standardach Sprawozdawczości Finansowej wartość godziwa jest definiowana jako kwota, po której składnik aktywów mógłby zostać wymieniony, a zobowiązanie uregulowane pomiędzy dobrze poinformowanymi, zainteresowanymi i niepowiązanymi stronami. Z przytoczonej definicji wynika, że wartość godziwa „odzwierciedla cenę możliwą do uzyskania na rynku w dniu wyceny za składnik taki sam jak wyceniany” [Mazur, 2011, s. 59]. Ponieważ wartość godziwa odzwierciedla cenę kształtowaną przez rynek, jej zastosowanie przy wycenie składników w sprawozdaniu finansowym przedsiębiorstwa w dużym stopniu spełnia

oczekiwania jego interesariuszy, a zwłaszcza inwestorów. Ważne jest to, że zastosowanie wartości godziwej do wyceny składników aktywów i zobowiązań może zmniejszyć lukę między wartością przedsiębiorstwa księgową i rynkową [Mazur, 2011, s. 10].

3. Międzynarodowe Standardy Sprawozdawczości Finansowej a szacowanie dochodowej wartości przedsiębiorstwa

Najczęściej zalecanym w literaturze z zakresu zarządzania wartością podejściem do wyceny przedsiębiorstwa są niewątpliwie metody dochodowe. Jest tak dlatego, ponieważ wartość dochodowa jest uważana za najważniejszą kategorię wykorzystywaną w procesie wyceny przedsiębiorstw [Patena, 2011, s. 81]. Wartość ta jest wyznaczana na podstawie oszacowania przyszłych dochodów, jakie osiągnie się w rezultacie działalności przedsiębiorstwa w założonym okresie. Najczęściej miarą dochodów są przepływy pieniężne netto z kolejnych lat tego okresu, które podlegają dyskontowaniu.

Metodę dochodową można stosować do szacowania wartości przedsiębiorstwa wtedy, gdy uzasadnione jest założenie o jego zdolności do kontynuowania działalności w ustalonym okresie. W Założeniach koncepcyjnych sprawozdawczości finansowej zasada kontynuacji działania jest uważana za podstawowe założenie przyjmowane przy sporządzaniu sprawozdań finansowych. Przyjmuje się, że jednostka jest w stanie kontynuować działalność i będzie ją kontynuowała w dającej się przewidzieć przyszłości [Standardy..., 2016, s. 48]. Ważne zatem jest, aby przedsiębiorstwo rokowało nadzieję na osiągnięcie w przyszłości zadowalających dochodów, w szczególności przepływów pieniężnych netto.

Przepływy pieniężne netto są szacowane według metody kasowej w przeciwieństwie do wyniku finansowego, który jest ustalany zgodnie z zasadą memoriałową. Przy sporządzaniu rachunku przepływów pieniężnych, jako obligatoryjnego elementu sprawozdania finansowego, można wykorzystać jedną z dwóch podstawowych metod: bezpośrednią lub pośrednią. Dla szacowania przepływów pieniężnych na potrzeby wyceny przedsiębiorstwa metodą dochodową bardziej odpowiednie jest zastosowanie metody bezpośredniej. Metoda ta dostarcza bowiem informacji bardziej użytecznych dla przewidywania przyszłych przepływów pieniężnych niż metoda pośrednia [Kamela-Sowińska, 1996, s. 146].

Szacowanie przyszłych przepływów pieniężnych jest zagadnieniem złożonym, gdyż należy uwzględnić wiele czynników oddziałujących na poziom wpływów i wydatków środków pieniężnych. W procesie szacowania wykorzystuje się informacje przydatne w ocenie perspektyw uzyskania w przyszłości przepływów pieniężnych netto. Aby ocenić te perspektywy, niezbędne są informacje dotyczące zasobów jednostki oraz

roszczeń do nich ze strony wierzycieli. Ważna jest także ocena skuteczności i efektywności zarządzających i menedżerów jednostki w wywiązywaniu się z obowiązków związanych z wykorzystaniem powierzonych im zasobów.

W Założeniach koncepcyjnych sprawozdawczości finansowej podanych jest kilka przykładów obowiązków kierownictwa i menedżerów, których spełnienie powinno przyczynić się do osiągnięcia większych korzyści pieniężnych. Jednym z nich jest ochrona zasobów majątkowych jednostki gospodarczej przed niekorzystnym działaniem czynników ekonomicznych, takich jak zmiany cen oraz zmiany technologiczne. Drugim przykładem jest zapewnienie przestrzegania przepisów prawa, innych regulacji oraz postanowień umownych [Standardy..., 2016, s. 34]. Wskazane działania mogą doprowadzić do zmniejszenia lub zwiększenia zasobów jednostki lub roszczeń, tym samym wpływają one na zdolność przedsiębiorstwa do generowania nadwyżki pieniężnej [Standardy..., 2016, s. 34–37].

Zgodnie z Założeniami koncepcyjnymi do Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej informacje na temat przepływów pieniężnych jednostki w minionych okresach mogą być przydatne w ocenie zdolności jednostki do generowania przepływów pieniężnych w przyszłości [Standardy..., 2016, s. 37]. Informacje prezentowane w rachunku przepływów pieniężnych wskazują bowiem na źródła pozyskiwania i kierunki wydatkowania środków pieniężnych. Informacje o tym zakresie umożliwiają także zrozumienie transakcji i zdarzeń mających wpływ na rezultaty działalności operacyjnej, inwestycyjnej i finansowej. To wszystko ma istotne znaczenie przy szacowaniu przyszłych wpływów i wydatków środków pieniężnych. Sprawozdawczość finansowa powinna zatem dostarczać informacji umożliwiających przewidywanie przepływów pieniężnych [Turyna, 2006, s. 153]. Cel ten jest określony w Międzynarodowym Standardzie Rachunkowości nr 7 „Sprawozdanie z przepływów pieniężnych”. Oczywiście, w sprawozdaniu tym przedstawia się informacje w ujęciu historycznym, dotyczące zaistniałych zmian stanu środków pieniężnych. Ważną cechą tych informacji jest porównywalność rezultatów działalności wyrażonych zmianami środków pieniężnych w różnych okresach. To przesądza o możliwości ich wykorzystania w przewidywaniu przyszłych przepływów pieniężnych [Standardy..., 2016, s. 898–899]. Jest to ważne z punktu widzenia szacowania dochodowej wartości przedsiębiorstwa na podstawie przepływów pieniężnych netto.

Zakończenie

Wartość przedsiębiorstwa jest traktowana jako najbardziej syntetyczna miara finansowych dokonań w długim okresie. Zainteresowanie jej

kształtowaniem wykazują różni interesariusze jednostki gospodarczej, dla których głównym źródłem informacji na temat rezultatów działalności jest raport roczny. Najważniejszą częścią tego raportu jest roczne sprawozdanie finansowe. Jednostka gospodarcza nie ma jednak obowiązku przedstawiać w tym raporcie informacji na temat wartości przedsiębiorstwa. Mimo to użytkownicy sprawozdania finansowego mogą wykorzystać prezentowane w nim informacje do szacowania wartości przedsiębiorstwa.

Wiarygodność oszacowań wartości przedsiębiorstwa w dużym stopniu zależy od sposobu ustalania różnych wielkości finansowych zawartych w sprawozdaniu finansowym, które legły u podstaw tych szacunków. Postulat ten spełnia przestrzeganie zasad określonych w Międzynarodowych Standardach Sprawozdawczości Finansowej przy sporządzaniu sprawozdań i prezentowaniu informacji. To może bowiem w istotnym stopniu zmniejszyć subiektywizm i dowolność przy szacowaniu różnych wielkości ekonomicznych uwzględnianych w procesie wyceny przedsiębiorstwa.

Międzynarodowe Standardy Sprawozdawczości Finansowej, jak już podkreślano, nie nakładają na jednostki obowiązku ujawniania informacji dotyczących wartości przedsiębiorstwa. Informacje takie mogą być jednakże przedstawione, jeśli jednostka uzna to za celowe, w sprawozdaniu z działalności, nazywanym także komentarzem zarządu (*Management Commentary*). Komentarz zarządu ma bowiem za zadanie zwiększyć w istotnym stopniu informacje ujawnione interesariuszom w raporcie rocznym [IFRS..., 2010]. Jest to też zgodne z obowiązującą w rachunkowości zasadą kontynuacji działania. Należy jednakże pamiętać, że w sprawozdaniu z działalności prezentuje się informacje na temat przeszłych i przewidywanych dokonań jednostki gospodarczej z punktu widzenia jej zarządu. Dochodzi do tego konieczność zachowania równowagi między obowiązkiem spełnienia potrzeb informacyjnych interesariuszy a wymogiem zachowania tajemnicy w przedsiębiorstwie.

Literatura

- Dobija M. (2010), *Historia badań kapitału i zysku*, w: M. Dobija (red.), *Teoria pomiaru kapitału i zysku*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków.
- Flejterski S. (2017), *Ekonomia i finanse w XXI wieku – bezdroże czy rozdroże?*, w: M. Żukowski (red.), *Sektor finansów publicznych a rozwój gospodarczy. Problemy i dylematy*, Wydawnictwo KUL, Lublin.
- IFRS Practice Statement Management Commentary. A Framework of Presentation (2010), International Accounting Standards Board, London.
- Kamela-Sowińska A. (1996), *Wartość firmy*, PWE, Warszawa.

- Matschke M.J., Brösel G. (2011), *Wycena przedsiębiorstwa. Funkcje, metody, zasady*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa.
- Mazur A. (2011), *Wartość godziwa – potencjał informacyjny*, Difin, Warszawa.
- Nowak E. (2013), *Equity as a Fundamental Economic Category in Light of Accounting Standards*, „Management”, Vol. 17, No. 2.
- Patena W. (2011), *W poszukiwaniu wartości przedsiębiorstwa*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa.
- Standardy MSSF. IFRS® Standards (2016), Stowarzyszenie Księgowych w Polsce. IFRS Foundation®, Warszawa.
- Turyňa J. (2006), *Standardy sprawozdawczości finansowej. MSSF. US GAAP. Polskie ustawodawstwo*, Difin, Warszawa.
- Walińska E. (2011), *Ogólne zasady pomiaru podstawowych elementów sprawozdań finansowych*, w: E. Walińska (red.), *Sprawozdanie finansowa według MSSF*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa.
- Zarzecki D. (2013), *Współczesne wyzwania wyceny przedsiębiorstw*, Wydawca Zarzecki, Lasota i Wspólnicy, Szczecin.

Streszczenie

Artykuł jest poświęcony roli regulacji zawartych w Międzynarodowych Standardach Sprawozdawczości Finansowej w szacowaniu wartości przedsiębiorstwa. Standardy te stanowią, że sprawozdania finansowe ogólnego przeznaczenia nie mają na celu wykazywania wartości jednostki gospodarczej. Informacje w nich prezentowane mogą jednakże pomóc ich użytkownikom w szacowaniu tej wartości. Aby to szacowanie było wiarygodne, informacje sprawozdawcze powinny odznaczać się cechami jakościowymi: przydatnością przy podejmowaniu decyzji i wiarygodnością prezentacji. Użyteczność informacji prezentowanych w sprawozdaniach finansowych zależy w dużym stopniu od przejrzystej koncepcji wyceny przedsiębiorstwa. Dlatego w artykule ukazano znaczenie informacji zawartych w sprawozdaniach finansowych dla szacowania majątkowej i dochodowej wartości przedsiębiorstwa.

Majątkowa wartość przedsiębiorstwa jest najczęściej wyznaczana jako aktywa netto. Aktywa netto są różnicą aktywów i zobowiązań jednostki i są one równoważne kapitałowi własnemu. Wytyczne zawarte w Międzynarodowych Standardach Sprawozdawczości Finansowej odnoszą się do poszczególnych składników aktywów i zobowiązań. To powoduje, że majątkowa wartość przedsiębiorstwa może być wiarygodnie oszacowana w sytuacji przestrzegania tych standardów. Dochodowa wartość przedsiębiorstwa jest najczęściej szacowana na podstawie przyszłych przepływów pieniężnych netto. Szacowanie tych przepływów jest z pewnością trudniejsze niż wyznaczanie wartości aktywów netto. Niemniej jednak przestrzeganie zasad określonych w MSSF w istotnym stopniu może przyczynić się do zweryfikowania wiarygodności oszacowań przyszłych przepływów netto. W artykule wykazano, że informacje ujawniane w sprawozdaniach finansowych mogą być przydatne w szacowaniu wartości przedsiębiorstwa pod warunkiem ich przygotowania zgodnie z zaleceniami standardów.

Słowa kluczowe

zarządzanie wartością, wycena przedsiębiorstwa, standardy sprawozdawczości, wartość dochodowa, wartość majątkowa

International Financial Reporting Standards versus the issue of estimating the value of an enterprise (Summary)

This article is devoted to the role of regulations contained in the International Financial Reporting Standards in estimating the value of an enterprise. The abovementioned standards state that general financial statements are not meant to reflect the value of an enterprise. The information presented in them may, however, assist their users in estimating the value of the business unit. To make this estimation reliable, reporting information should have qualitative characteristics: relevance for decision-making and credibility of presentation. The usefulness of the information presented in the financial statements depends to a large extent on the transparent valuation concept of the company. Therefore, the article presents the significance of the information contained in the financial statements for the estimation of the company's wealth and corporate value.

The company's asset value is most often determined as net assets. Net assets are the difference between an entity's assets and liabilities and are equivalent to equity capital. The guidelines contained in the International Financial Reporting Standards relate to individual assets and liabilities. This makes the asset value of an enterprise possible to be reliably estimated when complying with these standards. Corporate income is most often estimated on the basis of future net cash flows. Estimating these flows is certainly more difficult than setting a net asset value. Nevertheless, adherence to the principles set out in IFRSs can significantly contribute to verifying the credibility of estimates of future net flows. The article demonstrates that the information disclosed in the financial statements may be useful in estimating the value of an enterprise, provided that it is prepared in accordance with the standards.

Keywords

value management, company valuation, reporting standards, income value, asset value

Piotr Pisarewicz*

Ewa Kowalewska**

Wybrane zagadnienia regulacji prawa bankowego i nadzoru nad rynkiem finansowym w kontekście praktyki ochrony klientów sektora bankowego

Wstęp

Ochrona klientów jest jednym z kluczowych wyzwań ostatnich lat, przed którym stoi zarówno polski, jak i międzynarodowy system finansowy. Ekspansja banków, zakładów ubezpieczeń oraz pozostałych instytucji, w połączeniu z rozwojem technologii informatycznych i elektronicznych nośników informacji [Jaworski, Zawadzka, 2008, s. 330–332], skutkuje coraz łatwiejszym dostępem do szerokiej gamy produktów finansowych. To z kolei powoduje, iż klienci są skłonni do podejmowania wielu, często nie do końca przemyślanych decyzji związanych z zarządzaniem oszczędnościami gospodarstw domowych. Z tego względu ważną rolę pełnią wszelkiego rodzaju regulacje formalnoprawne oraz instytucje powołane przez państwo, których głównym zadaniem jest ochrona klientów przed skutkami błędnych decyzji oraz nadużyciami ze strony dostawców usług lub pośredników.

Ze względu na specyfikę usług szczególnie nacisk kładziony jest w tym zakresie na ochronę klientów instytucji finansowych: banków, zakładów ubezpieczeń, firm zarządzających aktywami itp. Badane kwestie są niezwykle rozległe, obejmują szeroki zakres przepisów prawa oraz jurysdykcje wielu instytucji, jak np. Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów, Rzecznika Finansowego czy Komisji Nadzoru Finansowego (KNF). Autorzy niniejszego opracowania po dokonaniu szczegółowej selekcji obszarów badawczych, ze względu na ograniczone ramy artykułu, skupili szczególną uwagę na wybranych zagadnieniach związanych z regulacjami prawa bankowego oraz nadzoru nad rynkiem finansowym, którym zawiaduje KNF. Celem niniejszego opracowania jest zatem analiza wybranych regulacji prawa bankowego oraz nadzoru nad rynkiem finansowym w kontekście praktyki ochrony klientów sektora bankowego. Badanie wskazanych wyżej zagadnień zaprezentowane zostało w dwóch częściach podzielonych na analityczne części szczegółowe.

* Dr, Katedra Finansów i Ryzyka Finansowego, Wydział Zarządzania, Uniwersytet Gdański, ul. Armii Krajowej 101, 81-824 Sopot, piotr.pisarewicz@wp.pl

** Dr, Katedra Prawa Finansowego, Wydział Prawa i Administracji, Uniwersytet Szczeciński, ul. Narutowicza 17a, 70-240 Szczecin, ewa.kowalewska@wpiaus.pl

W zakresie regulacji prawa bankowego dotyczących umowy rachunku bankowego oraz umowy kredytowej dokonano analizy przepisów, które odnoszą się do ochrony klienta w sposób bezpośredni lub pośredni, poprzez wykazanie podstawowych obowiązków banku. Ponadto dokonano analizy regulacji prawnych w zakresie nadzoru nad rynkiem finansowym, ze szczególnym uwzględnieniem praktycznych aspektów funkcjonowania nadzoru nad sektorem bankowym. Omówiono ogólne wytyczne odnoszące się do ochrony klientów w przepisach ustawowych, regulujących system nadzoru a także praktyczny wymiar działalności KNF, począwszy od decyzji o nałożeniu kar, listy ostrzeżeń publicznych aż do wydawanych rekomendacji.

Badanie wskazało podstawowe zasady i reguły formalnoprawne, które umożliwiają kształtowanie praktycznych mechanizmów ochrony praw klientów w sektorze bankowym. Otwarte pozostaje pytanie, czy mechanizmy te są wystarczające i czy pełnią właściwą rolę? Przystępując do przedmiotowej analizy, należy także zwrócić uwagę na brak jednolitej terminologii stosowanej przez ustawodawcę w stosunku do odbiorcy usług bankowych.

1. Regulacje prawa bankowego a system ochrony klientów

1.1. Ochrona klienta w ustawie Prawo bankowe – wprowadzenie

Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. – Prawo bankowe [ustawa, 1997], zwana dalej ustawą, reguluje w określonym zakresie ochronę klienta na rynku usług bankowych i obejmuje ochronę dóbr i wartości, które są niezbędne do prawidłowego funkcjonowania tego rynku, w szczególności mając na uwadze, że banki to instytucje zaufania publicznego.

Ochrona prawna w obszarze usług bankowych widoczna jest na wielu płaszczyznach. Zaczyna się od tworzenia prawa, a nawet od polityki legislacyjnej, i obejmuje m.in. stanowienie reguł przyjmujących określone idee i założenia ochrony [Rutkowska-Tomaszewska, 2013, s. 27]. Polityka legislacyjna oznacza konieczność dostosowania prawa krajowego do prawa unijnego, co wyraźnie widać m.in. w zakresie prawa bankowego. Dotyczy ona również implementacji dyrektyw odnoszących się do ochrony konsumenta, która widoczna jest także na etapie stosowania prawa przez określone instytucje, jak choćby KNF oraz przez organy sądowe.

Z uwagi na brak legalnej definicji terminu „klient” należy zwrócić uwagę, iż na gruncie ustawy ochrona prawna skierowana jest do deponentów, posiadaczy rachunków, kredytobiorców i dłużników. Analiza prawa bankowego wskazuje, że regulacje ochronne odnoszą się wprost do wymienionych wyżej podmiotów, albo też ochrona ich wynika ze szczególnych obowiązków nałożonych na banki. Do tych obowiązków, które dla

posiadacza rachunku czy kredytobiorcy będą miały charakter ochronny, zaliczyć można m.in. obowiązki informacyjne.

Ochrona prawna, której źródła wynikają z ustawy, jest respektowana i funkcjonuje także z uwagi na system nadzoru oraz system gwarantowania depozytów. Podmiotem sprawującym nadzór nad rynkiem bankowym jest KNF, natomiast gwarancja depozytów uregulowana została w ustawie z dnia 10 czerwca 2016 r. o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym, systemie gwarantowania depozytów oraz przymusowej restrukturyzacji [ustawa, 2016].

Mając na uwadze powyższe rozważania, należy wyróżnić w ustawie – Prawo bankowe regulacje ochronne w zakresie dwóch zasadniczych rodzajów umów bankowych: umowy rachunku bankowego oraz umowy kredytowej.

1.2. Regulacje ochronne dotyczące umowy rachunku bankowego

W myśl postanowień art. 49 ustawy wyróżnia się następujące rodzaje rachunków bankowych:

- rachunki rozliczeniowe: bieżące i pomocnicze,
- rachunki lokat terminowych,
- rachunki oszczędnościowe, rachunki oszczędnościowo-rozliczeniowe, w tym rodzinne, oraz rachunki terminowych lokat oszczędnościowych,
- rachunki powiernicze.

Ustawodawca gwarantuje posiadaczowi rachunku bankowego swobodne dysponowanie środkami pieniężnymi zgromadzonymi na rachunku. Jakikolwiek ograniczenia tej swobody muszą być określone w umowie z bankiem. Oznacza to, że bank swobodnie, jednostronnie takich ograniczeń wprowadzić nie może. Ponadto ustawodawca określił, że bank dokłada szczególnej staranności w zakresie zapewnienia bezpieczeństwa przechowywania środków pieniężnych. Prawo do swobodnego dysponowania środkami pieniężnymi można ograniczyć jedynie za pomocą odpowiednich postanowień umownych. Takie postanowienia najczęściej pojawiają się przy określaniu limitów wypłat z rachunku. Podkreślić należy, że każde ograniczenie swobody posiadacza rachunku, które nie wynika z umowy lub przepisów prawa, skutkuje odpowiedzialnością odszkodowawczą banku [Rutkowska-Tomaszewska, 2013, s. 223].

Rachunek bankowy, z wyjątkiem rachunku rodzinnego, może być prowadzony dla kilku osób fizycznych, tzw. rachunek wspólny. O ile umowa rachunku bankowego nie stanowi inaczej, każdy ze współposiadaczy rachunku może dysponować samodzielnie środkami pieniężnymi zgromadzonymi na rachunku, a także może w każdym czasie wypowiedzieć umowę ze skutkiem dla pozostałych współposiadaczy. Jednakże ta zasada może zostać zmodyfikowana w umowie.

Jako przejaw ochrony posiadacza rachunku można wskazać ustawowe wymogi odnoszące się do formy umowy rachunku bankowego oraz elementów jej treści. Na uwagę zasługuje wymóg formy pisemnej. Jest ona niezbędna dla celów dowodowych (*ad probationem*). Można zatem wnioskować, że umowa zawarta ustnie jest ważna, ale powoduje trudności dowodzenia jej rzeczywistego zawarcia [Rączka, 2008, s. 1]. Należy podkreślić, że istnieje możliwość zawarcia umowy rachunku bankowego on-line, jednakże regulacje prawne w tym zakresie są rozproszone. Normy prawne kształtujące uprawnienia i obowiązki stron takiej umowy zostały zamieszczone w wielu aktach prawnych, co należy ocenić krytycznie. Treść art. 7 ustawy, która zasadniczo odnosi się do czynności bankowych składanych w postaci elektronicznej, jest niewystarczająca dla prawidłowego funkcjonowania umów bankowych on-line. Kluczowe znaczenie w tej kwestii obok regulacji ustawy z dnia 23 kwietnia 1964 r. – Kodeks cywilny [ustawa, 1964], dalej k.c., mają przepisy ustawy z dnia 18 września 2001 r. o podpisie elektronicznym [ustawa, 2013]. Na tym tle można uznać, że regulacja prawa bankowego jest mało precyzyjna, wymagająca odwołania choćby do treści art. 60 k.c.

Zawarcie umowy rachunku bankowego może nastąpić za pośrednictwem strony internetowej banku poprzez zamieszczenie na niej odpowiedniego formularza powiązanego z programem prowadzącym klienta od wypełnienia formularza do wyrażenia zgody na zawarcie umowy rachunku bankowego. W celu ochrony klienta oraz zapewnienia właściwej informacji bank powinien zadbać o zamieszczenie na stronie www wszelkich niezbędnych danych określających charakter prawny kierowanej propozycji zawarcia umowy [Smerek, 2007, s. 26 i nast.]. Ustawodawca wymienia dziesięć elementów umowy rachunku bankowego, określając, co umowa powinna zawierać w szczególności. Z użytego sformułowania „w szczególności” wynika, że wymienione elementy umowy mogą zostać uzupełnione o inne.

Szczególne regulacje odnoszą się do umowy rachunku rodzinnego¹, który jest swoistą nowością w katalogu umów bankowych. Rachunki rodzinne spełniają określoną rolę, która sprowadza się do gromadzenia i przechowywania środków pieniężnych pochodzących z wpłat świadczenia wychowawczego, programu 500+, z pomocy społecznej, funduszu alimentacyjnego oraz innych środków pieniężnych przysługujących na dzieci umieszczone w pieczy zastępczej. Otwarcie i prowadzenie rachunku rodzinnego oraz wypłaty z tego rachunku w banku, w którym rachunek jest prowadzony, są wolne od jakichkolwiek opłat i prowizji.

¹ Ich podstawą jest ustawa z dnia 7 lipca 2016 r. o zmianie ustawy – Kodeks rodzinny i opiekuńczy oraz niektórych innych ustaw [ustawa, 2016].

Bank nie pobiera opłat i prowizji za wydanie instrumentu płatniczego do tego rachunku, jego miesięczne utrzymanie oraz wpłaty z wykorzystaniem tego instrumentu przy użyciu bankomatów tego banku. Zasadnicza rola rachunków rodzinnych sprowadza się do tego, że środki pieniężne zgromadzone na tym rachunku są zwolnione od egzekucji (tj. od zajęcia na podstawie sądowego lub administracyjnego tytułu wykonawczego).

„Ochrona egzekucyjna” dotyczy także wkładów pieniężnych znajdujących się na rachunkach oszczędnościowych, oszczędnościowo-rozliczeniowych oraz rachunkach terminowych lokat oszczędnościowych. W myśl postanowień art. 54 ustawy środki pieniężne zgromadzone na wymienionych powyżej rachunkach są wolne od zajęcia na podstawie sądowego lub administracyjnego tytułu wykonawczego, w każdym miesiącu kalendarzowym, w którym obowiązuje zajęcie, do wysokości 75% minimalnego wynagrodzenia za pracę, ustalonego na podstawie ustawy z dnia 10 października 2002 r. o minimalnym wynagrodzeniu za pracę [ustawa, 2002], przysługującego pracownikowi zatrudnionemu w pełnym miesięcznym wymiarze czasu pracy. W przypadku rachunku wspólnego środki te są wolne od zajęcia niezależnie od liczby współposiadaczy takiego rachunku.

Środki pieniężne znajdujące się na ww. rachunkach, które pochodzą ze świadczeń, dodatków i zasiłków oraz środków finansowych na utrzymanie lokalu mieszkalnego w budynku wielorodzinnym lub domu jednorodzinnym, w części przysługującej na umieszczone w rodzinie zastępczej lub rodzinnym domu dziecka dzieci i osoby, które osiągnęły pełnoletniość, przebywając w pieczy zastępczej, są wolne od zajęcia na podstawie sądowego lub administracyjnego tytułu wykonawczego.

Ustawa przewiduje także, iż w przypadku śmierci posiadacza rachunku oszczędnościowego, oszczędnościowo-rozliczeniowego oraz rachunku terminowej lokaty oszczędnościowej bank jest zobowiązany wypłacić z tych rachunków kwotę wydatkowaną na koszty pogrzebu posiadacza rachunku osobie, która przedstawiła rachunki stwierdzające wysokość poniesionych przez nią kosztów oraz kwotę równą wpłatom na rachunki dokonany przez organ wypłacający świadczenie z ubezpieczenia lub zabezpieczenia społecznego albo uposażenie w stanie spoczynku, które nie przysługiwały za okres po śmierci posiadacza rachunku – wskazaną we wniosku organu wypłacającego to świadczenie lub uposażenie. Kwoty wypłacone zgodnie z powyższym trybem nie wchodzi do spadku po posiadaczu rachunku. Bank także nie ponosi odpowiedzialności za szkody wynikające z wykonania czynności, o których mowa powyżej.

Posiadaczowi rachunku o charakterze oszczędnościowym (rachunku oszczędnościowego, oszczędnościowo-rozliczeniowego, terminowej lokaty oszczędnościowej) przysługuje, w myśl art. 56 ustawy, szczególne

uprawnienie. Może on polecić pisemnie bankowi dokonanie po jego śmierci wypłaty z rachunku wskazanym przez siebie osobom określonej w ustawie kwoty, maksymalnie dwudziestokrotności przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia (tzw. zapis na wypadek śmierci). Ograniczenia, jakie nakłada ustawodawca, to górny limit tej dyspozycji, forma pisemna dyspozycji oraz krąg osób, których taki zapis może dotyczyć [Kowalewska, 2016, s. 161]. Posiadacz ww. rachunków może dokonać dyspozycji na rzecz: małżonka, wstępnych, zstępnych lub rodzeństwa. Ustawodawca przewidział także możliwość odwołania lub zmiany złożonej dyspozycji, w każdym czasie. Analogicznie, uznać należy, że zmiana i odwołanie powinny być dokonane z zachowaniem formy pisemnej. Jeśli posiadacz rachunku wydał więcej niż jedną dyspozycję, a łączna suma dyspozycji przekracza ustawowy limit, wówczas dyspozycja wydana później ma pierwszeństwo z dyspozycją wydaną wcześniej.

W związku z możliwością ustanowienia zapisu na wypadek śmierci bank został zobowiązany przy zawieraniu umowy rachunku o charakterze oszczędnościowym do poinformowania posiadacza rachunku, w sposób zrozumiały, o możliwości wydania przez niego takiej dyspozycji. Co więcej, bank po uzyskaniu informacji o śmierci posiadacza rachunku, który wydał dyspozycję na wypadek śmierci, jest zobowiązany niezwłocznie powiadomić wskazane w dyspozycji osoby o możliwości wypłaty określonej kwoty.

Wydając pisemną dyspozycję wypłaty pośmiertnej, posiadacz rachunku może zadysponować maksymalną kwotą wynikającą z prawa bankowego ale nie musi, może bowiem określić, że dyspozycją objęte będzie 50% środków zgromadzonych na rachunku. Ponadto można taką dyspozycją objąć więcej niż jedną osobę (mając na uwadze ustawowo określony krąg osób) i procentowo lub w inny sposób określić ich udział w dyspozycji [Ofiarski, 2013, s. 428].

Prawo bankowe w ramach katalogu rachunków bankowych przewiduje szczególną ochronę środków pieniężnych zgromadzonych na rachunku powierniczym. Z uwagi na fakt, że na rachunku powierniczym mogą być przechowywane środki pieniężne powierzone posiadaczowi rachunku przez osobę trzecią (która nie jest stroną umowy rachunku bankowego), środki te podlegają ochronie w zakresie egzekucji prowadzonej przeciwko posiadaczowi rachunku, ogłoszenia upadłości oraz śmierci posiadacza rachunku. Oznacza to, że w razie wszczęcia postępowania egzekucyjnego przeciwko posiadaczowi rachunku powierniczego środki zgromadzone na tym rachunku nie podlegają zajęciu. W razie ogłoszenia upadłości posiadacza rachunku środki pieniężne podlegają wyłączeniu z masy upadłości, natomiast w przypadku śmierci posiadacza rachunku, środki zgromadzone na tym rachunku nie wchodzą do spadku po posiadaczu rachunku.

1.3. Kluczowe prawa i obowiązki banku związane z prowadzeniem rachunku bankowego

Umowa rachunku bankowego rodzi skutki prawne wyłącznie między bankiem a posiadaczem rachunku, co potwierdził także Wojewódzki Sąd Administracyjny w Krakowie, w wyroku z dnia 27 października 1995 r. [wyrok WSA, 1995].

Podstawowy obowiązek banku sprowadza się do przechowywania środków pieniężnych posiadacza rachunku. Rozliczenia za pośrednictwem tego rachunku są dodatkowym obowiązkiem, który wynika z woli stron. Zgodnie z treścią art. 728 k.c. bank w związku z przechowywaniem środków pieniężnych ma obowiązek przyjmowania środków pieniężnych na rachunek bankowy, ewidencjonowania ich oraz informowania posiadacza rachunku o każdej zmianie stanu rachunku bankowego. Ponadto w myśli art. 726 k.c. bank ma obowiązek zwrotu środków pieniężnych na żądanie posiadacza rachunku. Bank musi, realizując nałożone na niego obowiązki, zachować należytą staranność. Zarówno w doktrynie [Rutkowska-Tomaszewska, 2013, s. 235 i nast.] oraz w orzecznictwie [wyrok SN, 2003] podkreśla się, że zapewnienie bezpieczeństwa depozytów jest jednym z najistotniejszych obowiązków banków. Realizacja tego obowiązku bez wątpienia służy ochronie posiadacza rachunku bankowego.

Prawidłowa realizacja ww. obowiązku jest możliwa dzięki zapewnieniu wszelkich norm bezpieczeństwa, co podlega sprawdzeniu przez KNF na etapie tworzenia banku oraz w trakcie prowadzenia działalności.

Obok obowiązku przechowywania środków pieniężnych występuje także obowiązek dokonywania rozliczeń (gotówkowo i bezgotówkowo) oraz obowiązek zapewnienia swobodnego dostępu do zgromadzonych środków przez posiadacza rachunku (tzw. obowiązek zwrotu środków pieniężnych zgromadzonych na rachunku bankowym) [Pyziół, 1996, s. 91]. Inne szczegółowe obowiązki, np. obowiązek wypłaty pośmiertnej wskazanym przez posiadacza rachunku osobom, wynikają ze szczególnych postanowień i są uwarunkowane skorzystaniem z takich uprawnień przez posiadacza rachunku.

Ponadto z prowadzeniem rachunku bankowego wiążą się dodatkowe obowiązki banku, w tym w szczególności obowiązek zachowania tajemnicy bankowej. Bank powinien również informować posiadacza rachunku o każdej zmianie stanu tego rachunku w sposób przewidziany w treści umowy.

Do szczególnych obowiązków banku należy obowiązek ustalenia, czy posiadacz rachunku żyje. Z upływem 3 miesięcy od dnia wygaśnięcia umowy rachunku bankowego, którego posiadaczem jest osoba fizyczna, która nie była zawarta w związku z prowadzeniem działalności gospodarczej, zawartej na czas oznaczony, w razie braku wcześniejszej dyspozycji

wypłaty środków pieniężnych, bank jest obowiązany wystąpić do ministra właściwego do spraw informatyzacji o udostępnienie danych z rejestru PESEL umożliwiających ustalenie, czy posiadacz rachunku żyje.

1.4. Mechanizmy ochrony klienta w bankowych umowach kredytowych

W ustawie Prawo bankowe zawarte zostały podstawowe zasady oraz wymogi zawierania umów kredytowych. Z definicji umowy kredytu bankowego wynika, że kredytobiorca jest zobowiązany do korzystania z powierzonych mu środków w sposób zgodny z umową oraz do terminowej spłaty zadłużenia wraz z odsetkami i prowizją [Janczyk, 1997, s. 18].

Zawarcie umowy kredytu oznacza, że po stronie kredytobiorcy powstaje roszczenie do kredytodawcy o wykonanie zobowiązania. Nie oznacza to jednak, że kredytobiorca ma obowiązek wykorzystać kredyt. Skorzystanie z przyznanej kwoty kredytu jest nadal uprawnieniem kredytobiorcy. Wykorzystanie kredytu musi nastąpić zgodnie z celem, na który został udzielony. Ponadto kredytobiorca ma obowiązek zwrotu kredytu wykorzystanego. W literaturze przedmiotu podkreśla się, że kredytobiorca ma obowiązek zwrotu (spłaty) bez względu na to, czy wykorzystał kredyt i jak go wykorzystał [Rutkowska-Tomaszewska, 2013, s. 252].

W świetle regulacji ustawy należy zwrócić uwagę na szczególną ochronę kredytobiorcy w przypadku umowy o kredyt denominowany lub indeksowany do waluty innej niż waluta polska. W przypadku tego typu umów kredytobiorcy przysługuje uprawnienie do spłaty rat kapitałowo-odsetkowych oraz przedterminowej spłaty pełnej lub częściowej kwoty kredytu bezpośrednio w walucie, do której kredyt był denominowany lub indeksowany. W tym przypadku w umowie o kredyt określa się zasady otwarcia i prowadzenia rachunku służącego do gromadzenia środków przeznaczonych na spłatę kredytu oraz zasady dokonywania spłaty za pośrednictwem tego rachunku. Ponadto ustawodawca wskazał, że wykonanie tego uprawnienia nie może się wiązać z poniesieniem przez kredytobiorcę dodatkowych kosztów. Natomiast otwarcie i prowadzenie rachunku, o którym mowa powyżej, uzyskało ustawowe zwolnienie od opłat, jednakże w przypadku gdy kredytobiorcą jest konsument w rozumieniu k.c.

Swoista ochrona kredytobiorcy wynika także z wprowadzonego w art. 79 ustawy zakazu uprzywilejowania. Oznacza on, że bank nie może stosować korzystniejszych warunków, a w szczególności korzystniejszych stóp oprocentowania, niż stosowane przez bank dla danego rodzaju umowy przy prowadzeniu rachunków bankowych oraz przy udzielaniu kredytów, pożyczek pieniężnych, gwarancji bankowych i poręczeń, do określonej grupy podmiotów².

² Są to: podmiot dominujący lub zależny w banku, podmiot działający w tym samym co bank holdingu, jednostki zależne i stowarzyszone z bankiem w rozumieniu ustawy

1.5. Wybrane prawa i obowiązki banku w zakresie umów kredytowych

Podstawowy obowiązek banku sprowadza się do oddania środków pieniężnych do dyspozycji kredytobiorcy. W orzecznictwie zwrócono uwagę, że skoro prawo bankowe nie określa sposobu oddania środków pieniężnych do dyspozycji kredytobiorcy to powinna to regulować umowa [wyrok SN, 2005]. W doktrynie wskazuje się, że praktyka bankowa doprowadziła do wykształcenia różnych sposobów oddawania środków pieniężnych do dyspozycji kredytobiorcy [Pyziół, 1996, s. 74 i nast.]. Od dawna dyskusyjną kwestią pozostaje, czy z obowiązkiem oddania środków pieniężnych do dyspozycji kredytobiorcy sprzężony jest obowiązek kredytodawcy, czyli banku do przeprowadzenia rozliczeń pieniężnych na zlecenie kredytobiorcy [Rzetelska, 1988, s. 73].

Prawo bankowe nakłada na banki jako kredytodawców stosunkowo wąski zakres obowiązków informacyjnych względem kredytobiorcy i innych osób. Wskazać można na kilka z nich. Bank ma obowiązek informowania o stosowanych stawkach oprocentowania i terminach kapitalizacji odsetek. Ponieważ kredytobiorca ma obowiązek zapłaty oprocentowania, czyli odsetek kapitałowych a także prowizji i opłat, musi mieć świadomość i pełną informację w jakiej wysokości będą te obciążenia, a także o terminach ich płatności. Należy zauważyć, że bank może stosować w stosunku do niektórych swoich kredytobiorców bardziej korzystne oprocentowanie niż w stosunku do pozostałych kredytobiorców. Jedyne wyjątek to wspomniany wyżej zakaz uprzywilejowania.

Obowiązki informacyjne dotyczą także informowania kredytobiorcy o zmianie stopy oprocentowania oraz powiadomienia osób, które ustanowiły zabezpieczenie spłaty kredytu, o opóźnieniu w spłacie tego kredytu.

2. Regulacje systemu nadzoru a ochrona klientów sektora bankowego

2.1. Rola Komisji Nadzoru Finansowego w systemie ochrony klientów sektora bankowego

Jak wspomniano wcześniej, jednym z najbardziej istotnych obszarów rynku finansowego jest sektor bankowy, nad którym nadzór sprawuje KNF. Nadzór sprawowany jest zgodnie z przepisami następujących aktów prawnych:

- 1) ustawy prawo bankowe,

z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości, akcjonariusze lub członkowie tego banku, osoby zatrudnione w banku, członkowie zarządu i członkowie rady nadzorczej, osoby zatrudnione w podmiocie dominującym, członkowie zarządu i członkowie rady nadzorczej podmiotu dominującego, podmioty powiązane kapitałowo lub organizacyjnie z akcjonariuszem i członkiem, członkiem zarządu, rady nadzorczej lub osobą zajmującą stanowisko kierownicze w banku.

- 2) ustawy z dnia 29 sierpnia 1997 r. o Narodowym Banku Polskim [ustawa, 1997],
- 3) ustawy z dnia 7 grudnia 2000 r. o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających [ustawa, 2000],
- 4) rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 575/2013 z dnia 26 czerwca 2013 r. w sprawie wymogów ostrożnościowych dla instytucji kredytowych i firm inwestycyjnych, zmieniającego rozporządzenie (UE) nr 648/2012 [rozporządzenie UE, 2013].

W tym kontekście dodatkowym nadzorem jest nadzór uzupełniający, sprawowany zgodnie z przepisami ustawy z dnia 15 kwietnia 2005 r. o nadzorze uzupełniającym nad instytucjami kredytowymi, zakładami ubezpieczeń, zakładami reasekuracji i firmami inwestycyjnymi wchodzącymi w skład konglomeratu finansowego [ustawa, 2005].

Niemniej jednak KNF działa i realizuje swoje zadania bezpośrednio na mocy ustawy z dnia 21 lipca 2006 r. o nadzorze nad rynkiem finansowym [ustawa, 2006], dalej ustawa o nadzorze. Przywołany akt prawny określa ogólnie organizację, zakres i cel sprawowania nadzoru nad rynkiem finansowym. Należy także podkreślić, że KNF realizuje swoje ustawowe zadania przy pomocy Urzędu Nadzoru.

Koncentrując się na mających chronić klientów przepisach ustawy o nadzorze, należy zauważyć, iż w jej treści nie występuje definicja pojęcia „klient” lub „konsument”, podobnie jak w ustawie Prawo bankowe. Ustawodawca stosuje natomiast substytucyjne pojęcie: „odbiorca usług”. Mając za przedmiot analizy rynek bankowy, można uznać, że na tym rynku występuje „odbiorca usług bankowych”.

Należy podkreślić, iż jednym z najważniejszych obszarów działalności KNF jest „dbałość o uczestników rynku”, co oznacza także odbiorców usług, a więc klientów banków, którzy zaliczają się do tego grona.

Kwestie dotyczące badanych zagadnień można odnaleźć we fragmentach ustawy o nadzorze, precyzujących zadania KNF. W wątek ochrony klientów wpisują się zadania KNF obejmujące m.in. podejmowanie działań służących prawidłowemu funkcjonowaniu rynku finansowego oraz działań mających na celu rozwój rynku finansowego i jego konkurencyjności. Na podkreślenie zasługuje art. 4 ust. 1 ustawy o nadzorze obligujący KNF do podejmowania działań edukacyjnych i informacyjnych w zakresie funkcjonowania rynku finansowego, jego zagrożeń oraz podmiotów na nim funkcjonujących w celu ochrony uzasadnionych interesów uczestników rynku finansowego. Działalność edukacyjną KNF realizuje Centrum Edukacji dla Uczestników Rynku.

Kolejnym elementem pośrednio mogącym chronić klientów banków jest obowiązek KNF stwarzania możliwości do polubownego i pojednawczego

rozstrzygania sporów między uczestnikami rynku finansowego. Jednym z nich jest polubowne rozstrzygnięcie sporów wynikających ze stosunków umownych między podmiotami podlegającymi nadzorowi KNF a odbiorcami usług świadczonych przez te podmioty – czyli klientami.

2.2. Lista ostrzeżeń publicznych a ochrona klientów

Praktycznym przykładem ochrony uzasadnionych interesów uczestników rynku finansowego jest m.in. wpisywanie podmiotów na tzw. listę ostrzeżeń publicznych, którą otwierają zawiadomienia o podejrzeniu popełnienia przestępstwa z art. 171 ust. 1–3 ustawy (wykonywanie czynności bankowych, w szczególności przyjmowanie wkładów pieniężnych w celu obciążania ich ryzykiem, bez zezwolenia KNF). Na liście tej widniało na dzień przygotowania niniejszego opracowania 68 podmiotów, z których bodaj najszlachetniejsze to: Amber Gold oraz Finroyal FRL Capital Limited [<https://www.knf.gov.pl>, dostęp: 17.07.2017].

Istotny aspekt w zakresie ochrony klientów stanowi także druga kategoria ww. listy: zawiadomienia o podejrzeniu popełnienia przestępstwa z art. 178 ustawy o obrocie instrumentami finansowymi (prowadzenie działalności maklerskiej bez zezwolenia KNF), na której znalazło się 66 podmiotów. Na podkreślenie zasługuje fakt, iż na listę wpisane zostały także dwa licencjonowane przez KNF podmioty bezpośrednio związane z bankami (realizujące usługi z zakresu bankowości inwestycyjnej), które w trakcie swojej działalności naruszyły czasowo niektóre wymogi prawa. Pierwszy z nich to biuro maklerskie Alior Banku SA, będące wyodrębnioną jednostką organizacyjną Alior Banku SA. Biuro maklerskie umieszczono na liście ostrzeżeń publicznych w związku z podejrzeniem pomocnictwa osobom trzecim do wykonywania czynności w zakresie obrotu instrumentami finansowymi bez zezwolenia KNF polegających na zarządzaniu portfelami instrumentów finansowych osób trzecich w okresie od dnia 15 marca 2012 r. do dnia 15 marca 2013 r.

Drugim ze znanych podmiotów jest Dom Maklerski Pekao – wyodrębniona jednostka organizacyjna Banku Polska Kasa Opieki S.A. Powodem wpisu na listę nie było naruszenie podstawowej działalności, ale wyłącznie wykonywanie czynności doradztwa inwestycyjnego bez zezwolenia KNF w okresie co najmniej od stycznia do kwietnia 2012 r.

Świadczy to z pewnością pozytywnie o wnikliwej działalności Urzędu Nadzoru, który stara się intensyfikować działania ochronne względem klientów i całego rynku finansowego.

Rzadziej spotykanym w praktyce ustawowym uprawnieniem KNF jest publikowanie, w formie i czasie przez siebie określonym, ostrzeżeń i komunikatów w publicznym radiu i telewizji w rozumieniu przepisów ustawy z dnia 29 grudnia 1992 r. o radiofonii i telewizji [ustawa, 1992].

2.3. Skuteczność kar dla instytucji finansowych w kontekście ochrony klientów

Obszar ochrony klientów pośrednio dotyczy także możliwości nakładania kar pieniężnych na instytucje finansowe. KNF korzystał z tej możliwości wielokrotnie, choć należy podkreślić, iż banki należą do najrzadziej karanych instytucji na rynku – znalazły się tam jedynie dziewięciokrotnie [Wykaz kar..., 2017].

Jednym z przykładów może być nałożenie kary pieniężnej w wysokości 125 000 zł w dniu 5 lipca 2016 r. na Bank Polska Kasa Opieki SA. Powodem było istotne naruszenie art. 69 ust. 1 w związku z art. 69 ust. 2 pkt 5 ustawy o obrocie instrumentami finansowymi poprzez świadczenie usług doradztwa inwestycyjnego na rzecz klientów bez wymaganego zezwolenia, w okresie od stycznia 2012 r. do kwietnia 2012 r. [tamże, pkt 476]. Miało to bezpośredni związek z przywołanym wcześniej wpisem na listę ostrzeżeń publicznych Domu Maklerskiego Pekao.

Bardziej złożonym przypadkiem była kara 70 000 zł nałożona 2 września 2014 r. na SGB – Bank SA. [tamże, pkt 379]. Powodem w tym przypadku było naruszenie art. 107 ust. 1 pkt 1 ustawy o obrocie instrumentami finansowymi poprzez niedokonanie zawiadomienia KNF o zamiarze zbycia akcji Domu Maklerskiego BDM SA w terminie nie późniejszym niż na 14 dni przed planowanym zbyciem, w wyniku którego udział SGB – Bank SA w ogólnej liczbie głosów na walnym zgromadzeniu oraz w kapitale zakładowym Domu Maklerskiego BDM SA spadł poniżej 10%.

Niezawiadomienie w ustawowym terminie KNF oraz spółki publicznej Monnari Trade SA o przekroczeniu 5% liczby głosów w spółce publicznej Monnari Trade SA w dniu 14 grudnia 2010 r. było z kolei powodem nałożenia kary 50 000 zł w dniu 29 kwietnia 2014 r. na Bank Ochrony Środowiska SA [tamże, pkt 367]. Ta decyzja także wpisuje się w szeroko pojętą ochronę interesu klientów – w tym wypadku inwestorów.

Brak realizacji zaleceń poinspekcyjnych, głównie w zakresie wdrożenia w banku systemów wspomagających zarządzanie ryzykiem (zgodnie z art. 138 ust. 3 Prawa bankowego) był powodem kary 500 000 zł (26.05.2010) nałożonej na Euro Bank SA [tamże, pkt 177].

Ciekawym przykładem jest grupa Deutsche Bank. Deutsche Bank Polska SA ukarany został jako depozytariusz za naruszenie ustawy o funduszach inwestycyjnych, polegające na tym, że bank nie zapewnił, aby wartość netto aktywów i wartość jednostek uczestnictwa funduszy inwestycyjnych DWS Polska FIO Płynna Lokata, DWS Polska FIO Płynna Lokata Plus oraz DWS Polska FIO Dłużnych Papierów Wartościowych była obliczana zgodnie z przepisami prawa. Kara wyniosła 350 000 zł i nałożono ją 20 września 2011 r. [tamże, pkt 229].

Z kolei znacznie niższą karę (10 000 zł) otrzymał w dniu 18 kwietnia 2008 r. Deutsche Bank AG z Wielkiej Brytanii [tamże, pkt 60]. Powodem w tym przypadku było nieprzekazanie w terminie informacji o zakończeniu subskrypcji papierów wartościowych, na podstawie których dokonuje się wpisu do ewidencji papierów wartościowych (art. 10 ustawy o ofercie publicznej).

Kara nie ominęła także lidera polskiej bankowości – Powszechną Kasę Oszczędności Bank Polski SA (PKO BP) ukarano za naruszenie przepisów prawa przy przeprowadzaniu publicznej emisji akcji Zakładów Chemicznych Police S.A., za nieprzestrzeganie zapisów prospektu emisyjnego. Umożliwiono w tym zakresie składanie deklaracji przez osoby nieposiadające pełnomocnictwa do ich składania w imieniu inwestorów. Kara wyniosła 50 000 zł, a wymierzono ją w dniu 10 października 2007 r. [tamże, pkt 32]. Powyższe przykłady wskazują, że banki w większości przypadków naruszały przepisy związane z obrotem instrumentami finansowymi i z tego powodu głównie były karane.

Odrębną kategorią interwencji KNF było nakładanie kar na osoby fizyczne. Przykładem było nałożenie w dniu 4 marca 2014 r. kary pieniężnej w wysokości 7000 zł na członka zarządu jednego z banków spółdzielczych [tamże, pkt 362]. Powodem było nieprzekazanie KNF, w wyznaczonym terminie, informacji niezbędnych do aktualizacji oceny nadanej w ramach procesu BION (badania i oceny nadzorczej), według stanu na dzień 30 czerwca 2013 r., co stanowiło naruszenie art. 139 ust. 1 pkt 2 ustawy.

Powyższe przykłady wskazują na bardzo duży nacisk organu nadzoru na przestrzeganie przepisów obowiązującego prawa, co z kolei w sposób bezpośredni lub pośredni przekłada się na ochronę szeroko pojętego interesu klientów banków lub podmiotów od nich zależnych.

2.4. Rola rekomendacji Komisji Nadzoru Finansowego w ochronie klientów sektora bankowego

W kontekście badanych zagadnień należy wspomnieć również o uchwalanych przez organ nadzoru rekomendacjach, które choć z natury nieobowiązkowe, skutecznie wpływają na poprawę standardów funkcjonowania banków, przyczyniając się równoległe do ochrony pozycji klientów. Organ nadzoru wydał aż osiemnaście obowiązujących obecnie aktów tego typu, począwszy od Rekomendacji A – dotyczącej zarządzania ryzykiem towarzyszącym zawieraniu przez banki transakcji na rynku instrumentów pochodnych – aż do Rekomendacji W – dotyczącej zarządzania ryzykiem modeli w bankach. Zapisy dotyczące kwestii ochrony klientów zawiera w sposób pośredni lub bezpośredni większość wydanych rekomendacji. Równoległe z rozwojem rynku oraz pojawianiem się nowych

zagrożeń i wyzwań KNF dostosowywał wymogi wydawanych przez siebie rekomendacji.

Przykładem na ewolucję w tym zakresie mogą być bardzo istotne dla ochrony klientów przepisy wskazanych poniżej dokumentów uchwalanych przez organ nadzoru, które począwszy od 1997 r. obowiązywały w zakresie kontroli wewnętrznej oraz zarządzania ryzykiem (w tym ryzykiem i bezpieczeństwem informatycznym tak kluczowym dla bezpieczeństwa klientów).

Pierwsza wersja Rekomendacji D, dotyczącej zarządzania ryzykami towarzyszącymi systemom informatycznym i telekomunikacyjnym używanym przez banki, opublikowana została w 1997 r., znowelizowano ją w 2002 r., a obecne brzmienie obowiązuje od 2013 r. Kolejny przykład to uchwalona w 1999 r. Rekomendacja H – dotycząca kontroli wewnętrznej w banku, znowelizowana również w 2002 r., a której ostateczne brzmienie wydano w 2011 r. W 2004 r. wydano Rekomendację M – dotyczącą zarządzania ryzykiem operacyjnym w bankach, której ostateczne brzmienie nadano w 2013 r.

Dodatkowymi przykładami aktywności KNF była uchwała nr 4/2007 w sprawie szczegółowych zasad funkcjonowania systemu zarządzania ryzykiem i systemu kontroli wewnętrznej oraz szczegółowych warunków szacowania przez banki kapitału wewnętrznego i dokonywania przeglądów procesu szacowania i utrzymywania kapitału wewnętrznego, zmieniona i uzupełniona treścią uchwały nr 383/2007 z dnia 17 grudnia 2008 r. a następnie uchwałą nr 258/2011 z dnia 4 października 2011 r.

Ograniczone ramy niniejszego opracowania uniemożliwiają omówienie każdego z wyżej wymienionych dokumentów. Szczególną rolę w zakresie ochrony klientów pełni zarządzanie ryzykiem i bezpieczeństwo informatyczne, ponieważ obecnie większość dokumentacji sektora bankowego jest gromadzona i archiwizowana właśnie w tej formie. Każdy z ww. dokumentów KNF nieco inaczej ujmuje i reguluje badane kwestie. Na podkreślenie zasługuje Rekomendacja D, regulująca szeroko pojęte zarządzanie obszarami ryzyka związanego ze stosowaniem technologii informacyjnych i bezpieczeństwem środowiska teleinformatycznego w bankach. Ze swej natury banki zawsze narażone były na ryzyko błędów i oszustw. Rodzaje ryzyk występujących w dobie bankowości elektronicznej są znacznie szersze niż w systemach opartych o klasyczne (papierowe) ewidencjonowanie transakcji [Zawadzka, 2003, s. 421–428]. Szczególnie ryzyko rodzi możliwość nieuprawnionego ujawniania, modyfikacji lub usunięcia znacznej ilości informacji dotyczących klientów i realizowanych transakcji. Rekomendacja D wskazuje na mechanizmy (np. kopie nośników danych) i konieczność autoryzacji mające chronić zarówno banki, jak i klientów przed nieuprawnionymi zmianami.

Rekomendacja ta podkreśla rolę kierownictwa banków w zarządzaniu bezpieczeństwem systemów IT, mechanizmów kontroli bezpieczeństwa, zarządzania ryzykami, audytu informatycznego oraz nadzoru. Jednym z elementów rekomendacji są procedury postępowania w zakresie dostępu do systemów bankowych mające na celu niwelowanie nadużyć w potwierdzaniu tożsamości klientów.

Nadto KNF wskazała, by bazy danych zawierające tożsamości klientów i umożliwiające dostęp do rachunków były chronione przed manipulacjami lub korupcją zarówno ze strony pracowników, jak i osób trzecich. Umożliwić to mają tzw. ścieżki audytu dokumentujące wszelkie próby tego typu, a ich mechanizmy powinny identyfikować próby dodawania, usuwania lub zmiany danych. Procedury bankowe winny także zapewniać ciągłość funkcjonowania każdego z elementów bezpieczeństwa systemu oraz pozwalać na retrospektywne analizy pozwalające identyfikować nadużycia [Rekomendacja D, 2002, s. 21, 24].

Kolejnym przykładem rekomendacji KNF chroniącej interesy klientów jest Rekomendacja U dotycząca dobrych praktyk w zakresie bancassurance [Rekomendacja U, 2014]. W tym zakresie współpraca banków i zakładów ubezpieczeń dotycząca dystrybucji produktów ubezpieczeniowych generowała niekorzystne zjawiska dla klientów obejmujące zarówno niedozwolone klauzule umowne, jak i ceny nieadekwatne do oferowanego pokrycia ryzyk ubezpieczeniowych. Rekomendacja U ograniczyła m.in. wypłaty wynagrodzeń dla banków z tytułu sprzedaży ubezpieczeń oraz wskazała na szereg innych elementów, które w konsekwencji poprawiały pozycję i bezpieczeństwo odbiorców usług. Dokument ten miał bardzo duże znaczenie dla sektora bankowego i ubezpieczeniowego, ponieważ jego treść skutkowała istotnym ograniczeniem skali sprzedawanych produktów ubezpieczeniowych w sieciach bankowych, a jednocześnie poprawiła znacząco bezpieczeństwo klientów.

Zakończenie

Badane w niniejszym opracowaniu regulacje prawa bankowego oraz nadzoru nad rynkiem finansowym wskazują, iż ochrona klientów banków staje się jednym z bardziej istotnych elementów całego systemu finansowego w Polsce. Nacisk na ten aspekt wydaje się być coraz bardziej widoczny, a działania instytucji do tego powołanych są coraz bardziej zdecydowane. Przepisy prawa są jedynie podstawą do praktycznych działań ochronnych i prewencyjnych w tym zakresie. Należy podkreślić, iż banki czynią starania, aby reguły prawa, głównie w zakresie dotyczących ochrony klientów, były przestrzegane.

Jednymi z wytycznych w tym zakresie są regulacje zawarte w ustawie Prawo bankowe dotyczące umowy rachunku bankowego oraz umowy kredytowej. Dokonana analiza przepisów nawiązujących do ochrony klienta wykazała, iż banki mają w tym zakresie jasne podstawy, wg których kształtują swoje produkty i procedury wewnętrzne. Zmiany, jakie zostały dokonane w tej ustawie od 2011 r., wskazują, że celem nadrzędnym prawa bankowego jest ochrona kredytobiorcy, deponenta i posiadacza rachunku. Sprzyja to także odbudowaniu wizerunku banków jako instytucji zaufania publicznego. Przeprowadzona analiza wykazała, że ochrona klientów oznacza także nałożenie na banki licznych obowiązków. Podstawą wielu z nich było przyjęcie założenia, że nie każdy klient posiada odpowiednią wiedzę i umiejętności, by samodzielnie dokonać właściwego wyboru.

Do ochrony klientów przyczyniają się także działania KNF, która w ramach swoich kompetencji ma prawo do wymierzania kar oraz wpiśnięcia podmiotów na listę ostrzeżeń publicznych. Badanie wykazało, iż banki są jednymi z najrzadziej karanych instytucji finansowych, co miało swoje odzwierciedlenie w jedynie dziewięciokrotnym ich zasądzeniu. Bardzo interesującym i zarazem nietypowym wątkiem było wpisanie dwóch wyodrębnionych jednostek bankowych (biur maklerskich Alior Banku S.A. oraz PEKAO S.A.) na listę ostrzeżeń publicznych. Zarówno banki, jak i domy maklerskie z mocy prawa muszą prowadzić działalność po uzyskaniu zezwolenia KNF, co jednak nie przeszkodziło organowi nadzoru na umieszczenie ww. instytucji obok firm prowadzących nierzadko działalność przestępczą (jak np. Amber Gold czy Finroyal).

Na podstawie przeprowadzonej analizy autorzy oceniają badane regulacje jako prawidłowe, choć należy mieć świadomość, iż szybko rozwijający się rynek usług bankowych będzie stwarzać nowe wyzwania i ryzyka, które nie mają jeszcze należytego odzwierciedlenia w obecnym stanie prawnym. Niezależnie od tego, kluczowe jest praktyczne stosowanie obecnego brzmienia przepisów, które w analizowanym zakresie realizowane jest zarówno na poziomie organu nadzoru, jak i samych banków.

Ten aspekt należy również ocenić jako prawidłowy i niestwarzający problemów systemowych w skali całego sektora bankowego. Warto jednak zaznaczyć, iż postępujące zjawiska globalizacyjne oraz konsolidacyjne w zestawieniu z postępem technologii informatycznych [Garczyński, 2003, s. 88–89] wymuszą w przyszłości kolejne zmiany przepisów prawa. Jeśli przeprowadzone zostaną po dogłębnej analizie rzeczywistego stanu rynku oraz prawidłowym rozpoznaniu trendów i zmian, winny stanowić skuteczną odpowiedź na nowe ryzyka i zagrożenia dla bezpieczeństwa klientów banków oraz pozostałych instytucji finansowych.

Literatura

- Garczyński D. (2003), *Produkty i usługi bankowości elektronicznej w kontekście globalizacji rynków finansowych*, w: L. Pawłowicz, R. Wierzba (red.), *Bankowość wobec procesów globalizacji*, CeDeWu, Warszawa.
- Janczyk M. (1997), *Zawarcie umowy kredytu bankowego*, „Glosa”, nr 9.
- Jaworski W.L., Zawadzka Z. (red.), (2008), *Bankowość – Podręcznik akademicki*, Poltekst, Warszawa.
- Kowalewska E. (2016), *Rozporządzenie wkładem własnym – dyspozycja na wypadek śmierci*, w: E. Klamut (red.), *Terapia finansów*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, t. 17, z. 8, cz. 3.
- Lista ostrzeżeń publicznych, Komisja Nadzoru Finansowego, https://www.knf.gov.pl/dla_konsumenta/ostrzezenia_publiczne, aktualizacja na dzień 17.07.2017.
- Ofiarski Z. (2013), *Prawo bankowe. Komentarz*, LEX a Wolters Kluwer business.
- Pyziół W. (1996), *Umowa rachunku bankowego a zasada swobody kontraktowania (zagadnienia wybrane)*, cz. II, Pr. Bank. Nr 1.
- Rączka G. (2005), *Ochrona konsumentów w usługach świadczonych drogą elektroniczną*, PPH, nr 7.
- Rekomendacja D – dotycząca zarządzania obszarami technologii informacyjnej i bezpieczeństwa środowiska teleinformatycznego w bankach, Komisja Nadzoru Finansowego, Warszawa, styczeń 2013 r.
- Rekomendacja D – dotycząca zarządzania ryzykami towarzyszącymi systemom informatycznym i telekomunikacyjnym używanym przez banki, Komisja Nadzoru Bankowego Generalny Inspektorat Nadzoru Bankowego, Narodowy Bank Polski, Warszawa, 1997 r.
- Rekomendacja D – dotycząca zarządzania ryzykami towarzyszącymi systemom informatycznym i telekomunikacyjnym używanym przez banki, Komisja Nadzoru Bankowego Generalny Inspektorat Nadzoru Bankowego, Narodowy Bank Polski, Warszawa, 2002 r.
- Rekomendacja H – dotycząca kontroli wewnętrznej w banku, Komisja Nadzoru Bankowego Generalny Inspektorat Nadzoru Bankowego, Narodowy Bank Polski, Warszawa, 1999 r.
- Rekomendacja H – dotycząca kontroli wewnętrznej w banku, Komisja Nadzoru Bankowego Generalny Inspektorat Nadzoru Bankowego, Narodowy Bank Polski, Warszawa, 2002 r.
- Rekomendacja H – dotycząca systemu kontroli wewnętrznej w bankach, Komisja Nadzoru Finansowego, Warszawa, 2011 r.
- Rekomendacja M – dotycząca zarządzania ryzykiem operacyjnym w bankach, Komisja Nadzoru Bankowego Generalny Inspektorat Nadzoru Bankowego, Narodowy Bank Polski, Warszawa, 2004 r.
- Rekomendacja M – dotycząca zarządzania ryzykiem operacyjnym w bankach, Komisja Nadzoru Finansowego, Warszawa, styczeń 2013 r.
- Rekomendacja U dotycząca dobrych praktyk w zakresie bancassurance, Komisja Nadzoru Finansowego, Warszawa, czerwiec 2014 r.
- Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 575/2013 z dnia 26 czerwca 2013 r. w sprawie wymogów ostrożnościowych dla instytucji

- kredytowych i firm inwestycyjnych, zmieniającego rozporządzenie (UE) nr 648/2012, Dz. Urz. UE L 176 z 27.06.2013, str. 1, z późn. zm.
- Rutkowska-Tomaszewska E. (2013), *Ochrona prawna klienta na rynku usług bankowych*, LEX a Wolters Kluwer business, Warszawa.
- Rzetelska A. (1988), *Uwagi o pojęciu umowy kredytu bankowego*, „Acta Universitatis Lodzianensis Folia Iuridica”, nr 34.
- Smerek S. (2007), *Umowy o świadczenie usług finansowych w formie elektronicznej – wpływ konstrukcji prawnej na rozwój rynku usług finansowych*, https://zbp.pl/public/repozytorium/dla_bankow/rady_i_komitety/technologie_bankowe/publikacje/Umowy_o_swiadczenie_uslug_f finansowych_w_formie_elektronicznej.pdf
- Uchwała Nr 258/2011 Komisji Nadzoru Finansowego z dnia 4 października 2011 r. w sprawie szczegółowych zasad funkcjonowania systemu zarządzania ryzykiem i systemu kontroli wewnętrznej oraz szczegółowych warunków szacowania przez banki kapitału wewnętrznego i dokonywania przeglądów procesu szacowania i utrzymywania kapitału wewnętrznego oraz zasad ustalania polityki zmiennych składników wynagrodzeń osób zajmujących stanowiska kierownicze w banku.
- Uchwała Nr 383/2007 Komisji Nadzoru Finansowego z dnia 17 grudnia 2008 r. w sprawie szczegółowych zasad funkcjonowania systemu zarządzania ryzykiem i systemu kontroli wewnętrznej oraz szczegółowych warunków szacowania przez banki kapitału wewnętrznego i dokonywania przeglądów procesu szacowania i utrzymywania kapitału wewnętrznego.
- Uchwała Nr 4/2007 Komisji Nadzoru Bankowego z dnia 13 marca 2007 r. w sprawie szczegółowych zasad funkcjonowania systemu zarządzania ryzykiem i systemu kontroli wewnętrznej oraz szczegółowych warunków szacowania przez banki kapitału wewnętrznego i dokonywania przeglądów procesu szacowania i utrzymywania kapitału wewnętrznego.
- Ustawa z dnia 29 lipca 2005 r. o obrocie instrumentami finansowymi, t.j. Dz.U. z 2017 r. poz. 724 ze zm.
- Ustawa z dnia 10 czerwca 2016 r. o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym, systemie gwarantowania depozytów oraz przymusowej restrukturyzacji, Dz.U. z 2016 r. poz. 996 ze zm.
- Ustawa z dnia 10 października 2002 r. o minimalnym wynagrodzeniu za pracę, Dz.U. z 2015 r. poz. 2008 oraz z 2016 r. poz. 1265.
- Ustawa z dnia 15 kwietnia 2005 r. o nadzorze uzupełniającym nad instytucjami kredytowymi, zakładami ubezpieczeń, zakładami reasekuracji i firmami inwestycyjnymi wchodzącymi w skład konglomeratu finansowego, Dz.U. z 2014 r. poz. 1406 oraz z 2015 r. poz. 1844.
- Ustawa z dnia 16 kwietnia 1993 r. o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji, Dz.U. z 2003 r. Nr 253, poz. 1503 ze zm.
- Ustawa z dnia 16 lutego 2007 r. o ochronie konkurencji i konsumentów, t.j. Dz.U. z 2015 r., poz. 184.
- Ustawa z dnia 18 września 2001 r. o podpisie elektronicznym, t.j. Dz.U. z 2013 r. poz. 262 ze zm.

- Ustawa z dnia 21 lipca 2006 r. o nadzorze nad rynkiem finansowym, Dz.U. z 2016 r. poz. 174, 615, 888, 996, 1823.
- Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny, t.j. Dz.U. z 2017 r. poz. 459 ze zm.
- Ustawa z dnia 29 grudnia 1992 r. o radiofonii i telewizji, Dz.U. z 2015 r. poz. 1531 i 1830 oraz z 2016 r. poz. 25.
- Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. – Prawo bankowe, t.j. Dz.U. z 2017 r. poz. 85, z późn. zm.
- Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. o Narodowym Banku Polskim, Dz.U. z 2013 r. poz. 908, z późn. zm.
- Ustawa z dnia 7 grudnia 2000 r. o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających, Dz.U. z 2014 r. poz. 109 oraz z 2015 r. poz. 1166 i 1513.
- Ustawa z dnia 7 lipca 2016 r. o zmianie ustawy – Kodeks rodzinny i opiekuńczy oraz niektórych innych ustaw, Dz.U. z 2016 r. poz. 1177.
- Wykaz kar nałożonych przez Komisję Nadzoru Finansowego, Komisja Nadzoru Finansowego, Warszawa, aktualizacja na dzień 2017.07.17.
- Wyrok Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Krakowie z dnia 27 października 1995 r., SA/Kr 1620/95, Prawo Gospodarcze 1996, nr 4.
- Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 14 kwietnia 2003 r., I CKN 308/01, LEX nr 80243.
- Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 16 grudnia 2005 r., III CK 314/05, LEX nr 172176.
- Zawadzka Z. (2003), *Globalizacja a sektor bankowy w Polsce*, w: L. Pawłowicz, R. Wierzba (red.), *Bankowość wobec procesów globalizacji*, CeDeWu, Warszawa.

Streszczenie

Celem niniejszego opracowania jest analiza wybranych regulacji prawa bankowego oraz nadzoru nad rynkiem finansowym w kontekście praktyki ochrony klientów sektora bankowego. Ochrona klientów jest jednym z kluczowych wyzwań ostatnich dekad, przed którym stoi zarówno polski, jak i międzynarodowy system finansowy. Grupy kapitałowe oferujące swoje usługi powodują, iż produkty finansowe stają się coraz bardziej powszechne. Tym samym klienci są skłonni do podejmowania wielu, często nie do końca przemyślanych decyzji związanych z zarządzaniem oszczędnościami.

Autorzy niniejszego opracowania po dokonaniu szczegółowej selekcji obszarów badawczych skupili szczególną uwagę na wybranych zagadnieniach związanych z regulacjami prawa bankowego oraz nadzoru nad rynkiem finansowym, którym zawiaduje KNF. Badanie zaprezentowano w dwóch częściach podzielonych na analityczne części szczegółowe. Pierwsza dotyczy analizy regulacji prawa bankowego w zakresie umowy rachunku bankowego oraz umowy kredytowej, które nawiązywały do ochrony klienta w sposób bezpośredni lub pośredni. Część druga to analiza regulacji w zakresie nadzoru nad rynkiem finansowym, ze szczególnym uwzględnieniem praktycznych aspektów jego funkcjonowania nad sektorem bankowym. Omówiono wytyczne odnośnie do ochrony klientów w zapisach ustawowych, a także praktyczny wymiar działalności KNF, począwszy od decyzji o nałożeniu kar, listy ostrzeżeń publicznych aż do wydawanych

rekomendacji. Badanie wskazało podstawowe założenia i reguły formalnoprawne, które umożliwiają kształtowanie praktycznych mechanizmów ochrony praw klientów w rodzimym sektorze bankowym.

Słowa kluczowe

bank, klient, prawo bankowe, organ nadzoru, rekomendacje

Selected issues of banking regulation and supervision of the financial market in the field of banking market protection (Summary)

The aim of this paper is to analyze selected regulations of the banking law and financial market supervision concerning the protection of customers of the banking sector. Customer protection is one of the key challenges facing both the Polish and international financial system in recent decades. Capital groups offering their services make financial products more and more common. Thus, customers are willing to make many, often unintentional decisions related to saving management.

The authors of this paper, after a detailed selection of research areas, have focused particular attention on selected issues related to banking law regulations and financial market supervision, which are managed by the Polish Financial Supervision Authority (KNF). The study was compiled in two chapters divided into analytical detailed parts. The first concerns the analysis of the banking law regulations with respect to the bank account agreement and the credit agreement, which referred to customer protection directly or indirectly. Part two is an analysis of the regulation of financial market supervision, with particular emphasis on the practical aspects of its operation in the banking sector. The guidelines concerning the protection of clients in the statutory provisions as well as the practical dimension of the KNF's operations were discussed, starting from the decision to impose penalties, the list of public warnings and ending with the issued recommendations. The study identified the basic principles and formal and legal rules that enable the shaping of practical mechanisms to protect clients' rights in the domestic banking sector.

Keywords

bank, customer, banking law, supervisory authority, recommendations

Piotr Podsiadło*

Interpretacje indywidualne prawa podatkowego – ujęcie pomocy publicznej i wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw

Wstęp

Państwa członkowskie Unii Europejskiej mogą swobodnie wybrać taką politykę gospodarczą, jaką uważają za najodpowiedniejszą, a przede wszystkim mogą według własnego uznania rozkładać obciążenie podatkowe na różne czynniki produkcji. Muszą jednak wykonywać te kompetencje zgodnie z prawem unijnym. W szczególności państwa członkowskie nie mogą wprowadzać ani utrzymywać przepisów, które wiążą się z niezgodną z prawem pomocą publiczną [wyrok Trybunału Sprawiedliwości, 2009, pkt 34]. W unijnym prawie konkurencji ze względu na negatywne skutki, jakie pomoc publiczna wywiera na konkurencję na rynku, wprowadzony został generalny zakaz jej udzielania. Art. 107 ust. 1 Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej [Traktat, 2010], dalej TFUE, stanowi, że: „Z zastrzeżeniem innych postanowień przewidzianych w Traktatach, wszelka pomoc przyznawana przez Państwo Członkowskie lub przy użyciu zasobów państwowych w jakiegokolwiek formie, która zakłóca lub grozi zakłóceniem konkurencji poprzez sprzyjanie niektórym przedsiębiorstwom lub produkcji niektórych towarów, jest niezgodna z rynkiem wewnętrznym w zakresie, w jakim wpływa na wymianę handlową między Państwami Członkowskimi”. Tak sformułowany zakaz interpretowany jest szeroko. W prawie unijnym nie zostało co prawda zdefiniowane pojęcie „pomoc publiczna”, lecz w orzecznictwie przyjęto, że jest nią każda korzyść uzyskana przez przedsiębiorstwo od władz publicznych, bądź w drodze pozyskania środków, bądź zwolnienia, choćby częściowego, z obowiązków o charakterze finansowym [Craig, de Búrca, 2003, s. 1141].

Celem artykułu jest analiza udzielanej przez państwa członkowskie UE pomocy publicznej w formie środków podatkowych stanowiących interpretacje indywidualne prawa podatkowego, z perspektywy wpływu tej pomocy na konkurencyjność tych państw. Za miarę konkurencyjności przyjęto wielkość produktu krajowego brutto *per capita*. Jako okres badawczy przyjęto lata 2000–2015, tj. okres wdrażania dwóch najważniejszych strategii rozwojowych Unii Europejskiej – strategii lizbońskiej oraz strategii

* Dr, Katedra Finansów Samorządowych, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, ul. Rakowicka 27, 31-510 Kraków, piotr.podsiadlo@uek.krakow.pl

„Europa 2020”. Przyjęto tezę, że wielkość pomocy publicznej udzielanej przez państwa członkowskie UE za pośrednictwem instrumentów podatkowych jest dodatnio skorelowana ze wskaźnikiem PKB *per capita*, określającym poziom rozwoju i konkurencyjności gospodarki europejskiej.

Publikacja została sfinansowana ze środków przyznanych Wydziałowi Finansów i Prawa Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, w ramach dotacji na utrzymanie potencjału badawczego.

1. Metoda badawcza

Celem zastosowanej w artykule metody badawczej jest analiza zależności między wielkością udzielanej przez państwa członkowskie pomocy publicznej w formie środków podatkowych a wielkością PKB *per capita* tych państw. Analiza ta została przeprowadzona w oparciu o model regresji liniowej. Zmienną objaśnianą (zmienną zależną Y) jest wielkość PKB *per capita*, a zmienną objaśniającą (zmienną niezależną X) jest pomoc publiczna w formie środków podatkowych. Zastosowano test t Stat, który jest testem zachodzenia liniowego związku między wielkością pomocy publicznej i wielkością PKB *per capita*. Ten statystyczny test pozwala zweryfikować prawdziwość tzw. hipotezy zerowej, że parametr funkcji regresji I rodzaju β jest równy zero, przy hipotezie alternatywnej, że nie jest równy zero ($H_0: \beta = 0; H_A: \beta \neq 0$). Przyjęcie hipotezy zerowej, że parametr $\beta = 0$ oznaczałoby, że wzrost wartości udzielanej pomocy publicznej o 1 mln euro nie spowoduje żadnych zmian w wielkości PKB *per capita*, co oznacza brak jakiegokolwiek zależności między wielkością pomocy w formie środków podatkowych i konkurencyjnością państw członkowskich UE stosujących ten rodzaj wsparcia przedsiębiorstw. Innymi słowy, przyjęcie hipotezy zerowej oznacza brak wpływu udzielanej przez państwa członkowskie UE pomocy publicznej w formie środków podatkowych na wielkość ich PKB *per capita*.

Z uwagi na podjęty w artykule temat istotne będzie odrzucenie hipotezy zerowej na rzecz hipotezy alternatywnej, że pomiędzy badanymi zjawiskami występuje istotna zależność statystyczna. Z tablic wartości krytycznych t -Studenta wynika, że: $\pm t_{\frac{\alpha}{2}} = \pm 2,1448$ dla $\alpha = 0,05$ i $n - 2 = 14$ stopni swobody. Hipotezę zerową będzie można odrzucić na rzecz hipotezy alternatywnej tylko wtedy, gdy $t_b < t_{\frac{\alpha}{2}}$ lub $t_b > t_{\frac{\alpha}{2}}$, czyli gdy: $-t_b < -2,1448$ lub $+t_b > +2,1448$. W artykule zastosowano też test F , który podobnie jak przedstawiony powyżej test t służy do badania istotności oceny współczynnika regresji liniowej β . Sprawdzeniem tego testu jest statystyka F mająca rozkład F -Snedecora dla k_1 i k_2 stopni swobody. Gdy $F > F_{\alpha}$ hipotezę zerową o braku zależności między pomocą publiczną i wielkością PKB *per capita* należy odrzucić i przyjąć hipotezę alternatywną o istnieniu statystycznie

istotnej zależności pomiędzy zmiennymi. Z tablicy wartości krytycznych F-Snedecora dla $k_1 = 1$ (1 zmienna niezależna) i $k_2 = n - 2 = 14$ stopni swobody oraz $\alpha = 0,05$ odczytujemy $F_{0,05} = 4,60$. Zatem hipotezę alternatywną będzie można przyjąć tylko w sytuacji, gdy $F > 4,60$.

2. Interpretacje indywidualne prawa podatkowego jako forma pomocy publicznej

W zastosowaniu reguł unijnych w zakresie pomocy publicznej nie jest istotne, czy stosowany instrument jest środkiem podatkowym, ponieważ art. 107 TFUE ma zastosowanie do środków pomocowych „w jakiegokolwiek formie” [Podsiadło, 2015, s. 103–120]. Spełniający znaczenie traktatowej pomocy państwa środek podatkowy musi wypełnić kryterium kumulacji, na które składają się cztery elementy. Po pierwsze, środek musi przyznawać beneficjentom przywileje zwalniające ich z obciążeń, które normalnie są pobierane z ich budżetu. Przywileje te mogą być zapewniane poprzez zmniejszenie obciążeń podatkowych przedsiębiorstw na różne sposoby. Dla przykładu są to: zmniejszenie w podstawie opodatkowania (np. specjalne potrącenia, specjalna albo przyśpieszana adaptacja amortyzacji lub wprowadzanie rezerw do bilansu), całkowite albo częściowe zmniejszenie wartości podatku (zwolnienie z płatności podatku albo kredyt podatkowy), umorzenie zobowiązania podatkowego albo zaniechanie poboru podatku. Po drugie, korzyść musi być przyznana przez państwo albo ze środków publicznych. Strata wpływów podatkowych jest równoznaczna z konsumpcją środków publicznych w formie wydatków finansowych, przy czym wsparcie publiczne może być dostarczane zarówno w oparciu o podatkowe przepisy natury ustawodawczej, wykonawczej albo administracyjnej, jak i praktyki władz podatkowych. Po trzecie, środek musi wpływać na konkurencję i handel pomiędzy państwami członkowskimi. Niniejsza zasada przyjmuje, że odbiorca pomocy publicznej wykonuje działalność gospodarczą związaną z handlem pomiędzy państwami członkowskimi, a otrzymana pomoc wzmacnia pozycję przedsiębiorstwa w porównaniu z pozycją innych przedsiębiorstw będących konkurentami w handlu na rynku wewnętrznym [Dekker, 2017, s. 154–163]. Po czwarte, środek musi spełniać kryterium selektywności, przez co należy rozumieć promowanie wybranych przedsiębiorstw, sektorów gospodarki, regionów kraju lub określonych produktów.

Spełnienie wszystkich wyżej przedstawionych kryteriów traktatowych powoduje, że stosowane przez państwo subsydia podatkowe stanowią zgodnie z art. 107 ust. 1 TFUE zakazaną pomoc publiczną. Funkcją interpretacji indywidualnej prawa podatkowego jest ustalenie zastosowania ogólnego systemu podatkowego do danego przypadku z uwagi

na szczególne fakty i okoliczności, które się z nim wiążą. Ze względu na pewność prawa wiele krajowych organów podatkowych wydaje wcześniejsze decyzje administracyjne dotyczące sposobu traktowania poszczególnych transakcji pod względem podatkowym. Wydana interpretacja indywidualna prawa podatkowego musi jednak być zgodna z zasadami pomocy publicznej. Jeżeli interpretacja indywidualna prawa podatkowego uznaje wynik, który nie odzwierciedla w rzetelny sposób tego, co wynikałoby ze zwykłego zastosowania ogólnego systemu podatkowego, taka interpretacja może przynosić selektywną korzyść adresatowi w zakresie, w jakim tego rodzaju selektywne traktowanie prowadzi do zmniejszenia zobowiązań podatkowych tego adresata w państwie członkowskim w stosunku do przedsiębiorstw znajdujących się w podobnej sytuacji faktycznej i prawnej [Rossi-Maccanico, 2015, s. 371–381]. Innymi słowy, interpretacje indywidualne prawa podatkowego przynoszą selektywną korzyść ich adresatom szczególnie w przypadkach, gdy interpretacja stanowi błędne zastosowanie krajowych przepisów podatkowych, co prowadzi do niższej kwoty podatku [decyzja Komisji 2003/601/WE, 2003, motywy 33–35], interpretacja nie jest dostępna dla przedsiębiorstw w podobnej sytuacji prawnej i faktycznej¹, albo administracja podatkowa stosuje „korzystniejsze” opodatkowanie w porównaniu z innymi podatnikami w podobnej sytuacji faktycznej i prawnej [Kavanagh, Robins, 2015, s. 358–370]. Ostatni przypadek mógłby mieć miejsce na przykład w sytuacji, gdy organ podatkowy akceptuje rozwiązanie w zakresie cen transferowych, które nie jest zgodne z zasadą pełnej konkurencji, ponieważ metodyka uznana w tej interpretacji przynosi wynik, który odbiega od wiarygodnego szacunku wyniku, jaki mógłby zostać osiągnięty w warunkach rynkowych [decyzja Komisji 2017/502, 2015; decyzja Komisji 2016/2326, 2015; decyzja Komisji 2015/6, 2016]. Tak samo jest w przypadku, gdy interpretacja zezwala jej adresatowi na korzystanie z alternatywnych, bardziej pośrednich metod obliczania dochodu podlegającego opodatkowaniu, np. stosowanie ustalonych marż na potrzeby metod „koszt plus” lub „odsprzedaż minus” w celu ustalenia odpowiednich cen transferowych, podczas gdy dostępne są bardziej bezpośrednie metody [decyzja Komisji 2003/438/WE, 2002, motywy 43 i 44; decyzja Komisji 2003/501/WE, 2002, motywy 46, 47 i 50; decyzja Komisji 2003/757/WE, 2003, motywy 89 do 95; wyrok Trybunału Sprawiedliwości, 2006, pkt 96 i 97; decyzja Komisji 2004/76/WE, 2003, motywy 50 i 53].

¹ Na przykład miałyby to miejsce w przypadku, gdy niektóre przedsiębiorstwa uczestniczące w transakcjach z jednostkami kontrolowanymi nie mogłyby wystąpić o wydanie takiej interpretacji w odróżnieniu do wcześniej określonej kategorii przedsiębiorstw. Zob. w tym względzie [decyzja Komisji 2004/77/WE, 2003, motywy 56–62].

3. Podatkowa pomoc publiczna a konkurencyjność przedsiębiorstw

W definicji stosowanej przez Komisję Europejską konkurencyjność jest rozumiana jako „zdolność gospodarki do zapewnienia mieszkańcom wysokiego i rosnącego standardu życia oraz wysokiego poziomu zatrudnienia i produktywności, opartych na trwałych podstawach” [European Commission, 2001]. Miernikiem konkurencyjności jest tu wskaźnik określający wielkość produktu krajowego brutto przypadającego na jednego mieszkańca (PKB *per capita*) [Hildebrandt, 2002, s. 69]. Ze sformułowanego w strategii lizbońskiej oraz strategii „Europa 2020” dążenia do wzrostu konkurencyjności gospodarki UE wynika, że konkurencyjność ta opierać ma się na konkurencyjności przedsiębiorstw. Pierwszorzędne znaczenie ma tu wzrost konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw, ponieważ to one – co podkreśla się w dokumentach Komisji Europejskiej – pełnią w gospodarce rynkowej istotne funkcje społeczne i gospodarcze w wymiarze mikro-, mezo- i makroekonomicznym. Małe i średnie przedsiębiorstwa stanowią ponad 99% wszystkich przedsiębiorstw w Unii Europejskiej i wywierają znaczny wpływ na wszystkie dziedziny życia społecznego i gospodarczego. Sytuacja przedsiębiorstw zaliczanych do sektora MŚP w sposób decydujący wpływa zarówno na tempo wzrostu całej gospodarki, poszczególnych regionów, jak i na wielkość zatrudnienia i poziom bezrobocia. Małe i średnie przedsiębiorstwa są stymulatorem rozwoju wszelkich procesów gospodarczych, a ich imponująca liczba i potencjał ekonomiczny warunkują również poziom konkurencyjności i innowacyjności regionów [Skowronek-Mielczarek, 2011, s. 28]. To rozwój i konkurencyjność małych i średnich przedsiębiorstw decyduje o rozwoju i konkurencyjności gospodarczej poszczególnych krajów oraz ich pozycji na rynkach międzynarodowych [Nehring, 2011, s. 13].

Wielkość PKB *per capita* w odniesieniu tak do całej Unii, jak i poszczególnych państw członkowskich określa poziom życia ludności oraz poziom rozwoju gospodarki. Mając na uwadze, że w ujęciu strategii lizbońskiej i strategii „Europa 2020” rozwój i konkurencyjność gospodarki narodowej wynika z rozwoju i konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw, to PKB *per capita* odzwierciedla konkurencyjność małych i średnich przedsiębiorstw. Im wyższe wartości będzie przyjmował PKB *per capita*, tym wyższa jest konkurencyjność małych i średnich przedsiębiorstw.

Najważniejszym testem statystycznym w prostej analizie regresji jest test tego, czy współczynnik regresji jest równy zeru. Jeżeli w konkretnym przypadku będzie mógł zostać wyciągnięty wniosek, że współczynnik kierunkowy prawdziwej linii regresji w populacji jest zerowy, będzie to oznaczało, że między pomocą publiczną w formie środków podatkowych

i wielkością PKB *per capita* nie zachodzi związek liniowy, albo stanowiące pomoc publiczną subsydia podatkowe i wielkość PKB *per capita* nie są liniowo zależne. Z uwagi na powyższe należy przeprowadzić test zachodzenia liniowego związku między pomocą publiczną w formie środków podatkowych w państwach członkowskich i wielkością ich PKB *per capita*.

Na podstawie obliczeń zawartych w tablicy 1 stwierdzić należy, że statystyczne podstawy uznania dla zachodzenia liniowego związku między pomocą publiczną udzielaną w formie subsydiów podatkowych i wielkością PKB *per capita* istnieją w przypadku 12 państw członkowskich. Są to: Austria, Belgia, Cypr, Czechy, Finlandia, Francja, Grecja, Holandia, Malta, Portugalia, Szwecja i Włochy. Związek ten zachodzi również w odniesieniu do Unii Europejskiej jako całości UE-28. Potwierdzają to wartości t Stat oraz wartość- p .

Dla Austrii, Belgii, Czech, Finlandii, Francji, Grecji, Holandii i Szwecji zachodzi pozytywny związek między analizowanymi zmiennymi. Także w odniesieniu do wszystkich państw członkowskich na poziomie UE-28 współczynnik regresji jest dodatni. Oznacza to, że zarówno w tych państwach, jak i na poziomie unijnym UE-28 udzielanie pomocy publicznej w formie środków podatkowych wpływa pozytywnie na wartości PKB *per capita*. W odniesieniu do wszystkich państw członkowskich (UE-28) wzrostowi stanowiących pomoc publiczną subsydiów podatkowych o 1 mln euro towarzyszy wzrost PKB *per capita* o średnio 0,47 euro. Mając natomiast na uwadze przedział ufności dla współczynnika regresji, można z prawdopodobieństwem 95% powiedzieć, że zwiększenie pomocy publicznej w formie środków podatkowych o 1 mln euro spowoduje wzrost PKB *per capita* Unii o wartość z przedziału (0,32 euro ; 0,62 euro). Błąd oszacowań wynosi 0,07 euro. Największy wzrost PKB *per capita* w sytuacji zwiększenia pomocy w formie środków podatkowych o 1 mln euro można zauważyć w przypadku Holandii (średnio o 27,55 euro), Czech (średnio o 18,00 euro), Austrii (średnio o 13,38 euro) i Finlandii (średnio o 11,08 euro). Błędy oszacowań wynoszą odpowiednio 8,35 euro, 5,68 euro, 3,90 euro i 2,46 euro.

Należy skonstatować, że prawdopodobieństwo popełnienia błędu I rodzaju (wartość- p), polegającego na odrzuceniu prawdziwej hipotezy zerowej, że w przypadku wskazanych państw członkowskich, a także na poziomie UE-28, udzielanie pomocy publicznej w formie subsydiów podatkowych nie wpływa w istotny sposób na wielkość PKB *per capita* tych państw, jest poniżej wartości przyjętego poziomu istotności, tj. 0,05. Powoduje to, że wynik badania w odniesieniu do tych państw może być uważany za istotny, a tym samym hipoteza zerowa może zostać odrzucona na rzecz hipotezy alternatywnej.

Tablica 1. Wielkość pomocy publicznej w formie środków podatkowych a wskaźnik PKB *per capita* – analiza wariancji: wiersz „zmienna X”

Wyszcze- gólnienie	Współ- czynnik regresji <i>b</i>	Błąd standar- dowy <i>S_b</i>	t Stat. <i>tb</i>	War- tość- <i>p</i>	Dolne 95%	Górne 95%
Austria	1,34E-05	3,9E-06	3,428762	0,004073	5,01E-06	2,18E-05
Belgia	8,17E-06	2,19E-06	3,72122	0,00228	3,46E-06	1,29E-05
Bułgaria	-6,9E-05	4,13E-05	-1,66779	0,11756	-0,00016	1,97E-05
Cypr	-2,3E-05	2,95E-06	-7,73289	2,03E-06	-2,9E-05	-1,6E-05
Czechy	1,8E-05	5,68E-06	3,166425	0,006864	5,81E-06	3,02E-05
Dania	1,05E-05	5,35E-06	1,95561	0,070771	-1E-06	2,19E-05
Estonia	0,00015	0,0001	1,503876	0,154835	-6,4E-05	0,000365
Finlandia	1,11E-05	2,46E-06	4,500708	0,000499	5,8E-06	1,64E-05
Francja	9,61E-07	1,52E-07	6,330316	1,86E-05	6,35E-07	1,29E-06
Grecja	9,35E-06	4,04E-06	2,312755	0,036457	6,79E-07	1,8E-05
Hiszpania	2,47E-06	1,8E-06	1,368677	0,192662	-1,4E-06	6,33E-06
Holandia	2,75E-05	8,35E-06	3,297623	0,005287	9,63E-06	4,55E-05
Irlandia	-1,9E-05	1,46E-05	-1,29756	0,215411	-5E-05	1,24E-05
Litwa	6,13E-06	3,29E-05	0,186413	0,854795	-6,4E-05	7,66E-05
Łotwa	-6,4E-05	5,4E-05	-1,17833	0,258308	-0,00018	5,22E-05
Malta	-7,9E-05	2,62E-05	-3,02023	0,009176	-0,00014	-2,3E-05
Niemcy	7,59E-07	4,34E-07	1,748345	0,102288	-1,7E-07	1,69E-06
Polska	-7,8E-07	5,97E-07	-1,30912	0,211575	-2,1E-06	4,99E-07
Portugalia	-1E-06	3,79E-07	-2,71623	0,016717	-1,8E-06	-2,2E-07
Rumunia	8,87E-07	3,09E-06	0,286685	0,778552	-5,7E-06	7,52E-06
Słowacja	-8,7E-06	1,94E-05	-0,44872	0,660503	-5E-05	3,29E-05
Słowenia	3,57E-07	1,98E-05	0,018065	0,985842	-4,2E-05	4,28E-05
Szwecja	4,37E-06	8,49E-07	5,149066	0,000148	2,55E-06	6,19E-06
Węgry	-1,3E-06	2,66E-06	-0,50094	0,624198	-7E-06	4,38E-06
Wielka Brytania	1,73E-06	8,74E-07	1,98122	0,067558	-1,4E-07	3,6E-06
Włochy	-4,1E-06	1,31E-06	-3,14138	0,007214	-6,9E-06	-1,3E-06
UE-28	4,7E-07	7,05E-08	6,660129	1,08E-05	3,19E-07	6,21E-07

Źródło: Obliczenia własne.

W przypadku Cypru, Malty, Portugalii i Włoch współczynnik regresji przyjmuje wartości ujemne. W konsekwencji wzrostowi podatkowej pomocy publicznej o 1 mln euro towarzyszy spadek PKB *per capita* odpowiednio o średnio 22,80 euro, 79,06 euro, 1,03 euro i 4,11 euro. Błędy oszacowań wynoszą odpowiednio 2,95 euro, 26,18 euro, 0,38 euro i 1,31 euro. Mając natomiast na uwadze przedział ufności dla współczynnika regresji, można

z prawdopodobieństwem 95% powiedzieć, że wzrost pomocy publicznej w formie środków podatkowych o 1 mln euro spowoduje spadek PKB *per capita* Cypru – od 16,47 euro do 29,12 euro, Malty – od 22,92 euro do 135,21 euro i Portugalii – od 0,22 euro do 1,84 euro. W przypadku Włoch należy oczekiwać, że PKB *per capita* zmniejszy się o co najmniej 1,30 euro i co najwyżej o 6,92 euro.

Zachodzenie liniowego związku między pomocą publiczną w formie środków podatkowych w wyżej wskazanych państwach członkowskich i wielkością ich PKB *per capita* potwierdzają także parametry testu F, czyli wartość testu F oraz prawdopodobieństwo popełnienia błędu I rodzaju, gdy weryfikowana jest hipoteza dotycząca braku wpływu stanowiących pomoc publiczną subsydiów podatkowych na wielkość PKB *per capita*. Dla wszystkich wskazanych państw wartości testu F są wyższe od przyjmowanej krytycznej wartości 4,60, a prawdopodobieństwo popełnienia błędu I rodzaju jest mniejsze od 0,05. Obliczenia w tym zakresie przedstawia tablica 2.

Analizując wartości współczynnika korelacji dla państw, dla których zachodzi pozytywny związek między analizowanymi zmiennymi, należy zauważyć, że dla pięciu państw przyjmują one wartości z zakresu od 0,53 do 0,70. Oznacza to, że w odniesieniu do Austrii, Belgii, Czech, Grecji i Holandii można mówić o występowaniu umiarkowanej zależności dodatniej między badanymi zmiennymi. Potwierdzają to współczynniki determinacji, które wynoszą odpowiednio: 0,456446; 0,497261; 0,417304; 0,276442; 0,437171. Jeżeli współczynnik determinacji przyjmuje wartości poniżej 0,5, to regresja wyjaśnia tylko mniej niż 50% zmienności PKB *per capita* i opracowane na podstawie takiego modelu regresji prognozy mogą okazać się nietrafione. Niższe wartości współczynnika korelacji są do przyjęcia tylko dla zrozumienia związków między stanowiącymi pomoc publiczną subsydiami podatkowymi i wielkością PKB *per capita*, ale model regresji niewiele wtedy wyjaśnia.

W odniesieniu do Finlandii, Francji i Szwecji można mówić o silnej korelacji między badanymi zmiennymi – wskaźniki korelacji wynoszą odpowiednio 0,768971; 0,860866 i 0,808969. Modele te jednak nie cechują się zadowalającym dopasowaniem do danych empirycznych, ponieważ obliczone dla nich współczynniki determinacji są mniejsze od 0,8. Wartość współczynnika determinacji poniżej 0,8 można uznać za zadowalającą w niektórych zastosowaniach, przy czym należy liczyć się ze stosunkowo dużymi błędami prognozy [Aczel, 2000, s. 493].

Tablica 2. Wielkość pomocy publicznej w formie środków podatkowych a wskaźnik PKB *per capita* – statystyki regresji i test F

Wyszczególnienie	Statystyki regresji			Test F	
	wskaźnik korelacji	współczynnik determinacji	błąd standardowy	F	istotność F
Austria	0,675608	0,456446	3294,172	11,75641	0,004073
Belgia	0,705168	0,497261	2777,305	13,84748	0,00228
Bułgaria	0,407124	0,16575	1504,741	2,781539	0,11756
Cypr	0,900162	0,810292	1209,275	59,79753	2,03E-06
Czechy	0,645991	0,417304	2615,497	10,02625	0,006864
Dania	0,463206	0,21456	4346,658	3,824409	0,070771
Estonia	0,372932	0,139078	3526,19	2,261644	0,154835
Finlandia	0,768971	0,591317	2607,071	20,25638	0,000499
Francja	0,860866	0,74109	1455,406	40,0729	1,86E-05
Grecja	0,525778	0,276442	2306,272	5,348836	0,036457
Hiszpania	0,343532	0,118015	2468,198	1,873277	0,192662
Holandia	0,661189	0,437171	3076,779	10,87432	0,005287
Irlandia	0,327646	0,107352	5821,61	1,683673	0,215411
Litwa	0,049759	0,002476	3262,553	0,03475	0,854795
Łotwa	0,300378	0,090227	3040,913	1,388452	0,258308
Malta	0,628101	0,394511	2466,632	9,1218	0,009176
Niemcy	0,42333	0,179209	3349,566	3,056711	0,102288
Polska	0,330246	0,109063	2195,697	1,713785	0,211575
Portugalia	0,587468	0,345118	1277,326	7,37791	0,016717
Rumunia	0,076396	0,005836	2268,528	0,082188	0,778552
Słowacja	0,119071	0,014178	3924,613	0,201346	0,660503
Słowenia	0,004828	2,33E-05	2733,229	0,000326	0,985842
Szwecja	0,808969	0,654431	3313,417	26,51288	0,000148
Węgry	0,132697	0,017609	1836,209	0,250939	0,624198
Wielka Brytania	0,467951	0,218978	2817,317	3,925233	0,067558
Włochy	0,642999	0,413448	1399,374	9,868285	0,007214
UE-28	0,871836	0,760099	1362,768	44,35732	1,08E-05

Źródło: Obliczenia własne.

Z przedstawionych w tablicy 2 obliczeń wynika, że w odniesieniu do Unii Europejskiej (UE-28) między wielkością pomocy publicznej w formie środków podatkowych a PKB *per capita* występuje silna zależność dodatnia – współczynnik korelacji wynosi 0,871836. Współczynnik determinacji wynosi 0,760099, co oznacza, że zmienność PKB *per capita* UE została wyjaśniona w 76,01% zmiennością subsydiów podatkowych stanowiących

pomoc publiczną. Pozostałe 23,99% stanowią efekt działania czynników losowych i nielosowych (inne zmienne pozapomocowe, niedokładność dopasowania linii prostej do danych empirycznych itd.). Można zatem stwierdzić, że wyliczona funkcja regresji nie jest jednak dobrze dopasowana do danych empirycznych.

Mając powyższe na uwadze, modele regresji dla Austrii, Belgii, Czech, Finlandii, Francji, Grecji, Holandii i Szwecji nie dają podstaw do budowania prognoz dotyczących pozytywnego wpływu udzielanej w formie środków podatkowych pomocy publicznej na kształtowanie się wysokości PKB *per capita* w tych państwach członkowskich. Podobny wniosek dotyczy gospodarki na poziomie UE-28.

W przypadku Malty, Portugalii i Włoch można mówić o umiarkowanym skorelowaniu pomocy udzielanej w formie środków podatkowych z wysokością ich PKB *per capita* w sensie negatywnym. Modele te jednak nie cechują się zadowalającym dopasowaniem do danych empirycznych, ponieważ obliczone dla nich współczynniki determinacji są mniejsze od 0,8. Natomiast w odniesieniu do Cypru między wielkością subsydiów podatkowych stanowiących pomoc publiczną a PKB *per capita* występuje bardzo silna zależność ujemna – współczynnik korelacji wynosi 0,900162. Współczynnik determinacji wynosi 0,810292, co oznacza, że zmienność PKB *per capita* Cypru została wyjaśniona w 81,03% zmiennością pomocy publicznej w formie środków podatkowych. Pozostałe 18,97% stanowi efekt działania czynników losowych i nielosowych (inne zmienne pozapomocowe, niedokładność dopasowania linii prostej do danych empirycznych itd.). Zasadą jest, że im większa wartość współczynnika determinacji, tym lepsze dopasowanie i tym większe zaufanie można pokładać w zbudowanym modelu regresji. Wartość współczynnika determinacji powyżej 0,9 można uważać za bardzo dobrą, a powyżej 0,8 – za dobrą. Zatem w przypadku Cypru można mówić o dobrym dopasowaniu linii regresji do danych empirycznych.

Mając powyższe na uwadze, modele regresji dla Malty, Portugalii i Włoch nie dają podstaw do budowania prognoz dotyczących negatywnego wpływu udzielanej w formie środków podatkowych pomocy publicznej na kształtowanie się wysokości PKB *per capita* w tych państwach członkowskich. Jedynie na podstawie modelu cypryjskiego można tworzyć prognozy spadku PKB *per capita* tego kraju w zależności od wzrostu subsydiów podatkowych stanowiących pomoc publiczną.

Zakończenie

Przeprowadzona w artykule analiza z wykorzystaniem regresji pokazała, że jedynie w przypadku Cypru można tworzyć prognozy kształtowania się konkurencyjności przedsiębiorstw w zależności od udzielanej im pomocy publicznej w formie środków podatkowych stanowiących indywidualne interpretacje prawa podatkowego. Model cypryjski opisuje, że wzrostowi udzielanej pomocy publicznej w formie subsydiów podatkowych towarzyszy spadek PKB *per capita*. Tym samym spada konkurencyjność gospodarki, która w ujęciu strategii lizbońskiej i strategii „Europa 2020” opiera się przede wszystkim na konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw. Udzielanie przez Cypr pomocy dla przedsiębiorstw grupy MŚP zmniejsza więc konkurencyjność tych przedsiębiorstw. Powstaje zatem pytanie, dlaczego tylko w przypadku Cypru skutkiem udzielanej pomocy podatkowej jest spadek konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw? Odpowiedzi należałoby szukać po pierwsze w zmianach poziomu kształtowania się PKB *per capita* oraz – po drugie – w polityce podatkowej tego kraju. Na Cyprze w latach 2000–2008 PKB *per capita* rósł do poziomu 24 200 euro, w 2009 r. zmniejszył się do poziomu 23 100 euro, a kolejne lata nie przyniosły powrotu do sytuacji sprzed kryzysu finansowego i gospodarczego [Eurostat, 2017]. Co więcej, w ostatnim roku badanego okresu wskaźnik PKB *per capita* wynosił 20 800 euro, co oznacza powrót do poziomu z 2005 r. Negatywne konsekwencje załamania gospodarczego nie pozostały także bez wpływu na dochody podatkowe. W przypadku Cypru dochody podatkowe w relacji do PKB charakteryzował od 2008 r. trend spadkowy. Z kolei przed 2008 r. dochody publiczne płynące z podatków wzrastały w wyniku działań jednorazowych, takich jak amnestie podatkowe, oraz działań strukturalnych, takich jak zrównanie stawek VAT oraz wprowadzenie środków zniechęcających do uchylania się przed opodatkowaniem [Klonowska, 2016, s. 328]. Podobnie wielkość udzielanej pomocy publicznej w formie środków podatkowych rosła nieprzerwanie do 2008 r. W latach 2000–2003, gdy Cypr prowadził ekspansywną politykę fiskalną, czego przejawem były deficyty znacznie przewyższające oficjalne cele i prognozy, pomoc publiczna udzielana w formie subsydiów podatkowych stanowiła od 212 do 282 mln euro rocznie. Po 2008 r. intensywność tej pomocy zmniejszyła się średnio do 4 mln euro rocznie. Problemy finansów publicznych wywołane kryzysem doprowadziły zatem do większej restrykcyjności, zarówno w zakresie prowadzonej polityki podatkowej, jak i polityki pomocy publicznej w zakresie środków podatkowych.

Literatura

- Aczel A.D. (2000), *Statystyka w zarządzaniu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Craig P., de Búrca G. (2003), *EU Law. Text, Cases and Materials*, Oxford University Press, Oxford-New York.
- Decyzja Komisji 2003/438/WE z dnia 16 października 2002 r. w sprawie pomocy państwa C 50/2001, spółki finansowe w Luksemburgu, Dz.U. L 153 z 20.6.2003.
- Decyzja Komisji 2003/501/WE z dnia 16 października 2002 r. w sprawie pomocy państwa C 49/2001, centra koordynacyjne w Luksemburgu, Dz.U. L 170 z 9.7.2003.
- Decyzja Komisji 2003/601/WE z 17 lutego 2003 r. w sprawie programu pomocy – dochody zagraniczne – wdrożonego przez Irlandię, Dz.U. L 204 z 13.8.2003.
- Decyzja Komisji 2003/757/WE z dnia 17 lutego 2003 r., belgijskie centra koordynacyjne, Dz.U. L 282 z 30.10.2003.
- Decyzja Komisji 2004/76/WE z dnia 13 maja 2003 r., francuska siedziba główna i ośrodki logistyczne, Dz.U. L 23 z 28.1.2004.
- Decyzja Komisji 2004/77/WE z dnia 24 czerwca 2003 r. w sprawie systemu decyzji podatkowych stosowanych do zagranicznych korporacji handlowych ze Stanów Zjednoczonych, Dz.U. L 23 z 28.1.2004.
- Decyzja Komisji (UE) 2016/1699 z dnia 11 stycznia 2016 r. w sprawie programu pomocy państwa dotyczącego zwolnienia z opodatkowania nadmiernych zysków SA.37667 (2015/C) (ex 2015/NN) wdrożonego przez Belgię, Dz.U. L 260 z 27.9.2016.
- Decyzja Komisji (UE) 2016/2326 z dnia 21 października 2015 r. w sprawie pomocy państwa SA.38375 (2014/C ex 2014/NN) wdrożonej przez Luksemburg na rzecz grupy Fiat, Dz.U. L 351 z 22.12.2016.
- Decyzja Komisji (UE) 2017/502 z dnia 21 października 2015 r. w sprawie pomocy państwa SA.38374 (2014/C ex 2014/NN) przyznanej przez Niderlandy na rzecz Starbucks, Dz.U. L 83 z 29.3.2017.
- Dekker C. (2017), *The „Effect on Trade between the Member States” Criterion: Is It the Right Criterion by Which the Commission’s Workload Can Be Managed?*, „European State Aid Law Quarterly”, Vol. 16, No. 2.
- European Commission (2001), *European competitiveness report 2001*, Luxembourg.
- Eurostat (2017), <http://ec.europa.eu/eurostat/web/main/home>, dostęp: 28.06.2017.
- Hildebrandt A. (2002), *Competitiveness – attempts to define and measure the event*, „European Communities”, No. 3(126).
- Kavanagh J., Robins N. (2015), *Corporate Tax Arrangements Under EU State Aid Scrutiny*, „European State Aid Law Quarterly”, Vol. 14, No. 3.
- Klonowska A. (2016), *Cypr i Malta*, w: S. Owsiak (red.), *Polityka podatkowa krajów Unii Europejskiej wobec kryzysu finansowego*, PWE, Warszawa.
- Nehring A. (2011), *Stan i rozwój sektora MSP w Polsce*, w: M. Matejun (red.), *Wspomaganie i finansowanie rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw*, Difin, Warszawa.
- Podsiadło P. (2015), *Tax Subsidies and State aid in the European Union*, „Argumenta Oeconomica Cracoviensa”, No. 12.

- Rossi-Maccanico P. (2015), *A New Framework for State Aid Review of Tax Rulings*, „European State Aid Law Quarterly”, Vol. 14, No. 3.
- Skowronek-Mielczarek A. (2011), *Regionalne uwarunkowania rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw*, w: M. Matejun (red.), *Wspomaganie i finansowanie rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw*, Difin, Warszawa.
- Traktat o Unii Europejskiej i Traktat o funkcjonowaniu Unii Europejskiej, wersje skonsolidowane – Dz.U. UE, C 83 z 30.03.2010.
- Wyrok Trybunału Sprawiedliwości z dnia 22 czerwca 2006 r. w sprawach połączonych C-182/03 i C-217/03, Belgia i Forum 187 przeciwko Komisji, ECLI:EU:C:2006:416.
- Wyrok Trybunału Sprawiedliwości z dnia 17 września 2009 r. w sprawie C-182/08 Glaxo Wellcome, ECLI:EU:C:2009:559.

Streszczenie

W artykule omówiono wytyczne dla wdrażania art. 107–109 Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej, z punktu widzenia pomocy publicznej w formie środków podatkowych stanowiących interpretację indywidualne prawa podatkowego. Przeprowadzono analizę statystyczną pomocy publicznej udzielanej przez państwa członkowskie UE z perspektywy wpływu tej pomocy na konkurencyjność gospodarki Unii Europejskiej. Za miarę konkurencyjności przyjęto wielkość PKB *per capita*, który w odniesieniu zarówno do całej Unii, jak i poszczególnych państw członkowskich określa poziom życia ludności oraz poziom rozwoju gospodarki. Jako okres badawczy przyjęto lata 2000–2015, tj. okres wdrażania dwóch najważniejszych strategii rozwojowych Unii Europejskiej – strategii lizbońskiej oraz strategii „Europa 2020”. Przyjęto tezę, że wielkość pomocy publicznej w formie środków podatkowych udzielanej przez państwa członkowskie UE powinna być dodatnio skorelowana z wielkością PKB *per capita* tych państw, co oznaczałoby, że wraz ze wzrostem pomocy podatkowej dla przedsiębiorstw będzie wzrastać ich konkurencyjność, a w efekcie – konkurencyjność gospodarek państw członkowskich UE.

Słowa kluczowe

środki podatkowe, interpretacje indywidualne prawa podatkowego, pomoc publiczna, Unia Europejska, konkurencyjność

Tax rulings – the view of State aid and enterprises’ competitiveness growth (Summary)

This paper discusses guidelines for implementation of art. 107–109 of the Treaty on the Functioning of the European Union, from the point of view of State aid in the form of tax measures. The function of a tax ruling is to establish in advance the application of the ordinary tax system to a particular case in view of its specific facts and circumstances. For reasons of legal certainty, many national tax authorities provide prior administrative rulings on how specific transactions will be treated fiscally. Statistical analysis was carried out on State aid granted by EU Member States in the period 2000–2015 – from the perspective of its impact

on competitiveness of these countries. This should lead to verify the thesis that the amount of State aid granted by EU Member States, should be positively correlated with the size of the GDP *per capita* of these countries.

Keywords

tax measures, tax rulings, State aid, the European Union, competitiveness

Łukasz Prysiniński*

Niwelowanie barier prawnych i ekonomicznych w celu poprawy sprawności gospodarowania i oceny dokonań przedsiębiorstw

Wstęp

Polska odnotowuje w ostatnich latach znaczący wzrost i rozwój gospodarczy. Analitycy twierdzą, że należy się spodziewać coraz bardziej dynamicznego wzrostu PKB w gospodarkach wschodzących, który powinien być wyższy w porównaniu ze wzrostem notowanym na rynkach rozwiniętych. Gospodarki wschodzące wciąż są daleko w tyle za krajami rozwiniętymi, stąd można oczekiwać potencjalnego ich wzrostu w dłuższej perspektywie. Przemawiają za tym warunki makroekonomiczne [Mobius, Dover, 2017, s. 4]. Kraje zaliczane do rynków wschodzących mają generalnie niższe wskaźniki długu do PKB w porównaniu z rynkami rozwiniętymi, co zapewnia im bardziej stabilne i zrównoważone fundamenty gospodarcze [Potts, 2001, s. 156].

Polskie doświadczenia w rozwoju biznesu są przykładem skutecznego wzrostu pomimo takich utrudnień jak światowy kryzys gospodarczy. Każdy rozwój napotyka jednak liczne bariery.

W niniejszym artykule skoncentrowano się na czynnikach prawnych i ekonomicznych hamujących rozwój przedsiębiorstw. Poruszony temat wydaje się istotny, bo choć samo istnienie barier jest znane, to jednak można zaobserwować konkretne działania, które podejmują przedsiębiorstwa w celu minimalizacji negatywnych skutków tych barier. Celem opracowania było uwypuklenie prawnych i administracyjnych barier rozwoju przedsiębiorstw, ich wpływu na sprawność działania jednostek gospodarczych oraz prezentacja strategii pokonywania tych barier przez rodzime firmy.

W artykule posłużono się następującymi metodami badawczymi: wywiad, analiza aktów prawnych, analiza ekspertyz. W pierwszej części opracowania przedstawiono najważniejsze ograniczenia rozwoju firm, następnie zaprezentowano badania własne pokazujące reakcję przedsiębiorstw.

* Dr, Katedra Rachunkowości, Wydział Zarządzania, Społeczna Akademia Nauk, ul. Sienkiewicza 9, 90-113 Łódź, lprysinski@spoleczna.pl

1. Nadmierna regulacja gospodarki

Od lat jednymi z największych przeszkód na drodze rozwoju polskich przedsiębiorstw są biurokracja i nadmierna regulacja. Szczególnie ta ostatnia wysuwa się na czołowe miejsce wśród wszystkich wskazywanych przez przedsiębiorców przeszkód. Fakt ten nie jest zaskoczeniem, wiadomo o tym od lat. Zgodnie z wynikami badań przeprowadzanych od 20 lat przez Grant Thornton w 40 krajach świata wśród ponad 11 000 przedsiębiorców przeszkody o charakterze biurokratycznym stanowią najistotniejszą barierę rozwoju firm. Przedsiębiorcy szacują, że ich przychody mogłyby być nawet o 10% wyższe, gdyby nie fakt, iż angażują swój czas na walkę z administracją i niejasnymi przepisami. W walce tej stawką jest wzrost przychodów o ponad 200 miliardów złotych [KIG, 2013, s. 3–4].

Rozwojowi firm w Polsce na co dzień towarzyszy borykanie się ze skomplikowanymi przepisami, wymogami administracyjnymi i nieudolnymi sądami. Konsekwencją takiej sytuacji są słabsze wyniki finansowe i mniej przedsięwzięć rozwojowych w przedsiębiorstwach. Polskie firmy wciąż nie są tak innowacyjne jak firmy zachodniej Europy. Proces rozwoju wymaga czasu i kapitału. Oba te czynniki są marnotrawione na rozwiązywanie problemów o charakterze administracyjnym i podatkowym. Pokonywanie licznych barier administracyjnych ogranicza dynamikę przedsiębiorstw, głównie możliwość pracy nad przedsięwzięciami rozwojowymi. Uwidacznia się to w wydłużeniu czasu wdrażania przedsięwzięć inwestycyjnych, generowane są dodatkowe koszty obsługi, na przykład prawnej. Kolejny problem to trudność w określaniu ryzyka administracyjnego, na przykład zweryfikowania, czy dana decyzja podatkowa jest słuszna, czy nie. To również wpływa negatywnie na skłonność przedsiębiorców do podejmowania inicjatyw [KIG, 2013, s. 5–8].

Istniejące bariery znacząco ograniczają rozwój sektora małych i średnich przedsiębiorstw, które są fundamentami polskiej przedsiębiorczości. Szczególnie dotyczy to mikropodmiotów. Jak podaje *Raport o stanie sektora MSP w Polsce*, wzrasta liczba upadłości najmniejszych firm, w roku 2016 aż o 10% [PARP, 2016, s. 57].

Zdaniem przedsiębiorców największymi barierami administracyjnymi, z którymi przychodzi im się mierzyć, są [KIG, 2013, s. 12–14]:

- czas trwania postępowań przed sądami,
- przepisy prawa pracy,
- duża liczba wymaganych pozwoleń, koncesji, licencji,
- brak jednolitych interpretacji przepisów podatkowych,
- brak odpowiedzialności urzędników za błędne decyzje.

Różnorodność standardów prawnych oraz specyficzne praktyki finansowe i rachunkowe obecne są w licznych krajach od wielu lat i wszędzie

stanowi to znaczące utrudnienie dla gospodarowania [Mosich, 1992, s. 799]. Jednak polscy przedsiębiorcy radzą sobie w otaczającej ich rzeczywistości gospodarczej nadspodziewanie dobrze, skutecznie pokonując napotymane bariery. Oczywiście z istniejącymi przeszkodami trochę lepiej radzą sobie firmy, które generują wyższe przychody, ale wynika to głównie z ich większych możliwości organizacyjnych i finansowych. Działania podejmowane przez rząd, mające na celu likwidację barier i uciążliwości administracyjnych, nadal nie są wystarczające.

1.1. Czas trwania postępowań sądowych

Zbyt długi czas rozstrzygnięcia sporów przed sądami zdecydowanie bardziej przeszkadza firmom handlowym, które w ten sposób bardzo często dochodzą spłaty należności od swoich kontrahentów.

Na prawomocne rozstrzygnięcie sprawy przez dwie instancje sądów administracyjnych czeka się zwykle ok. 2,5 roku. Jeśli uchylenie decyzji administracyjnej następuje nie ze względów merytorycznych, lecz z powodu uchybień proceduralnych, rozpatrzenie sprawy może trwać o wiele dłużej. Trudno się dziwić przedsiębiorcom, że trwająca latami niepewność np. co do poziomu zobowiązań publicznoprawnych (czasami bardzo znacznych) jest postrzegana przez nich jako istotna bariera dla sprawnego funkcjonowania.

1.2. Przepisy prawa pracy

Mało elastyczne przepisy prawa pracy zdają się w tym samym stopniu dotyczyć przedsiębiorstwa zarówno handlowe, jak i produkcyjne, podobnie jak konieczność wypełniania obowiązków składania deklaracji i przekazywania innych informacji do organów administracji państwowej i samorządowej.

Przepisy prawne to nie tylko bariery, ale też rzeczywiste koszty, takie jak obciążenie pracodawcy składkami ZUS ponad wynagrodzenie brutto. Nie bez znaczenia dla małych przedsiębiorców pozostają także koszty wynagrodzeń chorobowych finansowanych przez pracodawców. Kłopotliwe jest także dla części pracodawców wydłużenie urlopów rodzicielskich, podczas których pracownik przebywający przez rok na urlopie rodzicielskim nie traci prawa do pełnego urlopu wypoczynkowego, co również stanowi istotny koszt pracy nieefektywnego w tym okresie pracownika.

1.3. Duża liczba wymaganych pozwoleń, koncesji, licencji

Przedsiębiorcy domagają się ograniczenia regulacji. Nie jest to jednak proste, ponieważ albo dzieje się to zbyt wolno, albo niewłaściwie. I tak na przykład ustawy deregulacyjne, w których przewidziano mechanizmy mające zlikwidować zatory płatnicze, wywołały efekt odwrotny do zamierzonego. Stosowanie uregulowań w zakresie możliwości (lub nie) zaliczenia do kosztów uzyskania przychodów wydatków w zależności od ich opłacenia (lub nie), wymaga od przedsiębiorców poniesienia

dodatkowych kosztów, w tym osobowych i księgowych. Na dziś jedynym beneficjentem tych zmian może być budżet państwa, do którego wpływają dodatkowe zobowiązania podatkowe, ale nie przedsiębiorcy. Wpływ tych zmian na płynność firm jest niewielka. Bez znaczących reform w obszarze administracyjnym oraz prawnym i podatkowym rozwój biznesu w Polsce będzie nadal zbyt wolny, aby sprostać wymogom rynku globalnego.

Duże jednostki produkcyjne z kolei na pierwszy plan wysuwają konieczność uzyskiwania licznych pozwoleń, koncesji czy licencji, co w tym sektorze gospodarki często bywa jednym z kluczowych czynników gospodarowania.

1.4. Brak jednolitych interpretacji przepisów podatkowych

Ustawa o podatku dochodowym od osób fizycznych była zmieniana od momentu jej uchwalenia około 220 razy, ustawa o podatku dochodowym od osób prawnych około 160 razy, a ustawa o podatku VAT uchwalona w 2004 r. ponad 40 razy. Skutkiem tego jest ogromna liczba zapytań o interpretacje. Minister Finansów wydaje rocznie ponad 30 tys. interpretacji indywidualnych podatnikom.

W przypadku firm dużych niektóre problemy podatkowe nie są wielką barierą. Wynika to z faktu, że duże firmy posiadają zasoby finansowe, zatrudniają specjalistów, korzystają ze wsparcia doradców prawnych i podatkowych, co pozwala na sprawniejsze radzenie sobie ze zmiennością i niejasnością przepisów. Najpoważniej bariery o charakterze podatkowym dotyczą przedsiębiorców prowadzących firmy produkcyjne. Przedstawiciele tej sfery działalności gospodarczej uważają, że przepisy są zbyt skomplikowane. Firmy produkcyjne, biorąc pod uwagę wysoki poziom skomplikowania procesów, obowiązuje najwięcej różnorodnych regulacji prawnych, do których przestrzegania są zobowiązane.

Przykładem może być wprowadzony w 2013 r. przepis ustawy o podatku CIT zobowiązujący podatników do wyłączenia z kosztów uzyskania przychodów kosztów, które nie zostały zapłacone kontrahentom w terminach wymaganych przepisami prawa i stosowną umową. Zastosowanie tych przepisów w firmach produkcyjnych, w przypadku zakupu materiałów do produkcji, które następnie mogą występować jako produkcja w toku, półprodukty, produkty w magazynie czy produkty sprzedane, było w praktyce niemożliwe.

Warto dodać, że choć skomplikowane regulacje podatkowe nie są tylko problemem polskim, to jednak dominacja przepisów podatkowych nie wszędzie jest standardem, np. w USA [Nobes, 2010, s. 17].

1.5. Brak odpowiedzialności urzędników za błędne decyzje

Ta bariera jest chyba najczęściej omawiana i powszechnie znana i choć czynione są starania rządu w zakresie zmiany tego stanu rzeczy, to jednak jest to ogromny problem w polskiej rzeczywistości gospodarczej i nie tylko.

Podsumowując, opieszałość sądów, niekorzystne przepisy prawa pracy i konieczność uzyskiwania niezliczonej ilości pozwoleń, koncesji i licencji doskwierają wszystkim przedsiębiorstwom, ale szczególnie dużym firmom. Są one bowiem obciążone większą ilością wymogów administracyjnych, a przy milionowych przychodach skala problemów wynikających np. z nierozstrzygniętych sporów sądowych jest również większa. Przeciągające się procesy w przypadku dużych podmiotów niosą za sobą zwiększone ryzyko konieczności tworzenia rezerw, co może mieć niekorzystny wpływ na wynik finansowy. Dla mniejszych firm przeciągające się postępowanie, czy to związane z zaległymi należnościami, czy też związane z dochodzeniem odszkodowania, może doprowadzić do problemów z płynnością, a w skrajnych przypadkach nawet do upadłości.

2. Wpływ barier na ocenę dokonań przedsiębiorstw i strategii zaradcze wypracowane przez jednostki gospodarcze – badania własne

W tej części artykułu skoncentrowano się w pierwszej kolejności na uwykupieniu działań, jakie podejmują przedsiębiorcy wobec wspomnianych barier. Nazwano je strategiami zaradczymi. W następnej kolejności pokazano, jak bariery te wpływają na procesy oceny dokonań.

Badacze podkreślają, że warunkiem koniecznym optymalizacji procesów zarządzania i kreowania wartości są jasne i przejrzyste regulacje prawne [Alexander i inni, 2003, s. 84]. Część przedsiębiorstw uznaje, że administracyjne i prawne bariery są nie do pokonania i należy się z nimi pogodzić niezależnie od kosztów, jakie one generują. Jednak przedstawiciele większości badanych firm uważają, że konieczne jest wypracowywanie działań i procedur pozwalających na minimalizację kosztów istniejących barier.

Dla potrzeb artykułu przeprowadzono wywiad pilotażowy wśród 30 małych, średnich i dużych przedsiębiorstw działających w województwie łódzkim. Celem wywiadu było sprawdzenie, czy da się nakreślić spójny charakter działań podejmowanych przez firmy, czy też działania te nie mają wspólnych cech. Poniżej przedstawiono wnioski z przeprowadzonych badań.

2.1. Strategie zaradcze

Badanie pozwoliło na wyodrębnienie kilku skoordynowanych działań, jakie podejmują polskie firmy w walce z omawianymi barierami, a są to:

- unikanie procesów sądowych, szczególnie w zakresie dochodzenia należności od kontrahentów oraz ubezpieczenia należności,
- uwzględnienie długotrwałych procedur administracyjnych przy zawieraniu kontraktów,

- upraszczanie umów (szczególnie firmy z branży usługowej),
- ujednoczanie stawek amortyzacyjnych zgodnie z prawem podatkowym.

Poniżej omówiono szczegółowo charakter tych działań.

2.1.1. Unikanie procesów sądowych

Przedsiębiorcy starają się zminimalizować ryzyko powstania należności przeterminowanych, co wiąże się niejednokrotnie z koniecznością kierowania takich należności na drogę sądową. Firmy starają się za wszelką cenę nie dopuścić do postępowania sądowego i rozwiązać problem trudnych należności poprzez:

- weryfikację partnera biznesowego przed zawarciem pierwszej transakcji,
- stosowanie skutecznych procedur windykacyjnych,
- ubezpieczanie należności.

Standardem jest dziś analiza sprawozdania finansowego kontrahenta biznesowego stosowana przed pierwszą transakcją i to nie tylko w jednostkach dużych, ale także w mniejszych firmach. Kiedy już dojdzie do transakcji handlowych, wierzyciele stosują opracowane przez siebie procedury windykacyjne, które są skutecznie egzekwowane.

W niestabilnych warunkach gospodarowania prawie każda należność z odroczonym terminem płatności niesie ze sobą ryzyko nieotrzymania zapłaty, gdyż sytuacja finansowa firm z dnia na dzień może ulec radykalnemu pogorszeniu. Brak zapłaty w terminie lub nieotrzymanie jej wcale, powoduje z kolei problemy przedsiębiorstwa kredytującego dostawcę.

Ubezpieczenie należności z odroczonym terminem płatności staje się popularnym rozwiązaniem, zapewnia bowiem sprawdzenie i monitorowanie kontrahentów, dochodzenie należności, a w przypadku nieskutecznej windykacji – wypłatę odszkodowania w sytuacji upadłości partnera handlowego lub jego zwłoki w zapłacie. Każdy przedsiębiorca ma możliwość ubezpieczenia swoich faktur z odroczonym terminem płatności, zarówno krajowych, jak i eksportowych. Niesie to z sobą następujące dogodności:

- możliwość monitorowania sytuacji płatniczej kontrahenta podczas trwania ubezpieczenia; jest to forma działania prewencyjnego przed współpracą z kontrahentami nierzetelnymi, gdy prawdopodobieństwo nieotrzymania zapłaty jest wysokie,
- windykację ubezpieczonych należności w przypadku opóźnień w płatności, bez dodatkowych kosztów,
- wypłatę odszkodowania w razie nieskutecznej windykacji, co pomaga w utrzymaniu płynności finansowej.

2.1.2. Uwzględnienie długotrwałych procedur administracyjnych przy zawieraniu kontraktów

Długotrwałe i uciążliwe postępowanie administracyjne niejednokrotnie mogłoby prowadzić do niemożności dotrzymania terminów, dlatego przedsiębiorcy nauczyli się uwzględniania czasu potrzebnego na realizację tych procedur jeszcze przed przystąpieniem do kontraktów. Ma to szczególnie duże znaczenie przy zawieraniu umów z konsumentami, którzy nie zawsze są świadomi czasu potrzebnego na załatwienie spraw administracyjnych, a często są skłonni do wymuszania szybkiej realizacji zleceń.

2.1.3. Upraszczenie umów

Ta strategia ma szczególne znaczenie w sferze usług. Geneza problemu to wyjątkowo uciążliwe prawo o zamówieniach publicznych, które wciąż jako najważniejsze kryterium w wyłanianiu wykonawców zleceń przyjmuje możliwie niską cenę. Taki zapis prawny spowodował na ogromną skalę zaniżanie wartości kontraktów, jakie firmy oferowały na zlecenia rządowe i samorządowe. W następstwie tego duże firmy wykonujące zlecenia, posiłkując się mniejszymi firmami, zawierały z nimi skomplikowane umowy, które niejednokrotnie wręcz uniemożliwiały małym firmom prawidłowe wykonanie usług i otrzymanie zapłaty. Liczne bankructwa małych podmiotów skłoniły do wypracowania krótkich i jednoznacznych umów, co znacząco przyspieszyło odzyskiwanie przez nie zapłaty, a to zmniejsza ryzyko upadłości tych firm.

2.1.4. Ujednolicenie stawek amortyzacyjnych zgodnie z prawem podatkowym

Opisane w poprzednich punktach często sprzeczne przepisy podatkowe narażają przedsiębiorców na konflikty z fiskusem. W odpowiedzi na ten stan rzeczy przedsiębiorcy często decydują się na stosowanie stawek amortyzacyjnych zgodnie z prawem podatkowym. Takie postawienie sprawy upraszcza procedury kontrolne i ułatwia księgowym kalkulację wyniku finansowego.

2.2. Wpływ barier prawnych na ocenę dokonań jednostek gospodarczych

Niestety nie tylko działalność operacyjna czy sprawozdawczość finansowa przedsiębiorstw cierpią przez trudności o charakterze prawnym. Wśród najczęściej wymienianych w badaniu wątpliwości i niejasności podkreślenia i omówienia wymagają następujące z nich:

- nadmierna dokumentacja,
- problem pomiaru rentowności,
- amortyzacja a faktyczna deprecjacja majątku,
- problem należności przeterminowanych w bilansie.

Przedsiębiorcy podkreślają, że wskazane kwestie utrudniają prowadzenie analiz i rewizji. Poniżej szczegółowo opisano powyższe punkty.

2.2.1. Nadmierna dokumentacja

Konieczność uzasadniania wyceny majątku, jego zużycia i amortyzacji dla potrzeb bilansu oraz podatkowych, wymusza na firmach gromadzenie zwiększonej dokumentacji, w tym licznych wycen, uzasadnień, wyliczeń zużycia i deklaracji. Firmy zabezpieczają się przed posądzeniem o zwiększanie kosztów czy zwiększanie wartości aktywów, co utrudnia analizę obfitej dokumentacji w przypadku rewizji.

2.2.2. Problem pomiaru rentowności

Rentowność jest rezultatem finansowym działalności gospodarczej jednostki i może wystąpić jako zyskowość lub deficytowość [Ćwiąkała-Małys, Nowak, 2005, s. 111]. W pomiarze rentowności istotną rolę odgrywa zysk. Zdolność do generowania zysku oblicza się w odniesieniu do majątku, przychodów ze sprzedaży oraz kapitału własnego. Prawo podatkowe ogranicza niektóre istotne pozycje kosztowe i w ten sposób wynik netto jest inny, niż gdyby uwzględnić koszty poniesione, których ustawa podatkowa nie uznaje. Zmieniony wynik to z kolei zmieniona rentowność. Dochodzi więc do swoistego zafałszowania rentowności, co przekłada się na postrzeganie firmy przez potencjalnych inwestorów, na przykład na giełdzie.

2.2.3. Amortyzacja a faktyczna deprecjacja majątku

Konsekwencją manipulacji przy amortyzacji aktywów jest jej niezgodność z rzeczywistym zużyciem majątku i ujęciem tego w bilansie. Zgodnie z zasadą wiernego obrazu (*true and fair view*) taka sytuacja może zniekształcić obraz majątku jednostki.

2.2.4. Problem należności przeterminowanych w bilansie

Jak wspomniano wyżej, długie oczekiwanie na wyroki sądowe skłania przedsiębiorców do unikania postępowań i dochodzenia spłaty należności na własną rękę. Niezależnie jednak od tego, czy postępowanie o spłatę należności toczy się przed sądem, czy nie, często zdarza się, że firmy oczekują długo na zapłatę i utrzymują wysoki poziom należności przeterminowanych. To z kolei jest podważane przez rewidentów, którzy domagają się usuwania z bilansu trudnych należności, co zmienia sumę bilansową jednostki.

Zakończenie

Przedstawione powyżej przykłady barier rozwoju przedsiębiorstw i sposoby ich niwelowania pozwalają na wysnuć dwóch wniosków:

- polscy przedsiębiorcy muszą ponosić nakłady pieniężne i poświęcać cenny czas na pokonywanie barier stawianych przez własny rząd,
- udaje się wypracować skuteczne metody walki z biurokracją i systemem prawnym, jednak wiąże się to ze spadkiem efektywności działalności oraz przysparza licznych trudności w analizie i ocenie dokonań.

Konkluzje z przeprowadzonego badania, które miało charakter pilotażowy, pozwalają na stwierdzenie, że tematyka omijania barier prawnych i administracyjnych jest ważna i uzasadnione wydaje się prowadzenie dalszych badań w tym kierunku, w tym w szczególności weryfikacja, na ile wspomniane w opracowaniu strategii zaradcze są trwałe w czasie.

Literatura

- Alexander D., Britton A., Jorissen A. (2003), *International financial reporting and analysis*, Thomson, Australia.
- Ćwiakała-Małys A., Nowak W. (2005), *Zarys metodologiczny analizy finansowej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław.
- Kaczmarek T. (2007), *Zarządzanie płynnością finansów MSP – ujęcie praktyczne*, Difin, Warszawa.
- Krajowa Izba Gospodarcza (KIG) (2013), *Bariery rozwoju przedsiębiorstw, czyli co najbardziej hamuje wzrost polskich firm*, <http://grafik.rp.pl/grafika2/1144116>, dostęp: 7.07.2017.
- Mobius M., Dover S.H. (2017), *Prognozy dla rynków wschodzących na 2017*, <http://mobius.blog.franklintempleton.com/pl/2016/12/22/prognozy-dla-akcji-spolek-z-rynkow-wschodzacych-na-2017-r>, dostęp: 7.07.2017.
- Mosich L. (1992), *Modern advanced accounting*, fourth edition, Mc Graw Hills, New York.
- Nobes C.W. (2010), *Current debates in international accounting*, Edward Elgar, Northampton.
- PARP (2016), *Raport o stanie sektora MSP w Polsce*, https://www.parp.gov.pl/images/PARP_publications/pdf/2016_raport_msp_pl_click.pdf, dostęp: 7.07.2017.
- Potts J. (2001), *The new evolutionary microeconomics*, Edward Edgar, New York.

Streszczenie

Celem opracowania było uwypuklenie prawnych i administracyjnych barier rozwoju przedsiębiorstw, ich wpływu na pomiar dokonań jednostek gospodarczych oraz prezentacja strategii pokonywania tych barier przez rodzime przedsiębiorstwa. Do jego realizacji posłużyła analiza aktów prawnych, analiza ekspertyz oraz wywiad. Z przeprowadzonych badań wynika, że główne ograniczenia dotyczą postępowań sądowych, administracyjnych oraz sprzeczności przepisów prawnych. W efekcie tego dochodzi do zniekształcenia obrazu bilansu, wyniku finansowego i pomiaru dokonań oraz konieczności zaangażowania czasu i ponoszenia zbędnych wydatków przez polskie firmy. Jak pokazano w artykule, przedsiębiorstwa wypracowują strategię zapobiegania ograniczeniom w rozwoju poprzez stosowanie skutecznych procedur windykacyjnych, ubezpieczanie należności, a także ujednolicanie stawek amortyzacyjnych i specyficzne konstruowanie umów.

Słowa kluczowe

analiza finansowa, bariery rozwoju, bariery prawne i administracyjne

Eliminating legal and economic barriers to improve the efficiency of management and assessing business performance (Summary)

The purpose of the study was to highlight the legal and administrative barriers to the development of enterprises, their impact on financial assessment, and the presentation of strategies for overcoming these barriers by domestic companies. To this end, the analysis of legal acts, expert analyses and interviews were used. Studies show that the main constraints are related to judicial and administrative proceedings and legal contradictions. As a result, there is a distortion of the image of entities in the balance, distortion of financial results and measurement of performance, and the need to involve time and unnecessary spending by Polish companies. As shown in the article, companies are working out strategies to prevent development delays by applying effective debt collection procedures, insuring receivables and consolidating depreciation rates and specific preparation of contracts.

Keywords

financial analysis, barriers to development, legal barriers

Anna Balicka*

Aspekt środowiskowy w strategii przedsiębiorstw branży motoryzacyjnej

Wstęp

Aspekt środowiskowy staje się ważnym elementem budowy wartości jednostki gospodarczej ze względu na jej duży wpływ na środowisko przyrodnicze oraz zwiększone zainteresowanie kwestiami środowiskowymi przejawiane przez interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych. Głównym celem artykułu jest wskazanie aspektu środowiskowego w strategiach przedsiębiorstw branży motoryzacyjnej, przy uwzględnieniu koncepcji ekologicznej odpowiedzialności biznesu opartej na kryteriach środowiskowych. Dlatego też, aby osiągnąć zamierzony cel główny artykułu, wyznaczono następujące cele cząstkowe:

- przedstawienie istoty ekologicznej odpowiedzialności biznesu,
- wskazanie roli ekologicznej odpowiedzialności biznesu w działalności przedsiębiorstwa,
- przeprowadzenie analizy informacji zawartych w raportach rocznych przedsiębiorstw branży motoryzacyjnej dotyczących strategii tych podmiotów i zidentyfikowanie w nich aspektów środowiskowych.

Przy pisaniu artykułu zastosowano następujące metody badawcze: studia literaturowe, analizę i wnioskowanie. Zastosowano analizę retrospektywną, zewnętrzną i branżową bazującą na raportach rocznych z 2016 r. wybranych przedsiębiorstw branży motoryzacyjnej.

1. Aspekt środowiskowy w funkcjonowaniu przedsiębiorstwa

Według ustawy Prawo ochrony środowiska środowisko jest to ogół elementów przyrodniczych, w tym także przekształconych w wyniku działalności człowieka, a w szczególności powierzchnia ziemi, kopaliny, woda, powietrze, krajobraz, klimat oraz pozostałe elementy różnorodności biologicznej, a także wzajemne oddziaływania pomiędzy tymi elementami [ustawa, 2001, art. 3]. Według dokumentu „Environmental Financial Accounting and Reporting at the Corporate Level” [1998] sporządzonego przez Międzypaństwową Grupę Roboczą Ekspertów Międzynarodowych Standardów Rachunkowości i Sprawozdawczości „środowisko obejmuje

* Mgr, Katedra Rachunku Kosztów, Rachunkowości Zarządczej i Controllingu, Instytut Rachunkowości, Wydział Zarządzania, Informatyki i Finansów, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, ul. Komandorska 118/120, 53-345 Wrocław, anna.balicka@ue.wroc.pl

nasze naturalne otoczenie fizyczne i zawiera powietrze, wodę, ziemię, florę, faunę i zasoby nieodnawialne, takie jak paliwa kopalne i minerały”.

Szczególne uwzględnienie aspektu środowiskowego funkcjonowania przedsiębiorstwa zawiera koncepcja ekologicznej odpowiedzialności biznesu (*Ecological Corporate Social Responsibility – ECSR*). Koncepcja ta jest wielowymiarowa, dlatego nie ma jednoznacznej definicji ECSR. Uczni skupili się na sześciu różnych wymiarach ECSR: łądzie korporacyjnym, wizji i strategii środowiskowej, wiarygodności, działaniach środowiskowych, wydatkach na ochronę środowiska i wewnętrznych inicjatywach środowiskowych [Rahman, Post, 2011, s. 308]. W tablicy 1 zostały przedstawione wybrane definicje ekologicznej odpowiedzialności biznesu.

Tablica 1. Wybrane definicje ekologicznej odpowiedzialności biznesu

Autor	Definicja ECSR
P. Bansal, K. Roth (2000)	ECSR jest to zbiór inicjatyw firmy mających na celu złagodzenie wpływu przedsiębiorstwa na środowisko naturalne. Inicjatywy te mogą obejmować zmiany w produktach, procesach i polityce firmy, takie jak zmniejszenie zużycia energii i wytwarzania odpadów, ekologiczne i zrównoważone wykorzystanie zasobów oraz wdrożenie systemu zarządzania środowiskiem.
P. Leon, S.G. Moon (2007)	Polityka rządu dotycząca ECSR obejmuje metody kontroli zanieczyszczeń obejmujące mechanizmy rynkowe (np. handel emisjami), mechanizmy informacyjne (np. inwentaryzacja toksycznych emisji) i programy dobrowolne (np. Zielone światło).
A. Chodyński, A. Jabłoński, M. Jabłoński (2008)	Koncepcja ECSR wyraża myśl naukową idącą w kierunku zdefiniowania koncepcji ECSR jako modelu, który podnosi do rangi strategicznej kryteria ekologiczne. Może to stanowić platformę do optymalnego wykorzystania modelu społecznego opartego na zasadach CSR, z uwypukleniem czynnika ekologicznego jako podstawy budowy wartości firmy.
P. Wachowiak (2013)	Ekologiczny obszar odpowiedzialności społecznej skupia się zwłaszcza na ochronie środowiska. W praktyce zresztą koncepcja ta jest bardzo często utożsamiana właśnie z odpowiedzialnością za środowisko. Jego ochrona nie jest jednak celem samym w sobie. Chodzi raczej o jakość życia, która jest współtworzona między innymi przez warunki zdrowotne, walory estetyczne czy piękno krajobrazu.
N.I.A. Rahman, N.R.N.A. Rashid, S.A. Khalid (2014)	ECSR jest to pojęcie, w którym firmy włączają kwestie związane z ochroną środowiska do swoich działań biznesowych i interakcji z zainteresowanymi stronami bez pogorszenia wyników ekonomicznych.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: [Bansal, Roth, 2000, s. 717; Rahman i inni, 2014, s. 21; Wachowiak, 2013, s. 95; Rahman, Post, 2011, s. 309; Chodyński i inni, 2008, s. 31].

Koncepcja ECSR opiera się na następujących założeniach [Chodyński i inni, 2008, s. 31–32]:

- stanowi platformę do budowy efektywnego modelu biznesowego opartego na kryteriach ekologicznych,
- stanowi koncepcję zwiększenia wartości przedsiębiorstwa poprzez dynamikę wykorzystania kryteriów ekologicznych w celu spełnienia potrzeb akcjonariuszy i innych interesariuszy,
- stanowi źródło kreowania innowacji ekologicznej na potrzeby długotrwałego rozwoju i wzrostu przedsiębiorstwa,
- kreuje działania związane z dążeniem do równowagi potrzeb biznesowych między akcjonariuszami a pozostałymi interesariuszami, gdzie platforma dialogu związana jest z traktowaniem ekologii jako kluczowego czynnika sukcesu, rozpatrywania procesów krytycznych w odniesieniu do ich ekologizacji oraz rozwoju produktów z punktu widzenia ich ekologiczności, uwzględniając aspekty marketingowe,
- stanowi źródło skutecznego wykorzystania kombinacji zasobów materialnych oraz niematerialnych czynników funkcjonowania firmy w kontekście przyjętych kryteriów ekologicznych (proekologiczne surowce, proekologiczne maszyny, urządzenia i inne zasoby rzeczowe firmy, wiedza ekologiczna, kompetencje ekologiczne),
- stanowi łącznik pomiędzy otoczeniem wewnętrznym a otoczeniem zewnętrznym (odniesienie czynników makrootoczenia, np. czynników regulacyjnych, prawnych i politycznych, do aspektów wewnętrznych firmy oddziałujących na środowisko naturalne),
- jest gwarantem skutecznego raportowania standardów postępowania dla interesariuszy w odniesieniu do wewnętrznego funkcjonowania firmy (prawa człowieka i przyrody, pracy i technologii, środowiska pracy i środowiska naturalnego, ochrony zdrowia i ochrony środowiska naturalnego itp.),
- stanowi platformę do skutecznego wykorzystania kapitału intelektualnego firmy (relacyjnego, organizacyjnego, innowacyjnego i ludzkiego) w aspekcie zwiększenia kapitału społecznego pomiędzy wszystkimi interesariuszami,
- obniża ryzyko biznesowe firmy dzięki poprawie zdolności kredytowej, poprawie wiarygodności biznesowej, obniżeniu ryzyka procesowego strategicznych zasobów firmy.

Koncepcja ECSR staje się szczególnie ważna w XXI w. ze względu na coraz wyższy poziom świadomości ekologicznej interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych. Wywołuje to zmiany systemu wartości interesariuszy oraz generuje określone preferencje, oczekiwania i potrzeby.

2. Ekologiczna odpowiedzialność biznesu w działalności przedsiębiorstwa

Ekspozycja znaczenia czynnika ekologicznego w strategii przedsiębiorstwa prowadzi do koncepcji, w której czynnik ekologiczny jest podstawą budowy wartości firm i kreowania nowego typu modelu biznesu uwzględniającego [Jabłoński, 2013, s. 143]:

- wewnętrzne założenia prowadzenia biznesu z uwzględnieniem kryteriów ekologicznych – ekologizacja procesów biznesowych i produktów,
- zewnętrzne założenia prowadzenia biznesu z uwzględnieniem kryteriów ekologicznych – kryteria ekologiczne są traktowane jako kluczowy czynnik sukcesu; brane są pod uwagę również ekologiczne uwarunkowania sektorowe,
- założenia dotyczące działalności dla spełnienia potrzeb zewnętrznych i wewnętrznych interesariuszy,
- założenia dotyczące tworzenia wewnętrznych centrów ekologicznej społecznej odpowiedzialności biznesu jako centrów wyznaczających trajektorię strategiczną stanowiącą źródło pomiaru i monitorowania strategii opartej na kryteriach ekologicznych.

Realizacja strategii jednostki gospodarczej ukierunkowanej na wzrost powinna uwzględniać czynnik ekologiczny w układzie zewnątrz-wewnętrzno-zewnątrz. Podejście to umożliwia pełny przepływ informacji strategicznej służącej głównie do tworzenia newralgicznych miejsc, punktów lub procesów organizacji (centrów ECSR), które stanowią źródło wiedzy i kompetencji ekologicznych na temat ekologiczności produktów, procesów, systemów i kompetencji ekologicznych [Grudzewski i inni, 2010, s. 281].

Proekologiczny model biznesu uwzględnia podejście związane z odpowiedzialnością ekologiczną. Tworząc model biznesu, można przyjąć, że kryteria ekologiczne stanowią [Chodyński, 2011, s. 216]:

- źródło przewagi konkurencyjnej, podstawę rozwoju i platformę realizacji strategii przedsiębiorstwa,
- wyróżnik firmy na rynku, w tym przez tworzenie jej pozytywnego wizerunku i reputacji,
- podstawę budowy wartości firmy,
- podstawę dialogu społecznego,
- punkt równowagi między akcjonariuszami a innymi interesariuszami,
- kryterium porównawcze do oceny konkurencyjności przedsiębiorstwa.

Kryteria ekologiczne są nośnikiem wartości opartym na czynnikach środowiskowych, czyli na koncepcji ECSR.

Pośrednio i bezpośrednio na wartość przedsiębiorstwa wpływają następujące wskaźniki ekologiczne [Seroka-Stolka, 2013, s. 13]:

- GWP (*Global Warming Potential*) – całkowita emisja gazów cieplarnianych w tonach odpowiednika CO₂,
- zagospodarowane odpady/wytworzone odpady (recykling),
- ilość naruszeń norm ochrony środowiska,
- wartość inwestycji zmniejszających oddziaływanie na środowisko/łączna wartość inwestycji,
- indeksy ekoproduktywności (np. ilość materiałów wyprodukowanych/ilość zużytych surowców naturalnych),
- indeksy ekoefektywności (np. wielkość emisji CO₂/przychody).

Działania podejmowane przez przedsiębiorstwa realizujące określone proekologiczne strategie biznesowe można podzielić na aktywne i pasywne. Strategie aktywne są reakcją na działania władz i sygnały rynkowe. Stanowią wyraz zaangażowania firmy w działania ograniczające degradację środowiska naturalnego. Efektem podjętych działań może być poprawa wizerunku firmy oraz dokonanie ekspansji na nowe segmenty zbudowane przez konsumentów o proekologicznej postawie. Strategie pasywne polegają na odpowiadaniu jedynie na pojawienie się regulacji prawnych. Strategie te są preferowane przez firmy traktujące ochronę środowiska jako zagadnienie drugorzędne, generujące głównie dodatkowe koszty [Buczkowski i inni, 2016, s. 67].

Implementacja odpowiedzialności ekologicznej może opierać się na następujących założeniach [Jabłoński i inni, 2010, s. 8–9]:

- budowa modelu zrównoważonego biznesu jako platformy dialogu pomiędzy interesariuszami,
- przededefiniowanie wartości biznesowej, aby obejmowała analizę potrzeb interesariuszy w kierunku zbudowania zrównoważonej wartości organizacji odpowiedzialnej ekologicznie,
- wyznaczenie celów związanych ze zrównoważoną wartością opartych na zasadach zrównoważonego biznesu¹,
- przededefiniowanie roli interesariuszy i ich relacji z biznesem poprzez określenie wpływu działań firmy na wartość dla interesariuszy oraz określanie wpływu interesariuszy na wartość dla udziałowców.

Podstawą kreacji długoterminowej wartości przedsiębiorstw uwzględniającej kryteria ekologiczne będzie taki system szczególnych zasobów,

¹ Przykładowe cele: pozytywne oddziaływanie przedsiębiorstwa, pozytywne postrzegana marka i reputacja, procesy ekologiczne zgodne z planowanym efektem ekologicznym, osiąganie akceptowalnych wyników finansowych, realizacja wielowymiarowych pomiarów, wdrożenie skutecznej i efektywnej strategii konkurencyjności, praca i wzrost, szukanie i likwidowanie luk w obszarze zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstwa na podstawie analiz wskaźnikowych [Jabłoński i inni, 2010, s. 8].

które w odpowiednim zestawieniu stworzą model biznesu, którego podstawowym czynnikiem będzie nacisk na ochronę środowiska i procesy proekologiczne.

3. Aspekt środowiskowy w strategii przedsiębiorstw branży motoryzacyjnej

Na potrzeby określenia zakresu informacji zawartych w strategii przedsiębiorstw działających w branży motoryzacyjnej przeanalizowano raporty roczne opublikowane przez koncerny motoryzacyjne produkujące pojazdy samochodowe i odznaczające się największą liczbą wyprodukowanych pojazdów w skali globalnej. Dobór analizowanych przedsiębiorstw nastąpił na podstawie wielkości produkcji zrealizowanej w 2015 r. (graniczna wielkość produkcji – 3 mln szt.). Wielkość produkcji świadczy o skali działalności jednostki gospodarczej i jednocześnie intensywności oddziaływania na środowisko. Zostały wyodrębnione następujące jednostki: Toyota Motor Corporation (10,084 mln szt.), Volkswagen Group (9,872 mln szt.), Hyundai Motor Company (7,988 mln szt.), General Motors Company (7,486 mln szt.), Ford Motor Company (6,396 mln szt.), Nissan Motor Corporation (5,170 mln szt.), Fiat Chrysler Automobiles (4,865 mln szt.), Honda Motor Company (4,544 mln szt.), Suzuki Motor Corporation (3,034 mln szt.), Groupe Renault (3,033 mln szt.) [*World Motor Vehicle Production*, 2012]. Przedsiębiorstwa te w 2015 r. wytworzyły ok. 70% wszystkich wyprodukowanych samochodów na świecie.

W tablicy 2 zostały wyodrębnione aspekty środowiskowe zawarte w informacjach dotyczących strategii w raportach rocznych przedsiębiorstw branży motoryzacyjnej. Są to wyniki analizy dziesięciu raportów rocznych wyodrębnionych jednostek branży motoryzacyjnej. Na potrzeby badań zostały przeanalizowane następujące raporty roczne:

- *2016 Annual Report*, Fiat Chrysler Automobiles,
- *2016 Annual Report*, Ford Motor Company,
- *Annual Report 2016*, General Motors Company,
- *Annual Report 2016*, Honda Motor Company,
- *Annual Report 2016*, Nissan Motor Corporation,
- *Annual Report 2016*, Suzuki Motor Corporation,
- *Annual Report. Sustainable Management Report 2016*, Toyota Motor,
- *Annual Report 2016*, Hyundai Motor Company,
- *We are redefining mobility. Annual Report 2016*, Volkswagen AG,
- *New energy, 2016–2017 Annual Report*, Groupe Renault.

Okres, za jaki zostały sporządzone sprawozdania, nie jest jednolity ze względu na przyjęcie różnych okresów sprawozdawczych przez koncerny motoryzacyjne (jednostki z różnych kontynentów są objęte różnymi

regulacjami prawnymi), jednak każdy z raportów prezentuje informacje dotyczące dwunastu następujących po sobie miesięcy.

Tablica 2. Aspekt środowiskowy w informacjach dotyczących strategii zawartych w raportach rocznych wybranych przedsiębiorstw branży motoryzacyjnej

Przedsiębiorstwo	Aspekt środowiskowy
Fiat Chrysler Automobiles (FIAT Group Automobiles)	Ograniczanie zapotrzebowania pojazdów na energię. Ulepszanie technologii układów napędowych. Transmisje. Zrównoważony rozwój w produkcji: zużycie energii i emisje, gospodarka wodna, gospodarowanie odpadami.
Ford Motor Company	Kontrola emisji zanieczyszczeń samochodowych. Ograniczanie zużycia paliwa i emisji gazów cieplarnianych w samochodach. Wysokie standardy zarządzania są kluczowe dla utrzymania zaufania inwestorów i wszystkich zainteresowanych stron. Ford jest zobowiązany do odpowiedzialnego działania w interesie akcjonariuszy, co obejmuje odpowiedzialność za wpływ przedsiębiorstwa na świat wokół. Wartości ważne w firmie to: trwałość, środowisko i bezpieczeństwo.
General Motors Company	Kontrola emisji zanieczyszczeń samochodowych. Ograniczanie zużycia paliwa w samochodach. Ochrona środowiska w działalności przemysłowej. Monitorowanie i wdrażanie przepisów chemicznych.
Groupe Renault	Firma Renault i jego pracownicy starają się zmniejszyć ślad środowiskowy grupy.
Honda Motor Company	Przedsiębiorstwo inwestuje w rozwój technologii środowiskowych, aby przyczynić się do stworzenia społeczeństwa o zerowej emisji CO ₂ i technologii bezpieczeństwa, np. zautomatyzowania jazdy w celu realizacji społeczeństwa bez wypadków.
Hyundai Motor Company	Strategia firmy prowadzi do poszukiwania ekologicznych samochodów, które mogą zmniejszyć zanieczyszczenie środowiska do minimum. Wysiłki przedsiębiorstwa zmierzają do zwiększenia oszczędności paliwa i odkrywania nowych źródeł energii
Nissan Motor Corporation	Celem strategicznym dla firmy Nissan jest przywództwo w zerowej emisji zanieczyszczeń.
Suzuki Motor Corporation	Suzuki działa z myślą o środowisku na wszystkich etapach produkcji od momentu opracowania do utylizacji. W rozwoju produktu inicjatywy firmy dotyczące ochrony środowiska obejmują poprawę zużycia paliwa, redukcję emisji spalin, rozwój pojazdów o czystej energii oraz ograniczenie hałasu. W produkcji wysiłki jednostki obejmują zmniejszenie ryzyka środowiskowego, zmniejszenie zapotrzebowania na energię

Przedsiębiorstwo	Aspekt środowiskowy
	i promowanie wykorzystania alternatywnych źródeł energii. W dystrybucji koncentruje się na poprawie efektywności operacyjnej i efektywności energetycznej transportu oraz na promowaniu redukcji, ponownego użycia i recyklingu. Promowana jest ochrona środowiska wśród dealerów i podejmowane są dążenia do zapewnienia właściwej utylizacji produktów wycofanych z eksploatacji.
Toyota Motor Corporation	Plan działania w zakresie ochrony środowiska został podzielony na trzy priorytetowe tematy: „wkład w kształtowanie społeczeństwa niskoemisyjnego”, „wkład w kształtowanie społeczeństwa opartego na recyklingu” oraz „ochrona środowiska i wkład w kształtowanie społeczeństwa w harmonii z naturą”. Obejmując te trzy tematy, Toyota przyczyni się do zrównoważonego rozwoju społeczeństwa i planety, zapewniając harmonię ze światowym środowiskiem w swojej produkcji oraz dostawie produktów i usług.
Volkswagen Group	Wymiar docelowy: wzorcowy dla środowiska, bezpieczeństwa i integralności. Volkswagen zwraca szczególną uwagę na wykorzystanie zasobów i emisję w oferowanych produktach, jak również w lokalizacjach firmy i zakładach, w celu ciągłego zmniejszania emisji dwutlenku węgla i zmniejszania emisji zanieczyszczeń. Dzięki innowacjom i wyjątkowej jakości jednostka oferuje klientom maksymalne bezpieczeństwo produktów. Podmiot dąży do odzyskania i wzmocnienia zaufania klientów oraz przywrócenia pozytywnego wizerunku Grupy Volkswagen. Najważniejsze zasady w tym procesie to zgodność z prawami i regułami, ustanowienie bezpiecznych procesów i otwarte postępowanie z błędami, aby można było uniknąć ich w przyszłości. Volkswagen chce stać się wzorcem dla nowoczesnego, przejrzystego i udanego przedsięwzięcia. Strategicznymi wskaźnikami KPI w tym wymiarze docelowym są indeks dekarbonizacji i emisji, jak również zgodności, niezawodności procesu i kultury zarządzania błędami.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: [www.volkswagenag.com, dostęp: 30.06.2017; www.hyundai.com, dostęp: 30.09.2017; www.gm.com, dostęp: 30.06.2017; http://shareholder.ford.com, dostęp: 30.06.2017; www.nissan-global.com, dostęp: 30.06.2017; www.fcagroup.com, dostęp: 30.06.2017; http://world.honda.com, dostęp: 30.06.2017; www.global-suzuki.com, dostęp: 30.06.2017; https://group.renault.com, dostęp: 30.06.2017; www.toyota-global.com, dostęp: 30.06.2017].

Jako podmiot badawczy celowo została wybrana branża motoryzacyjna ze względu na wpływ na środowisko zarówno samych pojazdów samochodowych, jak i fabryk, w których się je produkuje. Istnieją poważne obawy o środowisko naturalne związane z produkcją i ostatecznym usuwaniem

pojazdów. Korzystanie z samochodów wymaga zużycia znacznej ilości paliw kopalnych oraz jest ważnym źródłem zanieczyszczeń. Substancjami szkodliwymi w spalinach samochodowych są: dwutlenek węgla, tlenek węgla, tlenki siarki i azotu, ozon, związki aldehydu i cząstki węglowodorów. Podczas produkcji samochodu główne negatywne skutki środowiskowe są spowodowane wytwarzaniem odpadów stałych, emisją lotnych związków organicznych (VOC), a także wysokim zużyciem energii i wody. Ponadto samochody wycofane z eksploatacji zanieczyszczają glebę i warstwę wodonośną [Nunes, Bennett, 2010].

Po przeprowadzonej analizie raportów rocznych dziesięciu wybranych spółek można stwierdzić, iż każde z dziesięciu obiektów badawczych uwzględnia w mniejszym lub większym stopniu aspekt środowiskowy w swojej strategii. Żadne z przedsiębiorstw nie pominęło w swoim sprawozdaniu chociażby wzmianki o działaniach na rzecz środowiska. 40% analizowanych przedsiębiorstw zawiera w raporcie rocznym informacje o ogólnych działaniach i celach jednostki odnoszących się do aspektu środowiskowego, natomiast 10% jednostek wspomina tylko o działaniach neutralizujących wpływ wytwarzanych produktów na środowisko. Połowa badanych podmiotów rozgranicza działania w kwestii środowiskowej dotyczące produkowanych pojazdów oraz funkcjonowania fabryk. 90% informacji środowiskowych zawartych przez przedsiębiorstwa branży motoryzacyjnej w strategii dotyczą ograniczania emisji zanieczyszczeń, 60% wykazuje konieczność ograniczania zużycia paliw kopalnianych i poszukiwania alternatywnych źródeł energii, 30% wspomina o problemie gospodarowania odpadami.

Aspekty środowiskowe uwzględniane w raportach rocznych przedsiębiorstw branży motoryzacyjnej różnią się formą prezentacji. Brakuje porównywalności zawartych informacji środowiskowych pomiędzy raportami. Wynika to zarówno z dobrowolności umieszczania tego typu informacji, różnych wymogów dotyczących raportowania na poszczególnych kontynentach oraz różnej formy samego raportu rocznego. Przedsiębiorstwa często odwołują się do sprawozdań środowiskowych, zrównoważonego rozwoju lub innych, które zawierają więcej informacji na temat kwestii środowiskowych.

Zakończenie

Ze względu na rosnącą świadomość ekologiczną społeczeństwa oraz postępującą degradację środowiska naturalnego wynikającą z działalności człowieka przedsiębiorstwa przez podejmowane działania zwracają coraz większą uwagę na kwestie środowiskowe. Jednym z przejawów tego

zachowania są informacje ekologiczne uwzględniane w sprawozdawczości przedsiębiorstwa.

Wymienić można wiele korzyści, które może osiągnąć przedsiębiorstwo odpowiedzialne środowiskowo, a mianowicie [Olszewska, Kubicka, 2011, s. 54]:

- ograniczenie kosztów funkcjonowania oraz kosztów produkcji,
- możliwość zarządzania interesariuszami i zwiększanie wartości firmy,
- rosnąca liczba klientów zainteresowanych ekologicznymi produktami i usługami,
- tworzenie kluczowych wartości, takich jak reputacja i wyższy prestiż organizacji, które mogą się przełożyć się na zwiększoną sprzedaż i zyski, a nawet zwiększanie udziału w rynku,
- innowacyjność ekologiczna, innowacje procesowe i operacyjne,
- tworzenie nowego rodzaju relacji z klientem, bazujących na zaangażowaniu i zaufaniu.

Jednostki organizacyjne są tego świadome, dlatego w swoim strategiach umieszczają choćby krótką informację na temat odpowiedzialności za środowisko.

Literatura

- 2016 Annual Report*, Fiat Chrysler Automobiles, https://www.fcagroup.com/en-US/investors/financial_regulatory/financial_reports/files/FCA_2016_Annual_Report.pdf, dostęp: 30.06.2017.
- 2016 Annual Report*, Ford Motor Company, <http://shareholder.ford.com/~media/Files/F/Ford-IR/annual-report/2016-annual-report.pdf>, dostęp: 30.06.2017
- Annual Report 2016*, General Motors Company, https://www.gm.com/content/dam/gm/en_us/english/Group4/InvestorsPDFDocuments/10-K.pdf, dostęp: 30.06.2017.
- Annual Report 2016*, Honda Motor Company, http://world.honda.com/content/dam/site/world/investors/cq_img/library/annual_report/FY201603_annual_report_e_01.pdf, dostęp: 30.06.2017.
- Annual Report 2016*, Hyundai Motor Company, <https://www.hyundai.com/content/dam/hyundai/ww/en/images/about-hyundai/ir/financial-statements/annual-report/HMCAnnualReport20160630.pdf>, dostęp: 30.09.2017.
- Annual Report 2016*, Nissan Motor Corporation, http://www.nissan-global.com/EN/DOCUMENT/PDF/AR/2016/AR16_E_All.pdf, dostęp: 30.06.2017.
- Annual Report 2016*, Suzuki Motor Corporation, <http://www.globalsuzuki.com/ir/library/annualreport/pdf/2016/2016all.pdf>, dostęp: 30.06.2017.
- Annual Report. Sustainable Management Report 2016*, Toyota Motor Corporation, http://www.toyota-global.com/sustainability/report/ar-smr/pdf/sustainable_management_report16_fe.pdf, dostęp: 30.06.2017.

- Bansal P., Roth K. (2000), *Why companies go green: A model of ecological responsiveness*, „Academy of Management Journal”, Vol. 43, No. 4.
- Buczowski B., Dorożyński T., Kuna-Marszałek A., Serwach T., Wieloch J. (2016), *Spółeczna odpowiedzialność biznesu. Studia przypadków firm międzynarodowych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Chodyński A. (2011), *Odpowiedzialność ekologiczna w proaktywnym rozwoju przedsiębiorstw*, Krakowskie Towarzystwo Edukacyjne – Oficyna Wydawnicza AFM, Kraków.
- Chodyński A., Jabłoński A., Jabłoński M. (2008), *Environmental Corporate Social Responsibility (ECSR) – koncepcja strategiczna budowy wartości firmy oparta na kryteriach ekologicznych*, „Przegląd Organizacji”, nr 3.
- Environmental Financial Accounting and Reporting at the Corporate Level 1998*, Commission on Investment, Technology and Related Financial Matters, Intergovernmental Working Group of Experts on International Standards of Accounting and Reporting, <http://unctad.org/en/Docs/c2isard2.en.pdf>, dostęp: 3.06.2015.
- Grudzewski W.M., Hejduk I.K., Sankowska A., Wańtuchowicz M. (2010), *Sustainability w biznesie, czyli przedsiębiorstwo przyszłości. Zmiany paradygmatów i koncepcji zarządzania*, Wydawnictwo Poltext, Warszawa.
- Jabłoński A. (2013), *Modele zrównoważonego biznesu w budowie długotrwałej wartości przedsiębiorstw z uwzględnieniem ich społecznej odpowiedzialności*, Difin, Warszawa.
- Jabłoński A., Jabłoński M., Primus A., Spytowska M. (2010), *Ekologiczna, Społeczna Odpowiedzialność Biznesu. Raport przedsiębiorstw i gmin odpowiedzialnych ekologicznie*, Europejskie Forum Odpowiedzialności Ekologicznej, Katowice.
- New energy, 2016–2017 Annual Report*, Groupe Renault, https://group.renault.com/wp-content/uploads/2017/06/renault-ra2016-en_01.pdf, dostęp: 30.06.2017.
- Nunes B., Bennett D. (2010), *Green operations initiatives in the automotive industry: An environmental reports analysis and benchmarking study*, „Benchmarking: An International Journal”, Vol. 17, No. 3.
- Olszewska B., Kubicka J. (2011), *Zmiany w zarządzaniu przedsiębiorstwem w warunkach współczesnych zmian w otoczeniu*, Difin, Warszawa.
- Rahman N., Post C. (2011), *Measurement Issues in Environmental Corporate Social Responsibility (ECSR): Toward a Transparent, Reliable, and Construct Valid Instrument*, <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007%2Fs10551-011-0967-x.pdf>, dostęp: 26.06.2017.
- Rahman N.I.A., Rashid N.R.N.A., Khalid S.A. (2014), *Environmental Corporate Social Responsibility (ECSR): Exploring its Influence on Corporate Image*, „Journal of Management Sciences”, Vol. 1, No. 2.
- Seroka-Stolka O. (2013), *Ekologiczna i społeczna odpowiedzialność w budowaniu wartości przedsiębiorstwa*, w: B. Ziółkowska (red.), *Wybrane problemy z teorii i praktyki zarządzania wartością w przedsiębiorstwie*, Sekcja Wydawnictw Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa.
- Ustawa z dnia 27 kwietnia 2001 r. – Prawo ochrony środowiska, Dz.U. Nr 62, poz. 627 z późn. zm.

Wachowiak P. (2013), *Wrażliwość społeczna przedsiębiorstwa. Analiza i pomiar*, Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Warszawa.

We are redefining mobility. Annual Report 2016, Volkswagen AG, https://www.volkswagenag.com/presence/investorrelation/publications/annual-reports/2017/volkswagen/en/Y_2016_e.pdf, dostęp: 30.06.2017.

World Motor Vehicle Production (2015), OICA correspondents survey, World Ranking of Manufacturers, Organisation Internationale des Constructeurs d'Automobiles, <http://www.oica.net/wp-content/uploads//ranking2015.pdf>, dostęp: 26.06.2017.

Streszczenie

W artykule zaprezentowano rozważania na temat znaczenia aspektu środowiskowego w strategii przedsiębiorstw branży motoryzacyjnej. Głównym celem artykułu jest wskazanie aspektu środowiskowego w strategiach przedsiębiorstw branży motoryzacyjnej przy uwzględnieniu koncepcji ekologicznej odpowiedzialności biznesu opartej na kryteriach środowiskowych. Została przedstawiona istota ekologicznej odpowiedzialności biznesu. Wskazano rolę ekologicznej odpowiedzialności biznesu w działalności przedsiębiorstwa. Przeprowadzono analizę informacji zawartych w raportach rocznych przedsiębiorstw branży motoryzacyjnej dotyczących strategii podmiotów i zidentyfikowano w nich aspekt środowiskowy.

Słowa kluczowe

ekologiczna odpowiedzialność biznesu, środowisko, wartość przedsiębiorstwa, branża motoryzacyjna

The environmental aspect in the strategy in the automotive industry (Summary)

The article discusses the importance of the environmental aspect in the automotive industry strategy. The main aim of the paper is to identify the environmental aspect of automotive industry strategies taking into account the concept of environmentally responsible business environmental responsibility. The essence of ecological business responsibility has been presented. Indicated the role of ecological responsibility of the business in the enterprise. An analysis of the information contained in the automotive industry annual reports on entity strategies and the environmental aspect was identified.

Keywords

ecological corporate social responsibility, environment, enterprise value, automotive industry

Tomasz Bieliński*

Cenzura jako narzędzie służące dyskryminacji w handlu międzynarodowym Chińskiej Republiki Ludowej

Wstęp

W zglobalizowanym świecie, w którym większa część międzynarodowej wymiany handlowej odbywa się w ramach porozumień ograniczających wykorzystanie ceł w celu ochrony lokalnych przedsiębiorstw, coraz większe znaczenie odgrywają pozataryfowe instrumenty zagranicznej polityki ekonomicznej. Jako że ich zastosowanie zostało w większości przypadków znacznie ograniczone w ramach podpisywanych umów międzynarodowych, władze wielu państw wykorzystują coraz bardziej skomplikowane i lepiej ukryte mechanizmy prawne i rynkowe umożliwiające ograniczenie międzynarodowej konkurencji. Celem artykułu jest dowiedzenie, iż władze Chińskiej Republiki Ludowej stosują cenzurę nie tylko w celach związanych z bezpieczeństwem ustroju politycznego, lecz także, aby dyskryminować produkty i usługi świadczone przez zagraniczne korporacje i umożliwić rozwój ich lokalnej konkurencji. Metodą badawczą zastosowaną w artykule są studia przypadku rozwoju chińskich przedsiębiorstw oferujących produkty i usługi mające swoje odpowiedniki we wcześniej powstałych korporacjach transnarodowych.

1. Teoretyczne i prawne aspekty dotyczące wykorzystania cenzury jako narzędzia polityki handlowej

Ani w literaturze światowej, ani polskiej nie ma wielu odniesień na temat sprawy wykorzystania cenzury jako sposobu Chin na ograniczenie konkurencji ze strony zagranicznych przedsiębiorstw. Tylko nieliczni naukowcy, np. Bill Dodson, zauważają, że głównymi beneficjentami praktyk związanych z cenzurą względem zagranicznych korporacji były firmy chińskie [Dodson, 2012, s. 26]. W literaturze opisywane były przeważnie dylematy etyczne, przed jakimi władze ChRL stawiały korporacje zagraniczne. Chodziło głównie o firmy działające w Internecie i udostępnienie władzom ChRL poufnych informacji o użytkownikach i zgodę na cenzurę [Tan, Tan, 2012, s. 469]. System traktatów i porozumień WTO, do której Chiny

* Dr, Instytut Handlu Zagranicznego, Wydział Ekonomiczny, Uniwersytet Gdański, ul. Armii Krajowej 119, 81-824 Sopot, t.bielinski@ug.edu.pl

dołączyły w 2001 r., teoretycznie wyklucza możliwość dyskryminowania produktów i usług sprzedawanych przez firmy zagraniczne [Wei, 2013, s. 56]. Według klauzuli narodowej WTO produkty i usługi importowane nie powinny być traktowane mniej korzystnie niż analogiczne produkty pochodzenia krajowego [Oziewicz, Michałowski, 2013, s. 339]. Problem w tym, że od zasady tej można odstąpić w kilku przypadkach, to znaczy: gdy państwo chce ochronić bilans płatniczy, zdrowie swoich obywateli lub ich bezpieczeństwo [Bhuiyan, 2007, s. 17]. Władze ChRL obchodzą zasady WTO, aby wspierać rozwój rodzimych firm kosztem przedsiębiorstw zagranicznych.

W 2012 r. rządowi USA udało się uzyskać ważną decyzję WTO, która uznała ograniczenia dystrybucji amerykańskich produktów audiowizualnych, filmów, muzyki, książek i gazet za nielegalne w świetle podpisanych przez Chiny umów [Holden, 2014]. Decyzja ta nie dotyczyła jednak usług świadczonych w Internecie. Właśnie w tym sektorze chińska cenzura jest najbardziej aktywna i w największym stopniu wspiera rodzime przedsiębiorstwa. United States Trade Representative protestowała przeciw chińskim restrykcjom, twierdząc, że są one niedozwolonymi barierami w handlu [Shirk i inni, 2016]. Na oskarżenia te odpowiedziała Cyberspace Administration of China (CAC), instytucja zajmująca się kontrolą Internetu w Chinach, wydając oświadczenie, w którym twierdziła, że „Celem (chińskiego) systemu kontroli Internetu jest zagwarantowanie bezpieczeństwa i możliwości monitorowania produktów oraz usług informatycznych, zabezpieczenie informacji użytkowników, a także umocnienie ich poczucia bezpieczeństwa”. Przedstawiciele CAC stwierdzili także, że „Chiny skrupulatnie przestrzegają zasad WTO, oraz protokołów akcesyjnych, chronią interesy uczciwych przedsiębiorstw zagranicznych zgodnie z prawem, i tworzą dla nich uczciwe otoczenie rynkowe” [Miranda, 2016]. W świetle analizowanych w niniejszym artykule studiów przypadku stwierdzenie to nie jest zgodne z prawdą.

2. Studia przypadku zastosowania cenzury jako instrumentu zagranicznej polityki ekonomicznej

W artykule zastosowana została metoda studium przypadku korporacji działających lub takich, które działały na rynku chińskim, lecz zostały wyparte poprzez działania chińskich władz. Ze względu na ograniczoną dostępność informacji na temat takich firm dokonano analizy przedsiębiorstw działających w tych sektorach, które są w największym stopniu narażone na działanie cenzury. Ważnym przykładem rynku, na którym zagraniczna konkurencja została zablokowana przez cenzurę, są konsole do gier. Ich sprzedaż została całkowicie zabroniona w 2000 r. pod pretekstem

negatywnego efektu, jaki mają te urządzenia na umysłowy i fizyczny rozwój dzieci. Warto zwrócić uwagę na fakt, że w tym czasie w Chinach nie istniała w zasadzie żadna konkurencja dla produktów zagranicznych tego typu. Zakaz ten zniesiono w lipcu 2015 r. [Yan, 2015]. Na otwarciu się nowego rynku zyskały oczywiście firmy zagraniczne, w szczególności Sony, Nintendo i Microsoft, lecz do tego czasu chińscy producenci byli już w stanie wyprodukować zaawansowane technicznie, konkurencyjne konsole. W 2017 r. na globalnym rynku konsol było już przynajmniej 10 produktów chińskich [*Chinese Game Consoles You Didn't Know Existed*, 2017]. Restrykcje dotyczące sprzedaży konsol dotknęły nie tylko samych producentów tych urządzeń, ale przede wszystkim twórców gier. Poza granicami ChRL konsole są popularnymi platformami technologicznymi dla gier. Z tego powodu ich twórcy często koncentrują się na tworzeniu programów właśnie na takie urządzenia. Gry tego typu siłą rzeczy nie mogły znaleźć swoich odbiorców w Chinach. W państwie tym rozwinął się rynek gier na komputery stacjonarne, telefony komórkowe, tablety oraz urządzenia typu smart TV. Władze ChRL poprzez zakaz sprzedaży konsol umożliwiły rodzimym twórcom gier rozwój bez silnej zagranicznej konkurencji. Co więcej, nawet gry, które zostały wydane także w wersjach na komputery stacjonarne lub inne dozwolone w Chinach urządzenia, były blokowane przez cenzurę. Wszelkie gry, podobnie jak programy telewizyjne, książki, czy inne publikacje muszą przed rozpowszechnieniem uzyskać zgodę Głównego Państwowego Urzędu ds. Prasy, Wydawnictw, Radia, Filmu i Telewizji (GSAPPRFT). Urząd ten, o randze równej ministerstwu, konsekwentnie blokował publikację większości znanych zagranicznych gier [Hancock, 2017].

Oficjalnie cenzura dotyczyła gier, w których eksponowano przemoc, krew, narkotyki, seksualność oraz wszystko, co mogło zniesławiać władze ChRL bądź zagrażało porządkowi publicznemu. Problem polegał na tym, że rodzimym producentom łatwiej było uzyskać pozwolenie urzędu niż ich zagranicznym konkurentom. Chiński rynek gier komputerowych od kilku lat jest największym na świecie, a prognozowana wartość przychodów w 2017 r. to 27,5 mld USD [Van Geene, 2017]. Ze względu na działalność władz jest też zdominowany przez lokalnych twórców gier.

Obszarem, na którym dzięki cenzurze chińskim firmom udało się osiągnąć przewagę nad zagranicznymi korporacjami, a nawet przeprowadzić ekspansję zagraniczną, jest Internet. Dostępność stron i aplikacji internetowych była od zawsze kontrolowana przez władze ChRL. Od 2010 r. firmy internetowe są zobowiązane do podpisania publicznej deklaracji o samoregulacji i etyce chińskiego Internetu, w tym do „kontynuowania bogatej tradycji kulturowej narodu chińskiego i kodu moralnego socjalistycznej

cywilizacji duchowej” [The Information Office..., 2010, art. 9 par. 1]. Firmy działające w Internecie zobowiązują się także do „powstrzymania się od produkcji, publikowania lub rozpowszechniania zgubnych informacji, które mogą zagrozić bezpieczeństwu państwa i zagrażają stabilności społecznej, naruszają przepisy ustawowe i wykonawcze, oraz szerzą przesady i są nieprzyzwoite” [tamże, art. 9 par. 1]. Zobowiązują się także „monitorować informacje upowszechniane przez użytkowników na stronach internetowych i usuwać niezwłocznie szkodliwe informacje” [tamże, art. 9 par. 2]. W razie wykrycia nieprawidłowości lub niewypełnienia postanowień powyższych zobowiązań urząd odpowiedzialny za monitorowanie i administrowanie ruchem w Internecie może cofnąć danej firmie koncesję na świadczenie usług w Chinach. Przepisy te dają możliwość niezwykle szerokiej interpretacji i służą chińskim władzom nie tylko jako narzędzie kontroli przepływu informacji, lecz także zwalczania zagranicznej konkurencji.

Jedną z firm, które straciły w wyniku działań władz w Pekinie, jest Alphabet Inc. (dawniej Google Inc.). Chińskie blokady dotyczyły wielu gałęzi działalności amerykańskiej firmy. Wielokrotnie blokowana była przede wszystkim sama wyszukiwarka internetowa Google. Obecnie firma operuje na rynku chińskim głównie poprzez hongkońską filię i domenę google.com.hk. Miejsce amerykańskiego giganta na rynku chińskim szybko zajęła lokalna firma Baidu. Władze ChRL aktywnie wspierały rozwój tego przedsięwzięcia. Po zablokowaniu stron Google wszelkie próby wejścia na nie automatycznie przekierowywały użytkowników na strony Baidu [Rosencrance, 2016]. Chińska firma stała się początkowo niemalże kopią serwisu Google, udostępniając odpowiedniki wszystkich oferowanych przez amerykańską korporację usług. Pomimo że zarząd Alphabet Inc. ostatecznie porozumiał się z władzami ChRL, Google nie był na rynku w kluczowym momencie rozwoju dostępu do Internetu w Chinach, gdy był on najszybszy. Dlatego właśnie Google nigdy nie udało się uzyskać tak dużej liczby użytkowników jak Baidu. Według danych China Internet Watch w pierwszym kwartale 2017 r. firma Baidu dominowała na wartym 2,72 mld USD chińskim rynku wyszukiwarek internetowych generując 75,88% przychodów. Drugi był co prawda Google China, do którego należało 10,24% przychodów, lecz zaraz po nim uplasowała się kolejna chińska przeglądarka Sogu, która była odpowiedzialna za 8,41% przychodów. [China search engine market overview Q1 2017 (Updated), 2017].

Ważnym przykładem wspierania pozycji konkurencyjnej Baidu kosztem Google, które nie ma związku z sytuacją polityczną, jest blokowanie map amerykańskiej korporacji. Pomimo że mapy i usługi związane z nawigacją nie powinny być obiektem zainteresowań chińskiej cenzury, cały

serwis został zablokowany w maju 2014 r. Największym konkurentem Map Google są Mapy Baidu. Gospodarcze znaczenie tej blokady trudno podważyć. Uniemożliwienie korzystania z usług zagranicznych map internetowych w Chinach zbiegło się z podpisaniem umowy w zakresie wykorzystania map elektronicznych Nokii przez Baidu. Porozumienie to zostało zawarte w grudniu 2014 r. [Tung, 2014]. W tym przypadku chińskie władze nie tylko zapewniły monopol rodzimej firmie na rynku lokalnym, lecz także wsparły ekspansję Baidu na rynki zagraniczne. Dzięki efektom skali działalności uzyskanym w Chinach mapy Baidu mogły uzyskać fińskie technologie od Nokii i oferować swoje usługi poza granicami kraju.

Usługą, której blokadę trudno wyjaśnić wyłącznie względami politycznymi, czy związanymi z bezpieczeństwem, jest Google Play, czyli sklep internetowy dla urządzeń mobilnych umożliwiający dystrybucję różnego typu aplikacji i innych produktów (w tym filmów, muzyki, książek i prasy). Podobnie jak w innych przypadkach cenzura mogłaby obejmować tylko dostęp do niektórych produktów w sklepie, zamiast do całego serwisu, lecz stało się inaczej. Zablokowanie Google Play na terenie Chin umożliwiło powstanie dużej liczby mobilnych sklepów rodzimych przedsiębiorstw, takich jak: Baidu App Store, Tencent App Gem, Xiaomi App Store itd. Serwis ten działał bez przeszkód do 2014 r. i dopiero gdy pojawiła się istotna konkurencja ze strony chińskich korporacji został zablokowany. Decyzja ta wspiera przede wszystkim duże chińskie przedsiębiorstwa działające w Internecie, które są bezpośrednią konkurencją Google. Straty amerykańskiej korporacji są w tym wypadku trudne do oszacowania, ponieważ posiadanie ważnej platformy dystrybucji oprogramowania w największym kraju świata daje bardzo duże możliwości ekspansji. Chodzi tu głównie o sprzedaż własnego oprogramowania, jak i czerpanie zysków z pośrednictwa w handlu aplikacjami innych producentów.

Inną międzynarodową organizacją, której strony były wielokrotnie blokowane przez chińską cenzurę, jest Wikipedia [Barak, 2013]. Mogłoby się wydawać, że blokowanie darmowej internetowej encyklopedii, której przychody pochodzą z darowizn, nie ma znaczenia ekonomicznego a jedynie polityczne. Nie jest to jednak prawda. Chińska cenzura ostatecznie dopuściła Wikipedię na rynek, blokując jedynie niektóre artykuły na tym ogromnym serwisie, w którym w 2017 r. było aż 5,4 mln anglojęzycznych haseł [Statistics, 2017]. Czas, gdy cały serwis Wikipedii był zablokowany, wykorzystwała firma Baidu, która udostępnia komercyjną usługę encyklopedii Baidu Baike. Witryna ta w 2017 r. miała 14,9 mln haseł [Baidu Baike, 2017], których otwarcie równoważne jest z wyświetleniem reklam. Usługa Baike stanowi ważne źródło przychodów całej korporacji Baidu. Podobnym przedsięwzięciem jest chińska encyklopedia Hudong, która również działa

na zasadach komercyjnych (publikuje reklamy). W 2017 r. osiągnęła ona poziom 14,4 mln haseł napisanych dzięki współpracy przeszło 10,6 mln wolontariuszy [Hudong, 2017]. Nie ulega wątpliwości, że encyklopedie te nie mogłyby rozwijać się tak dynamicznie, gdyby chińska wersja Wikipedii była dostępna przez cały czas od początku rozwoju Internetu w Chinach. Nawet w wersji ocenzonej.

Przykładem rywalizacji firm chińskich i amerykańskich jest globalny rynek serwisów społecznościowych. Obecnie korporacją dominującą na rynku portali społecznościowych i komunikatorów internetowych jest Facebook, oferujący swoje usługi na platformach społecznościowych Facebook, WhatsApp, oraz Facebook Messenger. Drugą największą firmą w tym sektorze jest Tencent Holdings Limited, który jest właścicielem platform QQ, WeChat i QZone. Oferta tych dwóch przedsiębiorstw to jednocześnie najczęściej wykorzystywane serwisy społecznościowe na świecie w 2017 r. (tabl. 1). W pierwszej dziesiątce największych platform tego typu znalazły się jeszcze trzy amerykańskie (Instagram, Tumblr, Twitter), oraz jedna chińska (Sina Weibo). Tencent Holdings Limited jest niekwestionowanym liderem rynku chińskiego, na którym od 2009 r. wszystkie usługi Facebooka są zablokowane [Greengard, 2010, s. 16]. Oficjalnym powodem wyeliminowania możliwości korzystania z Facebooka w Chinach był brak zgody amerykańskiej firmy na cenzurowanie treści publikowanych na portalu informacji, oraz wykorzystanie serwisu przez ujgurskich separatystów. Prawdopodobnie bezpośrednią przyczyną blokowania amerykańskiego serwisu społecznościowego były faktycznie względy związane z kontrolą treści publikowanych w Internecie. Niemniej jednak z całą pewnością na decyzję tę miało wpływ także zagrożenie, jakim byłby dla kwitującego biznesu firmy Tencent Holdings Limited wielki konkurent z USA.

Przykładem tego, jak niebezpieczna może być konkurencja Facebooka dla lokalnych firm działających w sektorze serwisów społecznościowych może być to, co stało się na rynku polskim z niegdyś największym portalem, jakim była Nasza Klasa. Amerykański konkurent, wchodząc na polski rynek, błyskawicznie doprowadził do odpływu użytkowników polskiej firmy, zdobywając całkowitą dominację. Podobnie stało się na innych rynkach, które opanował Facebook, stając się globalną potęgą. Gdyby Facebook mógł swobodnie działać w Chinach, przejąłby znaczną część rynku, a wielce prawdopodobne jest, że zdobyłby tam przewagę podobną do tej, którą uzyskał w większości innych państw na świecie. Blokada Facebooka w Chinach spowodowała, że produkty firmy Tencent Holdings Limited, w szczególności QQ i WeChat, zyskały popularność nie tylko w Państwie Środka, lecz także w wielu krajach Azji Południowo-Wschodniej.

Tablica 1. Największe sieci społecznościowe i komunikatory internetowe na świecie ze względu na liczbę aktywnych użytkowników w sierpniu 2017 r. (w mln)

1	Facebook	2047
2	WhatsApp	1200
3	Facebook Messenger	1200
4	WeChat	938
5	QQ	861
6	Instagram	700
7	QZone	638
8	Tumblr	357
9	Twitter	328
10	Sina Weibo	313

Źródło: [Most famous social network sites worldwide as of August 2017, ranked by number of active users (in millions), 2017].

Inną firmą, która zyskała na blokowaniu zagranicznych sieci społecznościowych, jest Sina, właściciel mediów społecznościowych i portali Sina Weibo. Usługi oferowane przez tę korporację w swoich założeniach i istocie działania są podobne do zablokowanej w Chinach sieci społecznościowej Twitter.

Podobnych sankcji udało się jak dotąd uniknąć firmie Apple Inc., która usunęła ze swojego sklepu internetowego aplikację zabronioną w Chinach gazety „New York Times” [Linder, 2017] oraz aplikacje umożliwiające obejście cenzury Internetu poprzez dostęp do serwisów VPN [Kuchler, Seddon, 2017]. Władzom ChRL może zależeć na osłabieniu pozycji Apple Inc., która jest głównym konkurentem zarówno dużych producentów telefonów komórkowych (jak np. Huawei Technologies Co. Ltd. czy Xiaomi Inc.), jak i serwisów sprzedających aplikacje online (jak np. Myapp, 360 Mobile Assistant, czy Xiaomi App Store). W 2016 r. Apple Inc. przegrało spór sądowy z firmą Xintong Tiandi Technology w kwestii wykorzystania nazwy „IPHONE” na produktach galanteryjnych [Apple loses trademark fight..., 2017]. Jeden z chińskich sądów zabronił nawet sprzedaży samego telefonu iPhone 6 pod pretekstem łamania praw patentowych, lecz firma odwołała się od tej decyzji [Perez, 2017]. Prawdopodobnie nie jest przypadkiem, że problemy Apple Inc. zaczęły się, gdy chińskim producentom telefonów i właścicielom sklepów z aplikacjami udało się osiągnąć poziom zaawansowania technologicznego umożliwiający konkurowanie z amerykańską korporacją.

Zakończenie

Przedstawione w artykule studia przypadku dowodzą, że władze Chińskiej Republiki Ludowej stosują cenzurę nie tylko w celu ochrony ustroju politycznego, bezpieczeństwa publicznego czy dobrych obyczajów, lecz także, aby ograniczać możliwości dystrybucji zagranicznych produktów i usług. Świadczy o tym odblokowanie możliwości korzystania z wielu produktów i usług, gdy chińskie przedsiębiorstwa miały już ugruntowaną pozycję na danym rynku (stało się tak z konsolami do gier, wyszukiwarkami internetowymi i elektronicznymi encyklopediami). Wciąż wiele usług jest blokowanych, tak aby utrwalić monopolistyczną pozycję chińskich przedsiębiorstw (jak w przypadku elektronicznych map czy serwisów społecznościowych). Chiny stosują przemyślaną strategię umacniania rodzimych przedsiębiorstw w najbardziej zaawansowanych technologicznie sektorach gospodarki, tak aby mogły one stać się konkurencją dla dominujących na rynku światowym produktów i usług zachodnich korporacji transnarodowych.

Literatura

- Apple loses trademark fight over 'iPhone' name in China*, BBC News, <http://www.bbc.com/news/business-36200481>, dostęp: 29.07.2017.
- Baidu Baike, <http://baike.baidu.com>, dostęp: 27.07.2017.
- Barak S. (2013), *China uncensors Wikipedia*, „The Inquirer”, <http://www.theinquirer.net>, dostęp: 27.07.2017.
- Bhuiyan S. (2007), *National Law in WTO Law*, Cambridge University Press, Cambridge.
- China search engine market overview Q1 2017 (Updated)*, „China Internet Watch”, <https://www.chinainternetwatch.com/20531/search-engine-market-q1-2017>, dostęp: 27.07.2017.
- Chinese Game Consoles You Didn't Know Existed*, „Gameranx”, <https://www.youtube.com/watch?v=m4q5sb7WlQ4>, dostęp: 27.07.2017.
- Dodson B. (2012), *China Fast Forward: The Technologies, Green Industries and Innovations Driving the Mainland's Future*, Wiley.
- Greengard S. (2010), *Censored!*, „Communications of the ACM”, Vol. 53, No. 7.
- Hancock T. (2017), *China game developers battle crackdown on content*, „Financial Times”, <https://www.ft.com/content/d1452338-ff19-11e6-96f8-3700c5664d30> dostęp: 27.05.2017.
- Holden K. (2014), *Breaking Through China's Great Firewall*, „The Diplomat”, <http://thediplomat.com/2014/07/breaking-through-chinas-great-firewall>, dostęp: 27.05.2017.
- Hudong, <http://www.baike.com>, dostęp: 27.07.2017.
- Kuchler H., Seddon M. (2017), *Apple removes apps that bypass China's censors*, <https://www.ft.com/content/e83e8034-7543-11e7-90c0-90a9d1bc9691>, dostęp: 29.07.2017.

- Linder A. (2017), *Apple's sales continue to slip in China as company strives to get on regulator's good side*, „Shanghaiist”, <http://shanghaiist.com/2017/08/02/apple-slipping-china.php>, dostęp: 29.07.2017.
- Miranda E. (2016), *Chinese Internet Regulator: The Great Firewall Not a Trade Barrier*, „Yibada”, <http://en.yibada.com/articles/115714/20160412/chinese-internet-regulator-the-great-firewall-not-a-trade-barrier.htm#ixzz49tAdiJPV>, dostęp: 27.05.2017.
- Most famous social network sites worldwide as of August 2017, ranked by number of active users (in millions)*, „Statista”, <https://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks-ranked-by-number-of-users>, dostęp: 28.07.2017.
- Oziewicz E., Michałowski T. (2013), *Międzynarodowe stosunki gospodarcze. Teoria i praktyka*, PWE, Warszawa.
- Perez S. (2017), *Apple ordered to stop selling two iPhone models in China* [Updated], Techcrunch <https://techcrunch.com/2016/06/17/apple-ordered-to-stop-selling-two-iphone-models-in-china>, dostęp: 29.07.2017.
- Rosencrance L. (2016), *Google says its Chinese searches were redirected to Baidu*, <http://www.computerworld.com>, dostęp: 27.07.2017.
- Shirk S., Allen-Ebrahimian B., Parker E. (2016), *It's Official: Washington Thinks Chinese Internet Censorship Is a 'Trade Barrier'*, „Foreign Policy”, <http://foreignpolicy.com/2016/04/14/chinese-censorship-trade-barrier-great-firewall-ustr-business-trade-internet>, dostęp: 27.05.2017.
- Statistics*, Wikipedia, http://en.wikipedia.org/wiki/Main_Page, dostęp: 27.07.2017.
- Tan J., Tan A.E. (2012), *Business Under Threat, Technology Under Attack, Ethics Under Fire: The Experience of Google in China*, „Journal of Business Ethics”, Vol. 110, No. 4.
- The Information Office of the State Council of the People's Republic of China, or China's Cabinet, published on June 8, 2010, a white paper on the Internet in China, art. 9 paragraph 1.
- Tung L. (2014), *Baidu taps Nokia's Here for maps outside of China*, „ZDNet”, <http://www.zdnet.com/article/baidu-taps-nokias-here-for-maps-outside-of-china>, dostęp: 27.07.2017.
- Van Geene K. (2017), *The Chinese Market Opportunity For Global Gaming Peripheral Brands*, <https://newzoo.com/insights/articles/the-chinese-market-opportunity-for-global-gaming-peripheral-brands>, dostęp: 10.08.2017.
- Wang W. (2013), *China's Banking Law and the National Treatment of Foreign-Funded Banks*, Routledge, Abingdon.
- Yan S. (2015), *China eliminates all restrictions on gaming consoles*, „CNN tech”, <http://money.cnn.com/2015/07/27/technology/china-video-game-ban-lifted>, dostęp: 27.05.2017.

Streszczenie

W artykule poruszono zagadnienia związane ze stosowaniem cenzury jako pozataryfowego instrumentu zagranicznej polityki ekonomicznej. Dowiedziono, że władze Chińskiej Republiki Ludowej stosują cenzurę w celu ograniczenia działań konkurencyjnych firm i umożliwienia rozwoju przedsiębiorstw lokalnych.

Zastosowaną metodą badawczą były studia przypadku działań korporacji transnarodowych, których ekspansja w Chinach została zablokowana przez cenzurę, co umożliwiło rozwój firm lokalnych bazujących na zbliżonych strategiach działania i podobnych technologiach. Studia przypadku związane były z rynkami: konsol do gier komputerowych, gier wideo, wyszukiwarek internetowych, encyklopedii elektronicznych, nawigacji satelitarnej, sieci społecznościowych i dystrybucji aplikacji mobilnych. Na wszystkich wymienionych rynkach wykorzystanie cenzury umożliwiło powstrzymanie ekspansji międzynarodowych korporacji i rozwój firm chińskich. Należy zwrócić uwagę, iż strategia stosowana przez władze Chin dotyczy dynamicznie rozwijających się sektorów IT i może w przyszłości umożliwić zagraniczną ekspansję rodzimych przedsiębiorstw.

Słowa kluczowe

pozataryfowe instrumenty zagranicznej polityki ekonomicznej, cenzura, handel Chin, polityka handlowa Chin

Censorship as a method of trade protectionism adapted by People's Republic of China authorities.

The paper proves that China uses censorship as a trade protection policy to discriminate transnational companies in several markets. The method used in the paper was case studies of several sectors, and both transnational and Chinese companies. In depth analysis of the markets like game consoles, video games, search engines, electronic encyclopaedias, satellite navigation applications, social networks, and application stores proved that China uses censorship not only to protect its political system or public security, but also to stop expansion of foreign companies on the local market. This may lead to the development of strong Chinese firms that in the future will be able compete on the global market.

Keywords

protectionist measures, censorship in China, Chinese trade, Chinese trade policy

Sylwia Dziedzic*

Inteligentna specjalizacja w kreowaniu gospodarki opartej na mądrości

Wstęp

Powszechna krytyka dotycząca błędów w wykorzystaniu funduszy strukturalnych Unii Europejskiej w poprzednich perspektywach finansowych oraz opisywane marnotrawstwo skłoniły Komisję Europejską do zmiany istotnych elementów polityki, w tym Polityki Spójności. Odpowiedzią na te zdiagnozowane problemy jest realizowana obecnie koncepcja inteligentnej specjalizacji, ujęta w zapisach krajowych i regionalnych strategii innowacji na rzecz inteligentnej specjalizacji (RIS3).

Celem artykułu jest analiza możliwości wykorzystania koncepcji inteligentnej specjalizacji w kreowaniu gospodarki opartej na mądrości – jak i odwrotnie, wykorzystania paradygmatu gospodarki mądrości w interpretacji inteligentnych specjalizacji. Gospodarka oparta na wiedzy, aktualnie obowiązujący paradygmat, dała wiele efektów pozytywnych, jednak nie jest w stanie zapobiec dalszej degradacji środowiska naturalnego, jak i niektórych struktur społecznych. Odpowiedzią na tego typu sytuację są pojawiające się koncepcje rozwoju gospodarki bazującej na mądrości.

Inteligentna specjalizacja, zgodnie z intencjami twórców tej teorii [Foray i inni, 2009, s. 1–5; Foray i inni, 2011, s. 1–16], jest nową ideą rozwoju, swego rodzaju priorytetyzowaniem wsparcia i aktualnie jednoznacznie łączy się z polityką Unii Europejskiej zapisaną w strategii „Europa 2020” [Komisja Europejska, 2010, s. 1–37].

Artykuł bazuje na analizie krajowej i zagranicznej literatury dotyczącej zagadnienia inteligentnej specjalizacji oraz gospodarki opartej na mądrości, a podstawową wykorzystaną metodą badawczą była analiza wszystkich regionalnych strategii badań i innowacji na rzecz inteligentnej specjalizacji pod kątem uwzględnienia w ich zapisach zagadnień odnoszących się do gospodarki opartej na mądrości.

Strategie inteligentnych specjalizacji dla poszczególnych regionów i krajów tworzyły różne wyłaniane zespoły ekspertów i interesariuszy. Mimo ogólnie zarysowanej koncepcji metodycznej wyłaniania inteligentnych specjalizacji, jaką zaprezentowano w Przewodniku [Foray i inni, 2012, s. 1–121],

* Dr inż., Katedra Przedsiębiorczości, Zarządzania i Ekoinnowacyjności, Wydział Zarządzania, Politechnika Rzeszowska, al. Powstańców Warszawy 8, 35-959 Rzeszów, dziedzic@prz.edu.pl

w przywołanym dokumencie podkreślono, że nie ma on nakazowego charakteru.

1. Wiedza a mądrość

W dyskusji dotyczącej porównywania podstawowych zagadnień związanych z gospodarką opartą na wiedzy oraz gospodarką opartą na mądrości istotne znaczenie ma – na tyle, na ile jest to możliwe – w miarę precyzyjne zdefiniowanie używanych pojęć. Szerokim kompendium wiedzy z tego zakresu jest publikacja B. Stefanowicza [2013], w której przedstawiono szeroki wybór definicji i ich interpretacji, w odniesieniu do terminów: informacja, wiedza, inteligencja, mądrość, podkreślając zarazem istotne różnice między nimi. Ostateczna konkluzja może być zaskakująca, bowiem autor zaznacza, iż koncentruje się na analizie istoty tych pojęć, na tym, „co to – przypuszczalnie – jest?” [Stefanowicz, 2013, s. 116].

W kontekście tematu niniejszego artykułu szczególne znaczenie można przypisać definiowaniu chyba najtrudniejszego pojęcia, jakim jest mądrość. Zagadnienie to analizowała A. Kałużna-Wielobób [2014, s. 63], ujmując mądrość jako finalne stadium rozwoju osobowości, przejawiające się integracją i nadaniem życiu sensu. Integracja oraz nadanie rzeczywistego sensu działaniom dotyczy nie tylko pojedynczej osoby, ale także całych społeczności, przykładem może być wkład mądrości w kreowanie rozwoju regionu.

Wymieniona autorka prezentuje również różne sposoby „istnienia” mądrości. Niektóre z nich to:

- „Mądrość jako ideał, wartość wskazująca kierunek rozwoju, cel, do którego można zmierzać (...).
- Mądrość jako jakość, którą człowiek może nabywać w trakcie rozwoju (...).
- Mądrość jako fenomen obecny w potocznych wyobrażeniach” [tamże, s. 76].

W powyższym kontekście mądrość jako wartość wskazująca kierunek rozwoju, cel, do którego można zmierzać, jako jakość idealnie wpisuje się w założenia strategii inteligentnej specjalizacji. Może więc być rozwinięciem i wskazaniem kierunku wykorzystania wiedzy.

Zagadnienia dotyczące terminów: „informacja”, „wiedza”, „mądrość”, były także przedmiotem analizy E. Chmieleckiej [2004, s. 7–18]. Autorka, odnosząc się do współczesnych definicji wiedzy interpretowanej przede wszystkim przez dwa słowa: co? i jak?, zadaje pytanie, czy sama wiedza wystarczy do zrealizowania celu zrównoważonego rozwoju społecznego, zakładanego w koncepcjach społeczeństwa wiedzy. Twierdzi, że czynienie z rozwoju gospodarczego i technologicznego celu samego w sobie pachnie

odrodzonym technokratyzmem oraz najnowszym menedżeryzmem i budzi lęk autorki. Dodaje, iż technika i gospodarka powinny być traktowane co najwyżej jako narzędzia do osiągnięcia celów o odmiennym charakterze – celów wytyczanych przez mądrość, a nie przez informację i wiedzę [tamże, s. 8]. Nie neguje wartości wiedzy, tak jak i informacji, podkreśla jednak, że wiedza, opierająca się na informacji, zdecydowanie ją przekracza, bowiem sama tylko informacja nie pozwala na przewidywania [tamże, s. 8]. Sama informacja nie posługuje więc do wyznaczenia strategii rozwoju.

Potrzeba wiedzy to przede wszystkim potrzeba zrozumienia świata [tamże, s. 9]. W obszarze wiedzy króluje tylko jedna wartość, zdecydowanie poznawcza, jest nią prawda (choć i to pojęcie jest różnie interpretowane). Nawet z prawdziwej wiedzy można zrobić użytek dobry lub zły, mądry lub głupi. Tak więc czysta wiedza nie jest mądrością, musimy do niej dołączyć refleksję wartościującą, wskazującą właściwe jej zastosowania, jednak bez wiedzy nie ma mądrości [tamże, s. 11].

Połączenie wiedzy i wartości tworzy mądrość. Do wcześniejszych pytań związanych z informacją: co?, jak?, charakterystycznych dla informacji, do pytania dlaczego?, związanego z wiedzą, cytowana autorka dodaje kolejne pytania: po co?, w jakim celu?, czy to cel dobry czy słuszny? – właściwe dla refleksji aksjologicznej. Tak więc wiedza bez zasobów wartości może być ślepa, głucha i szkodliwa [tamże, s. 11]. Przykładowym wymiarem wykorzystania mądrości jest wzrost jakości życia, a nie ilość konsumowanych produktów [tamże, s. 13]. Znakomitym przykładem tego typu myślenia jest również wypowiedź byłego prezydenta Urugwaju Jose Mujica: „Kiedy ja coś kupuję lub kiedy Ty coś kupujesz, nie płacimy za to pieniędzmi! Płacisz godzinami swojego życia, które poświęciłeś, by na to zarobić! Różnica pomiędzy posiadaniem, a życiem jest taka, że życie jest jedyną rzeczą, której nie możesz kupić za pieniądze” [Jose Mujica najbiedniejszy prezydent świata (online), 2016]. Te słowa symbolizują pojęcie mądrości.

2. Koncepcja inteligentnej specjalizacji

Inteligentna specjalizacja (*smart specialisation*) stała się jednym z najbardziej istotnych i popularnych pojęć związanych z zapisami dokumentu „Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu Europa 2020” [Komisja Europejska, 2010, s. 1–37].

W pewnym sensie określenie to symbolizuje nowy paradygmat, nowy kierunek rozdysponowywania części funduszy europejskich w perspektywie 2014–2020, należy jednak podkreślić, że oddziaływanie idei inteligentnej specjalizacji znacznie wykracza poza unijne finansowanie. W ramach nowej Polityki Spójności założono, że inteligentna specjalizacja zostanie

ujęta jako warunek *ex ante*, uwarunkowanie wstępne, oznaczające, że każde państwo członkowskie, jak i każdy region, muszą posiadać odpowiednio opracowaną strategię badań i innowacji na rzecz inteligentnej specjalizacji, aby móc otrzymać wsparcie finansowe z Funduszu Spójności na działania w obszarze innowacji (zwiększenie nakładów na badania naukowe, rozwój technologiczny i innowacje) [tamże, s. 11].

Narodowa lub regionalne strategie badań i innowacji (RIS3) definiowane są jako zintegrowane, lokalnie dedykowane programy transformacji gospodarczej, spełniające kilka istotnych kryteriów: koncentrują wsparcie na logicznie wyłonionych, kluczowych regionalnych lub krajowych priorytetach, potrzebach i wyzwaniach; wykorzystują mocne strony regionu lub kraju oraz ich potencjał do osiągnięcia doskonałości; sprzyjają innowacjom; zmierzają do pełnego zaangażowania różnych interesariuszy, zachęcają do badań, eksperymentowania, innowacyjności; są oparte na dowodach, obiektywnych danych [Foray i inni, 2013, s. 10].

Inteligentna specjalizacja bazuje na paradygmacie gospodarki opartej na wiedzy, czego wyrazem jest bardzo częste używanie tego terminu praktycznie we wszystkich regionalnych i krajowych strategiach innowacji nie tylko w Polsce. Gospodarki, która obok wielu spektakularnych sukcesów ekonomicznych doprowadziła do pogłębienia się istotnych, niekiedy przerażających, negatywnych skutków w środowisku naturalnym, do często negatywnych zmian społecznych, szczególnie w niektórych krajach, gospodarczo uzależnionych i wyzyskiwanych.

Wiedza zawiodła? Sama w sobie raczej nie, natomiast na pewno zawiodł bardzo często błędny kierunek i cel wykorzystania wiedzy oraz informacji, egoistyczny, pozbawiony etyki i innych wartości. Czy inteligentne specjalizacje rozwiążą ten problem? W opinii przedstawicieli Komisji Europejskiej – tak [Komisja Europejska, 2010, s. 2–11]. Można mieć jednak wiele istotnych wątpliwości, a jednym z celów tego artykułu jest ich prezentacja, jak i przedstawienie alternatywy. Problemów systemu nie rozwiąże to samo myślenie, ten sam system, który je stworzył.

Anglojęzyczne słowo *smart* tłumaczone może być różnie, jako inteligentna, mądra, sprytna, ale też przemądrzała itd., zależnie od kontekstu i celu. Sygnały dotyczące możliwości użycia terminu „mądre specjalizacje”, w miejsce powszechnie używanego „inteligentne specjalizacje”, pojawiły się już wcześniej [Dziedzic, Woźniak, 2013, s. 1–136]. Tak w Polsce, jak i w innych krajach w odniesieniu do europejskiej polityki dotyczącej innowacji przyjęto tłumaczenie – inteligentna. Jednak słowa: inteligentna lub mądra, mimo pokrewieństwa i możliwego uzupełniania się, nie są synonimami.

Bardzo inteligentne rozwiązania, wymagające wiedzy, nowe produkty, procesy, technologie, były i są wykorzystywane – niestety – także na zgubę ludzi i ekosystemu, często w wyrafinowany, w pełni świadomy sposób. Są inteligentne, ale czegoś wyraźnie zabrakło w pełnej ocenie ich wartości, a także w ocenie konsekwencji ich wykorzystywania.

A. Kukliński wielki pentagonalny kryzys lat 2008–2011 nazywa epitafrum gospodarki opartej na wiedzy. Dodaje, że: „Gospodarka oparta na wiedzy była zaślepiona iluzyjnym urokiem neoliberalnego świata, jako wehikułu wiecznej koniunktury (...), straciła świadomość krytycznego myślenia perspektywicznego” [Kukliński, 2011, s. 67]. Autor ten dodaje, że gospodarka oparta na wiedzy wykazuje przerażającą bezradność w poszukiwaniu nowego oblicza XXI wieku; nie stworzyła perspektywy, która przełamałaby tradycyjną oś neoliberalizmu. Zaznacza, że nie widzi siły intelektualnej i moralnej, która postawiłaby odważną diagnozę przyczyn kryzysu lat 2008–2011, nie widzi odważnych, potrafiących i chcących odpowiedzieć na pytanie, kto ponosi odpowiedzialność za obecny stan zapaści atlantyckiego świata i globalnego porządku [tamże, s. 67].

W takiej sytuacji, szukając alternatyw, można postawić pytanie, czy problemy współczesnego świata może rozwiązać nieśmiało propagowana gospodarka oparta na mądrości?

3. Gospodarka oparta na mądrości

Termin „gospodarka mądrości” został po raz pierwszy użyty przez E. Cooka we wczesnych latach 80. XX wieku, a symptomy możliwości nadejścia takiego modelu gospodarki dopiero teraz zaczynają być widoczne [Stebbins, 2015, s. 2].

Do definicji gospodarki opartej na mądrości A. Kukliński wprowadza trzy istotne elementy, które pozostawały poza głównym nurtem gospodarki opartej na wiedzy: „Pierwszym elementem jest wyobraźnia, jako nośnik procesów rozwoju wizyjnego myślenia strategicznego. Drugim elementem jest próba interpretacji doświadczenia, jako źródła mądrości XXI wieku (...). Trzecim elementem jest wprowadzenie kanonu dobra i zła – kanonu etyki do głównego nurtu kształtowania gospodarki XXI wieku” [Kukliński, 2011, s. 68].

Problematyka gospodarki opartej na mądrości, jak i mądre procesy rozwojowe, były przedmiotem analizy także G. Stebbinsa [2015]. Wymieniony autor zakłada potrzebę zmiany gospodarczych i społecznych paradygmatów, przedstawiając proces ekonomicznego rozwoju ludzkości, zaczynając od łowcy i zbieracza, poprzez rewolucję przemysłową, do współczesnej gospodarki opartej na wiedzy. Gdyby udało się powszechnie wdrożyć paradygmat gospodarki opartej na mądrości, gdyby takie prognozy były

słuszne, uważa, że nie mielibyśmy w przyszłości żadnych konfliktów, a nasza planeta byłaby ekologicznym rajem [Stebbins, 2015, s. 3]. Tak się jednak do tej pory nie stało.

W jaki sposób gospodarka oparta na mądrości może i powinna się różnić od gospodarki opartej na wiedzy? Problem ten interpretuje G. Stebbins:

1. Gospodarka wiedzy wymaga kwalifikacji. Gospodarka mądrości bazuje na jakości.
2. Gospodarka wiedzy zawsze chce więcej (absurd w postaci ilościowego wzrostu bez końca). Gospodarka mądrości rozumie pojęcie „wystarczająco”. Mądrość każe zapytać, kto zyska, a kto straci, a osoby nie definiuje jej stan posiadania.
3. Gospodarka wiedzy bazuje na technice i technologii, nie dostrzega wielu negatywnych konsekwencji ich wykorzystania, w tym niezamierzonych. Gospodarka mądrości nie neguje potrzeby rozwoju techniczno-technologicznego, ale zarazem jest ludzka, rozumie potrzeby całej ludzkości, dba o dobrobyt wszystkich.
4. Gospodarka wiedzy jest konkurencyjna, gospodarka mądrości jest w jakimś zakresie wspólna. Gospodarka wiedzy jest egoistyczna. Mądrość uznaje, że obfitość pojawia się tylko wtedy, gdy wszyscy wzrastają.
5. Gospodarka wiedzy jest innowacyjna. Gospodarka mądrości jest refleksyjna, rozważa wszelkie konsekwencje wdrażanych rozwiązań, ocenia je dopóki nie uzyska pełnej odpowiedzi dotyczącej skutków wdrażania innowacji, dopóki ich nie zna, naciska przycisk „pauza”.
6. Pracownicy w gospodarce opartej na wiedzy starają się kontrolować swoje zewnętrzne środowisko, pracownicy w gospodarce opartej na mądrości bazują na autorefleksji i dialogu z innymi [tamże, s. 3].

Można i należy dodać, że gospodarka oparta na mądrości bazuje na wartościach i kreuje wartości. Mądrość jest wartością samą w sobie.

Być może, jak twierdzi G. Stebbins [2015, s. 4], nasz wiek ignorancji powoli się zmienia, powszechna ignorancja ustępuje świadomości, że każda akcja ma reakcję, przekonaniu, że należy mierzyć wszystkie koszty związane z produkcją, dystrybucją i konsumpcją, że nie możemy przerzucać naszych problemów (w tym środowiskowych) na barki innych ludzi, społeczności, krajów.

Zasoby informacji, wiedzy przyrastają w olbrzymim tempie. Były zawsze, aktualnie są bardzo łatwo dostępne. Ale świat nie uległ poprawie. Można z tego wysnuć prosty wniosek, że zasoby wiedzy i informacji to za mało, aby zbudować lepszy świat. „Informacje były dostępne, ale brak było mądrości, co zrobić z tymi informacjami” [tamże, s. 4].

4. Inteligentna specjalizacja w kontekście gospodarki opartej na mądrości

Definicja dotycząca inteligentnej specjalizacji, przedstawiona we wstępie, teoretycznie zakłada konieczność priorytetyzowania rozwiązań, jednak należy pamiętać, że strategie inteligentnej specjalizacji tworzone były przez różne zespoły, wykorzystujące zróżnicowane metodyki. Aktualnie trudno odpowiedzieć jest na pytanie, czy zespoły te uwzględniły w swoim postępowaniu, polegającym na wyłanianiu inteligentnych specjalizacji regionu, w ramach tak zwanego procesu przedsiębiorczego odkrywania [Dziedzic, Woźniak, 2015, s. 109–119; Dziedzic i inni, 2016, s. 107–118], elementy definiujące gospodarkę opartą na mądrości, zgodnie z przedstawioną wcześniej teorią A. Kuklińskiego i G. Stebbinsa. W pełni (kompleksowo) nie ma ich w zapisach tego typu regionalnych dokumentów strategicznych, jak i w strategii krajowej. Wykazała to wykonana przez autorkę szczegółowa analiza ich tekstów – w żadnej ze strategii RIS3 polskich województw nie użyto określenia „gospodarka oparta na mądrości” lub zbliżonego. Strategie te pełne są natomiast sformułowania „gospodarka oparta na wiedzy”.

W warunkach dynamicznie zmieniającej się gospodarki także wiedza bardzo szybko się starzeje, a gdy przy tym jest źle wykorzystywana, gdy model zarządzania jest błędny, zjawisko takie może prowadzić do katastrofy. A. Mączyńska stwierdza więc, że skutki braku mądrości w wykorzystywaniu wiedzy mogą być katastrofalne. Brak refleksji, odpowiedzialności, długookresowej rozważa, a więc mądrości, widoczny powszechnie do tej pory, spowodował wiele negatywnych skutków społecznych i środowiskowych [Mączyńska, 2011, s. 71]. Autorka ta dodaje, że aby wiedza nie była destrukcyjnie wykorzystywana, musi jej towarzyszyć mądrość, a w odniesieniu do problemów środowiskowych cytuje „nigdy inaczej nie mówi natura, a inaczej mądrość” [tamże, s. 73].

Bezwolne i bezmyślne przenoszenie dotychczasowych teorii ekonomicznych jest podstawą pojawiających się w naszym społeczeństwie problemów społecznych. Analizując to zagadnienie szerzej, M. Szyszkowska [2011, s. 69] przypomina fakt, na który zwróciło już uwagę wielu autorów: „(...) utrzymuje się nadal prywatyzacja zysków oraz nacjonalizacja strat”.

Traktowany jako warunek *ex ante* wybór inteligentnych specjalizacji regionów i krajów europejskich (wspomniano o tym wcześniej) nie służy tylko bardziej racjonalnemu rozdysponowaniu i wykorzystaniu europejskich funduszy. Inteligentne specjalizacje, bazujące na zasobach endogenicznych, zgodnie z ideą strategii „Europa 2020”, mają służyć także rozwojowi zrównoważonemu. W tym kontekście pojawia się pytanie i wydaje się, że prosta odpowiedź: jakie innowacje powinny łączyć się z inteligentnymi specjalizacjami, jakie należy wspierać i dlaczego? W jakimś sensie

odpowiedź na to pytanie znajduje się w zapisach wielu europejskich dokumentów strategicznych i operacyjnych. W kontekście ochrony ekosystemów będą to ekoinnowacje. Mają one także wymiar społeczny [Dziedzic, 2013, s. 4–14]. Czy taki wybór i priorytet oznacza przynajmniej częściowy związek strategii inteligentnej specjalizacji z ekoinnowacyjnością regionów i gospodarczych sektorów? Odpowiedź na to kolejne pytanie nie jest już prosta, bowiem zachowania podmiotów gospodarczych bywają bardzo różne. Rozwiązywaniu wielu problemów ekologicznych powinny służyć regionalne i krajowe systemy i strategie, uwzględniające w swoich zapisach innowacje ekologiczne [Cooke, 2011, s. 105–146]. Te aspekty pojawiły się tylko w kilku krajowych regionalnych strategiach innowacji.

W opinii M.E. Portera i C. van der Linde, w kontekście rozwoju zrównoważonego, na obecnym etapie funkcjonowania społeczeństw i ich gospodarek regulacje w zakresie ochrony środowiska okazują się absolutnie niezbędne. Wyznaczają cel, chronią środowiskowe wartości. Właściwie zaprojektowane normy środowiskowe sprzyjają innowacjom obniżającym całkowity koszt produktu lub poprawiają jego wartość dla klienta. Niestety, częste postępowanie wielu organizacji, które walczą z normami środowiskowymi, powoduje brak wykorzystania możliwości, jakie związane są z proekologicznym działaniem, prowadzącym do wykorzystania ekoinnowacji. Wykazano, że firmy, które odpowiednio określają ramy wydajności zasobów, czerpią największe korzyści, natomiast wiele firm niereagujących na potrzebę takich zmian utraciło konkurencyjność w gospodarce światowej, ponieważ marnowanie lub nieodpowiednie wykorzystywanie zasobów zawsze oznacza wzrost kosztów produkcji. Również klienci powinni wiedzieć, że nieodpowiednie wykorzystanie zasobów oznacza, że to ostatecznie oni, jak zawsze, poniosą koszty modelu produkcji polegającego na generowaniu wielu zanieczyszczeń. Menedżerowie muszą więc zacząć dostrzegać działania związane z poprawą stanu środowiska (gospodarką zasobooszczędną i niskoemisyjną) jako szansę ekonomiczną i konkurencyjną, a nie jako irytujący koszt lub nieuniknione zagrożenie [Porter, Linde, 1995, s. 120–134].

Odpowiednie prośrodowiskowe regulacje prawne tworzą swoisty nacisk na organizacje, który motywuje postęp i innowacyjność [Porter, Linde, 1995, s. 97–118]. Spowodowały wiele pozytywnych zmian, ale ostatecznie nie rozwiązały problemu degradacji ziemskiego ekosystemu. Regulacje są często omijane, wiele firm eksternalizuje koszty [Bakan, 2006, s. 1–251; Hawken, s. 1–288;], a los środowiska i społeczeństwa, gdy przyjrzymy się ich działaniom dokładnie, niewiele je obchodzi. Tego typu postępowanie stoi w oczywistej sprzeczności z pojęciem gospodarki opartej na mądrości.

Mądrość oznacza także kierunek wykorzystania ludzkiej inteligencji. We współczesnym kapitalizmie inteligencja ta koncentrowała się głównie na własnym interesie, spowodowała postęp, ale także ogromne problemy egzystencjalne. Egoizm jest też przyczyną utraty szans na pełne wykorzystanie własnego potencjału poprzez mądrość. W osiągnięciu rozwoju zrównoważonego podstawową rolę odgrywają związane z mądrością rzeczywistości ludzkie wartości. Odrzucenie mądrości na rzecz źle rozumianego relatywizmu należy do głównych przyczyn większości problemów, które dotyczą społeczeństw i ekosystemów [Murtaza, 2011, s. 580–583].

Zakończenie

Celem rozwoju zrównoważonego, w ogólnym wymiarze, jest podniesienie wszystkich wskaźników jakości życia – ekologicznych, społecznych, ekonomicznych. W tym kontekście mimo dużej wiedzy na ten temat [Borys, 2008, s. 125–134; Borys, Rogala, 2008; Borys, Rogala, 2009, s. 135–144], można przypomnieć pytanie E. Chmieleckiej – jak oceniać jakość życia?, jakiego rodzaju wartościowanie wprowadzić? Ostatecznie, jak sprawić, aby społeczeństwo wiedzy stało się społeczeństwem mądrości?

Zmiana postaw, w opinii E. Chmieleckiej [2004, s. 14], może nastąpić pod wpływem doświadczeń emocjonalnych, ale także oddziaływań informacyjnych bądź dyrektywnych (na przykład poprzez podanie wzoru, wydanie polecenia, rady, nakazu). Takie rozumowanie dotyczy także działań zaplanowanych w kierunku rozwoju regionów.

Włączenie mądrości do strategii inteligentnych specjalizacji może przynieść krajom i regionom rzeczywisty rozwój, a nie tylko wzrost. Takie myślenie odpowiada wszystkim zapisom strategii „Europa 2020” – kreowaniu rozwoju inteligentnego, zrównoważonego, sprzyjającego włączeniu społecznemu. Analizując pod tym kątem aktualne zapisy regionalnych strategii RIS3, należy dojść do wniosku, że strategie te powinny być poddane rewizji i przeprojektowaniu. Dalsze, pogłębione działania związane z tymi dokumentami są przecież zgodne ze stanowiskiem Komisji Europejskiej – raz dokonany wybór nie jest ostateczny, podobnie jak logika i cel wykorzystywania zapisów RIS3.

Literatura

- Bakan J. (2006), *Korporacja. Patologiczna pogoń za zyskiem i władzą*, Wydawnictwo Lepsi Świat, Warszawa.
- Borys T. (2008), *Propozycja siedmiu typologii jakości życia*, „Gospodarka a Środowisko”, nr 22.
- Borys T., Rogala P. (red.) (2008), *Jakość życia na poziomie lokalnym: ujęcie wskaźnikowe*, Program Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju, Warszawa.

- Borys T., Rogala P. (2009), *Lokalne standardy badania jakości życia*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, (73 Quality of Life Improvement through Social Cohesion).
- Chmielecka E. (2004), *Informacja, wiedza, mądrość. Co społeczeństwo wiedzy cenić powinno?*, „Nauka i Szkolnictwo Wyższe”, nr 1(23).
- Cooke P. (2011), *Transition regions: Regional–national eco-innovation systems and strategies*, „Progress in Planning”, Vol. 76, No. 3.
- Dziedzic S. (2013), *Ekoinnowacje jako kluczowy element strategii inteligentnej specjalizacji*, w: L. Woźniak, A. Kanabrocka, M. Hejduk, *Ekoinnowacje w Polsce*, Wyd. Izba Gospodarcza „Grono Targowe Kielce”, Kielce.
- Dziedzic S., Woźniak L. (2013), *Mądre specjalizacje (smart specialisations) oraz kluczowe technologie wspierające (key enabling technologies) w rozwoju regionu – od wyboru do realizacji; od teorii do praktyki w województwie podkarpackim*, Politechnika Rzeszowska, Rzeszów.
- Dziedzic S., Woźniak L. (2015), *Proces przedsiębiorczego odkrywania jako kluczowa metoda kreowania regionalnych strategii innowacji (RIS3)*, „Marketing i Rynek”, nr 9 (CD).
- Dziedzic S., Woźniak L., Czerepiuk P. (2016), *Proces przedsiębiorczego odkrywania jako metoda strategicznego planowania i implementacji inteligentnych specjalizacji regionu*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 444, Wrocław.
- Foray D., David P.A., Hall B.H. (2011), *Smart specialization. From academic idea to political instrument, the surprising career of a concept and the difficulties involved in its implementation*, „Management of Technology & Entrepreneurship Institute”, MTEI Working Paper 1, http://infoscience.epfl.ch/record/170252/files/MTEI-WP-2011-001-Foray_David_Hall.pdf.
- Foray D., David P.A., Hall B. (2009), *Smart specialization – the concept*, „Knowledge Economists Policy Brief”, Vol. 9, No. 85.
- Foray D., Goddard J., Beldarrain X.G., Landabaso M., McCann P., Morgan K., Nauwelaers C., Ortega-Argilés R. (2012), *Przewodnik Strategii Badań i Innowacji na rzecz inteligentnej specjalizacji (RIS3)*, Urząd Publikacji Unii Europejskiej, Luksemburg.
- Hawken P. (1996), *Przez zielone okulary. Jak prowadzić interesy nie szkodząc sobie i innym*, Wydawnictwo Pusty Obłok, Warszawa.
- Jose Mujica najbiedniejszy prezydent świata (2016), <https://www.youtube.com/watch?v=1xZVuKEnXic>
- Kałużna-Wielobób A. (2014), *Psychologiczne koncepcje mądrości*, „Teraźniejszość-Człowiek-Edukacja”, nr 68(4).
- Komisja Europejska (2010), *Europa 2020. Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu*.
- Kukliński A. (2011), *Od gospodarki opartej na wiedzy do gospodarki opartej na mądrości*, „Biuletyn PTE”, nr 2(52).
- Mączyńska E. (2011), *Dychotomia wiedzy i mądrości. Komentarz do tekstu Antoniego Kuklińskiego pt. Od gospodarki opartej na wiedzy do gospodarki opartej na mądrości. Na spotkanie z enigmą XXI wieku*, „Biuletyn PTE”, nr 2(52).

- Murtaza N. (2011), *Pursuing self-interest or self-actualization? From capitalism to a steady-state, wisdom economy*, „Ecological Economics”, Vol. 70, No. 4.
- Porter M.E., Van der Linde C. (1995), *Green and competitive: ending the stalemate*, „Harvard Business Review”, Vol. 73, No. 5.
- Porter M.E., Van der Linde C. (1995), *Toward a new conception of the environment-competitiveness relationship*, „The Journal of Economic Perspectives”, Vol. 9, No. 4.
- Stebbins G. (2015), *Sustainable Leadership Through Loving Wisdom*, „Journal of Sustainability Education”, March.
- Stefanowicz B. (2013), *Informacja, wiedza, mądrość*, t. 66, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa.
- Szyszkowska M. (2011), *Świadomość jednostek a zjawiska ekonomiczne. Dyskusja na temat artykułu Antoniego Kuklińskiego pt. Od gospodarki opartej na wiedzy do gospodarki opartej na mądrości*, „Biuletyn PTE”, nr 2(52).

Streszczenie

Celem artykułu jest analiza możliwości wykorzystania koncepcji inteligentnej specjalizacji w kreowaniu gospodarki opartej na mądrości. Gospodarka oparta na wiedzy przynajmniej częściowo zawiodła, co podkreśliło wielu cytowanych autorów. Rzeczywistość musi więc ulec zmianie. Wykonana analiza wszystkich regionalnych strategii innowacji na rzecz inteligentnej specjalizacji (RIS3) wykazała, że w zapisach tych dokumentów nie pojawia się pojęcie gospodarki opartej na mądrości.

Można stwierdzić, że regionalne strategie innowacji na rzecz inteligentnej specjalizacji wymagają przeprojektowania, a taki krok jest zgodny z decyzjami Komisji Europejskiej które uświadamiają nam, że tak wybór, jak i jego logika i cel inteligentnych specjalizacji nie są decyzją ostateczną.

Kreowanie w ramach koncepcji inteligentnej specjalizacji gospodarki opartej na mądrości odpowiada wszystkim zapisom strategii „Europa 2020” – wzmocnieniu rozwoju inteligentnego, zrównoważonego, sprzyjającego włączeniu społecznemu.

Słowa kluczowe

gospodarka oparta na mądrości, gospodarka oparta na wiedzy, inteligentna specjalizacja, eko innowacje, jakość życia

Smart specialisation in the creation of a wisdom economy (Summary)

The aim of the article is to analyze the possibilities of using the concept of smart specialisation in the creation of a wisdom economy. The knowledge economy at least partially has failed, as highlighted by many of the authors cited. Reality must change. The analysis of all regional innovation strategies for smart specialisation (RIS3) has shown that the concept of a wisdom economy does not appear in these records.

It can be said that regional innovation strategies for smart specialisation require a redesign, and this step is in line with the European Commission's decisions that the choice, as well as its logic and the purpose of smart specialisation, are not final.

Creating within the concept of smart specialisation of the economy wisdom corresponds to all the provisions of the EUROPE 2020 strategy – strengthening the smart, sustainable and inclusive growth.

Keywords

wisdom economy, knowledge economy, smart specialisation, eco-innovation, quality of life

Justyna Fijałkowska*

Beata Zyznarska-Dworczak**

Spółeczna odpowiedzialność biznesu a tworzenie wartości banków

Wstęp

Banki pełnią w gospodarce fundamentalną rolę. Determinują stabilność rynków finansowych i przesądzają o zrównoważonym rozwoju ekonomii. Jednakże w wyniku kryzysu gospodarczego z początku XXI wieku, do którego powstania przyczyniły się między innymi banki, w znacznym stopniu utracone zostało zaufanie klientów i innych interesariuszy do całego sektora finansowego. Obecnie banki, zmierzając do odbudowania swojej wiarygodności i zaufania, dążą do maksymalizacji wartości poprzez polepszanie osiągnięć finansowych i rynkowych także dzięki angażowaniu się w obszar społecznej odpowiedzialności biznesu (*Corporate Social Responsibility* – CSR). W związku z tym w artykule tym przyjęto następujące hipotezy badawcze:

H1: Jednym z narzędzi budowania wartości banków jest ich zaangażowanie w obszarze społecznej odpowiedzialności biznesu;

H2: Istnieje pozytywna relacja między aktywnością banków w CSR a ich dokonaniem finansowymi, przyczyniającymi się do budowania wartości banków.

Celem artykułu jest wskazanie relacji między aktywnością banków w obszarze CSR a ich dokonaniem finansowymi przyczyniającymi się do budowania wartości. Przeprowadzana w opracowaniu analiza o charakterze teoretycznym jest uzupełniona o wnioski z badań wyników empirycznych prawie tysiąca banków na świecie, dotyczących relacji pomiędzy CSR a ich dokonaniem finansowymi. Wykorzystane metody badawcze to przede wszystkim analiza literatury krajowej i zagranicznej, badania wtórne, analiza opisowa i porównawcza oraz wnioskowanie logiczne. Artykuł ma charakter deskryptywny.

1. Zaangażowanie banków w CSR a budowanie wartości

Banki to instytucje zaufania publicznego, a fakt ten nakłada na nie szczególne wyzwania i obowiązki w zakresie społecznej odpowiedzialności

* Dr, Katedra Rachunkowości, Wydział Zarządzania, Społeczna Akademia Nauk, ul. Sienkiewicza 9, 90-113 Łódź, jfijałkowska@spoleczna.pl

** Dr, Katedra Rachunkowości, Wydział Zarządzania, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, al. Niepodległości 10, 61-875 Poznań, b.zyznarska-dworczak@ue.poznan.pl

[Szpringer, 2009, s. 91]. Biorąc pod uwagę zarówno funkcje pełnione przez banki, jak i wielkość sektora bankowego, można stwierdzić, iż wywierają one znaczny wpływ na społeczeństwo i odgrywają ważną rolę w rozwoju ekonomicznym [Levine, 2004, s. 15–20]. Od banków oczekuje się zatem dbałości o stabilność gospodarczą, tworzenie dobrobytu społecznego oraz kształtowanie pożądanego ładu społeczno-gospodarczego. Ponadto, jak zaznacza M. Kumorek [2016, s. 55]: „banki są utożsamiane z instytucjami, które winny kreować odpowiednie postawy społeczne i propagować inicjatywy, które mają wspierać rozwój firm i instytucji”. Zaangażowanie banków w działania społecznie odpowiedzialne jest zatem formą odpowiedzi na oczekiwania społeczne. Jednak motywacją banków do działalności CSR są nie tylko względy moralne, ale także bodźce ekonomiczne [Maron, 2006, s. XX]. Zdaniem J. Mazurek [2015, s. 31] podstawę budowania trwałej wartości firmy stanowi bowiem „osiągnięcie równowagi pomiędzy efektywnością ekonomiczną oraz interesem społecznym”.

Zaangażowanie społeczne banków przejawia się podejmowaniem przez nie inicjatyw w zakresie dbania o środowisko, pracowników i społeczności lokalne, a także związanych z działalnością charytatywną. Banki dbają również o to, by nagłaśniać działania prospołeczne i proekologiczne; same tworzą strony internetowe poświęcone zaangażowaniu w CSR, a także informują o tym w przekazach reklamowych, kampaniach społecznych czy swoich raportach CSR. Przykładowo w Global Reporting Database zgromadzono ponad 1650 raportów CSR banków z całego świata, rejestrowanych jest ponad 200 raportów rocznie, a liczba ta rokrocznie wzrasta [www.globalreporting.org]. Raporty CSR są jedną z dróg przekazywania interesariuszom informacji o zaangażowaniu banków w działalność odpowiedzialną społecznie. Ich głównym celem jest zdobycie zaufania różnych kręgów interesariuszy, które w przypadku banków obejmują poza właścicielami również klientów, pracowników, dostawców i partnerów strategicznych, radę nadzorczą, nadzór bankowy, kierownictwo, kapitałodawców, analityków finansowych, agendy państwowe, media, konkurencję, społeczności lokalne, społeczeństwo. Przejrzyste i wiarygodne komunikowanie konkretnych wyników i rezultatów w obszarze CSR wzmacnia zaufanie interesariuszy. Zaufanie jest bowiem centralnym strategicznym „zasobem” przesądzającym o funkcjonowaniu banków [Llewellyn, 2005, s. 333; Olsen, 2008, s. 2189].

Wiarygodność, rozliczalność i reputacja sektora finansowego, w tym banków, stanowią ich fundament i determinują stabilność rynków finansowych [Gaultier-Galliard, Louisot, 2006, s. 425–445]. B. Bossone [2000, s. 50–60] i R. Olsen [2008, s. 2191] zaznaczają, że zaufanie i wiarygodność banków są podstawowymi warunkami finansowej kondycji banków. Image

i reputacja wpływają ponadto na konkurencyjność organizacji [Gray, Balmer, 1998, s. 695], a wyniki badań empirycznych [Schwaiger, 2004, s. 46–71] potwierdzają, że CSR tworzy reputację. S. Decker i C. Sale [2009, s. 137] podkreślają natomiast związek reputacji z tworzeniem wartości banków, wskazując, iż reputacja budowana jest na zaufaniu wypracowywanym w odniesieniu do wszystkich interesariuszy i jako zasób niematerialny przyczynia się ona do tworzenia wartości instytucji finansowych, a jednocześnie jest nieodzowną przesłanką zrównoważonego rozwoju i ekonomicznej stabilności gospodarek. Według M. Marcinkowskiej [2003, s. 32] „generowanie wartości banku jest możliwe wyłącznie wówczas, gdy równoważone są potrzeby i oczekiwania różnych grup interesów. Takie podejście wpisuje się w coraz powszechniejsze przyjmowanie przez banki strategii CSR. Podstawowe zasady CSR, takie jak rozliczalność i transparentność, leżą bowiem w centrum zainteresowania regulatorów mających na względzie zapewnienie, że banki i bankierzy działają, wypracowując zaufanie. Według B. Scholtensa [2009, s. 159–175] CSR determinuje tworzenie zaufania i reputacji, stąd jest ona coraz ważniejsza dla sektora bankowości. Przekłada się na szacunek i lojalność inwestorów i klientów, czyli powierzany bankom kapitał, co z kolei skutkuje udziałem banków w rynku, poziomem wyników finansowych, a tym samym zwiększaniem wartości. Obserwowana dziś tendencja coraz powszechniejszych badań i analiz empirycznych, koncentrujących się na wymiarze ekonomicznym zaangażowania w CSR, odnosi się do wpływu CSR na tworzenie wartości i zmian w dokonaniach finansowych organizacji, w tym banków, co przedstawiono w części 2 i 3 niniejszego opracowania.

2. Relacja między CSR a wynikami finansowymi na przykładzie banków – przegląd literatury

W badaniach naukowych wykorzystywane są trzy główne teorie sugerujące, iż przedsiębiorstwa powinny być odpowiedzialne społecznie, a mianowicie teoria interesariuszy, teoria legitymizacji, teoria agencji¹. Ponadto badania dotyczące maksymalizacji wartości banków odnoszone są do teorii wartości dla właścicieli (*shareholders value*) oraz wartości dla interesariuszy (*stakeholders value*). W pierwszym przypadku podstawowym celem funkcjonowania banku jest generowanie zysków oraz tworzenie wartości dla akcjonariuszy, pomijając wszelkie inne cele. Według drugiej, jak podkreśla M. Marcinowska [2003, s. 26], przyjęta jest wiązka celów: zarówno ekonomicznych, jak i społecznych, przy czym generowanie wartości dla

¹ Ponadto w ramach teorii zorientowanych systemowo pomocne w ocenie rozwoju sprawozdawczości niefinansowej są również teoria sygnalizacji oraz teoria użyteczności decyzyjnej – szerzej na przykład [Zyznarska-Dworczak, 2016, s. 307–315].

właściciele jest celem nadrzędnym, przy jednoczesnym zaspakajaniu potrzeb pozostałych grup interesów.

Relacje między CSR a korporacyjnymi wynikami finansowymi (*Corporate Financial Performance* – CFP) z wykorzystaniem wymienionych teorii są od co najmniej 50 lat przedmiotem wielu badań naukowych np. [Friedman, 1970; Preston, O'Bannon, 1997; Waddock, Graves, 1997; McWilliams, Siegel, 2001; Orlitzky i inni, 2003; Allouche, Laroche, 2005; Margolis i inni, 2007; Aggarwal, 2013; Wang i inni, 2015]. Wyniki nie prowadzą jednak do jednolitych wniosków, a za główne przyczyny takiego stanu rzeczy upatruje się różnice o charakterze koncepcyjnym, operacyjnym i metodycznym w definiowaniu i wykorzystaniu wyników społecznych, środowiskowych i finansowych. Nie ma bowiem jednolitej metody definiowania, wyznaczania i pomiaru działalności CSR. Jednym ze sposobów uznania jednostki za odpowiedzialną społecznie jest włączenie jej do jednego z indeksów CSR, jak indeksy *Corporate Governance*, indeksy *Corporate Social Performance* czy indeks ujawnień GRI. Innym sposobem określenia, czy dana jednostka jest odpowiedzialna społecznie, jest publikacja raportów CSR. Te różnorodne podejścia do pomiaru aktywności CSR dla celów określenia ich wpływu na kreowanie wartości w badaniach naukowych zestawiane są z różnymi typami wskaźników osiągnięć finansowo-rynkowych, które można zasadniczo podzielić na dwie grupy:

- mierniki bazujące na systemie rachunkowości – jak ROE, ROA, ROS, wskaźniki płynności, EBIT a oprocentowanie, aktywa ogółem, EPS,
- mierniki rynkowe – takie jak Alpha, Beta, relacja Price/Earnings, CAR, zwrot z nakładów z uwzględnieniem ryzyka, cena akcji, relacja wartości rynkowej akcji do ich wartości księgowej.

Heterogeniczność relacji CSR a CFP dodatkowo wzmacnia zależność, iż analizowana relacja wykazuje znacznie silniejszy związek w jednostkach z krajów rozwiniętych, niż w jednostkach krajów rozwijających się [Peloza 2009; Wang i inni, 2015; Su i inni, 2016, s. 470–479]. Ponadto różnice występują między gałęziami przemysłu, sektorami i instytucjami [Wang i inni, 2015; Ioannou, Serafeim, 2010].

W celu usystematyzowania wyników badań relacji CSR a CFP należy rozpatrywać kierunek tej relacji oraz związek przyczynowo-skutkowy. Analizując kierunek badanej relacji, można stwierdzić, iż może mieć on charakter pozytywny, negatywny, mieszany lub neutralny. Natomiast związek przyczynowo-skutkowy określa, czy aktywność i raportowanie CSR może wpływać na osiągnięcia i wartość jednostki, i odwrotnie – czy osiągnięcia jednostki mogą determinować aktywność i raportowanie CSR. Analiza literatury wskazuje, iż dominują badania ukazujące relację CSR–CFP o charakterze pozytywnym, analizującym relację wpływu aktywności

społeczno-środowiskowej jednostki na jej wyniki finansowe, co przedstawiono w części 3 niniejszego opracowania w odniesieniu do sektora banków.

3. Relacja między CSR a wynikami finansowymi na przykładzie banków – wyniki badań międzynarodowych

Analiza coraz liczniejszej literatury na temat oddziaływania aktywności jednostek w zakresie CSR na ich osiągnięcia finansowe ukazuje różnorodność wyników badawczych – stwierdzone zależności wykazują relację od pozytywnych, przez neutralne po negatywne. Na pozytywną relację CSR–CFP wskazują wyniki badań przeprowadzonych między innymi przez J.D. Margolis i J.P. Walsh [2001]. Naukowcy ci stwierdzili pozytywną zależność wśród 53% z 95 badanych jednostek z lat 1972–2007, podczas gdy wyniki badania J. Pelozo [2009] – 63% spośród 159 jednostek analizowanych w latach 1972–2008. Ponadto na wysoki odsetek jednostek o pozytywnej zależności CSR–CFP w próbie badanych jednostek wykazali P. Aggarwal [2013] – 46%, a także G.L. Clark i inni [2015] – 86%. Naukowcy podkreślają, iż aktywność i raportowanie CSR zwiększa satysfakcję różnych zainteresowanych stron, a co za tym idzie – reputację jednostki i zaufanie do niej, jej produktów czy usług, co z kolei prowadzi do uzyskania lepszych wyników finansowych i zwiększania wartości tych organizacji. Badania wykazują również, iż CSR zwiększa kompetencje menedżerskie, przyczynia się do wiedzy organizacyjnej na temat otoczenia rynkowego, społecznego, politycznego, technologicznego i innych podmiotów, a tym samym zwiększa efektywność organizacji [Orlitzky i inni, 2003, s. 407], a więc ma też przełożenie na tworzenie ich wartości.

Na pozytywne powiązanie CSR z osiągnięciami wskazują również badania, które dowodzą, że analizowany związek przyczynowo-skutkowy działa w stronę przeciwną, np. [McGuire i inni, 1988; Waddock, Graves, 1997; Orlitzky i inni, 2003; Seifert i inni, 2004; Daniel i inni, 2004; Margolis i inni, 2007; Albertini, 2012]. Naukowcy zakładają, iż to dobre osiągnięcia finansowe jednostki determinują zakres aktywności CSR. Badania naukowe potwierdzają, iż lepsze wyniki finansowe mogą potencjalnie wpływać na dostępność zasobów, które wspierają jednostki w inwestowaniu w działalność CSR [Waddock, Graves, 1997, s. 312]. W tym podejściu aktywność i raportowanie CSR jest traktowane jako efekt lepszych wyników finansowych, a nie jego przyczyna.

Choć większość badań naukowych empirycznie udowadnia pozytywne relacje CSR z osiągnięciami jednostek, to jednak istnieją badania wskazujące na relacje negatywne, zgodne z postawą Friedmana [1970] i innymi neoklasycznymi argumentami ekonomistów. Przykładowo badania J.J. Griffina

i J.F. Mahona [1997] wykazały negatywną relację u 30% badanych jednostek w latach 90. XX wieku, a w latach 80. – 46,9%, natomiast G.L. Clark i inni [2015] zaobserwowali negatywną relację u 8,5% spośród 110 badanych w latach 1970–2014 jednostek. Z kolei badania osiągnięć 182 jednostek w latach 1963–2011 przeprowadzone przez J. Kleine i inni [2013] wykazały negatywną relację u prawie 30% spośród badanych jednostek. Według naukowców lepsze osiągnięcia „społecznych” jednostek mogą obniżyć wyniki finansowe w porównaniu do konkurentów [Preston, O’Bannon, 1997, s. 421]. Osiągnięcia społeczne pociągają bowiem za sobą wyższe koszty dla jednostki, np. wyższe nakłady inwestycyjne na specjalne materiały, maszyny i nieruchomości przeznaczone do realizacji zadań polityki CSR, kosztowne usługi od dostawców, którzy są również odpowiedzialni społecznie, wyższe płace i dodatkowe korzyści satysfakcjonujące pracowników [McWilliams, Siegel, 2001, s. 123]. Koszty aktywności CSR, zgodnie z tym podejściem, zmniejszając zyski, przyczyniają się do spadku wartości jednostki [Waddock, Graves, 1997, s. 310].

Warto także zwrócić uwagę na rezultaty badań wskazujących negatywną relację w zakresie wyników finansowych i społecznych: wyższe poziomy wyników finansowych czasem wynikają z niższych poziomów aktywności CSR. Osiągając lepsze wyniki finansowe, kierownictwo może próbować „zarobić” poprzez zmniejszenie wydatków socjalnych w celu zwiększenia ich krótkoterminowych zysków. Odwrotnie, rozczarowujące wyniki finansowe menedżerowie mogą próbować usprawiedliwiać, angażując się w widoczne programy społeczne [Preston, O’Bannon, 1997, s. 423].

Niektórzy teoretycy [Griffin, Mahon, 1997; McWilliams, Siegel, 2001] kwestionują natomiast jakąkolwiek relację CSR z osiągnięciami finansowymi. Wykazują, iż związek ten znika wraz z wprowadzeniem bardziej dokładnych zmiennych do modeli ekonometrycznych, takich chociażby jak intensywność prac w zakresie badań i rozwoju [Allouche, Laroche, 2005]. Twierdzą również, że w analizowaną relację wkłada się tak wiele czynników, że nie ma powodu, aby oczekiwać jakiegokolwiek związku. Ponadto problemy z pomiarem są wciąż na tyle szerokie, że może nie istnieć możliwość określenia jakichkolwiek rzeczywistych powiązań [Waddock, Graves, 1997, s. 310]. Rozwiązania upatruje się w badaniach ilościowych w formie metaanaliz, bazujących na bardziej rygorystycznym podejściu metodologicznym [Orlitzky i inni, 2003; Daniel i inni, 2004; Allouche, Laroche, 2005; Margolis i inni, 2007; Albertini, 2012; Wang i inni, 2015]. Metaanaliza opiera się jednak na sile, ale nie na kierunku zależności.

Wskazaną niejednorodność i niejednoznaczność zależności między aktywnością i ujawnieniami CSR a osiągnięciami jednostek warto odnieść do wyników badań empirycznych. Szczególnym podmiotem badań

zależności CSR–CFP są banki, które dążą w sposób szczególny do maksymalizowania swojej wartości w oparciu o budowanie zaufania i reputacji. Do analizy relacji CSR–CFP w sektorze bankowym przyjęto wyniki badań prezentowane w literaturze przedmiotu z różnych krajów świata, prezentowanej w bazie GoogleScholar oraz Proquest. Wyniki badań dotyczące relacji CSR a CFP banków w poszczególnych krajach przedstawiono w tablicy 1, a wyniki badań międzynarodowych w tablicy 2.

Tablica 1. Relacje CSR a osiągnięcia finansowe banków w poszczególnych krajach

Autor	Przedmiot badań – liczba banków i ich pochodzenie	Stwierdzona zależność CSR a wyniki banków	Okres badania
Sandahl, 2016	5 banków – Skandynawia	Brak zależności CSR a wyniki finansowe	2011–2015
Bolton, 2013	200 banków – USA	Pozytywna zależność CSR a wyniki operacyjne i wartość firmy	1998–2010
Ofori i inni, 2014	22 banki – Ghana	Pozytywna (ale nieistotna statystycznie) zależność CSR a wyniki finansowe	2009
Sarwar Uddin i inni, 2012,	12 banków – Bangladesz	Średni poziom ROA banków o wysokim wskaźniku ujawniania CSR wyższy niż w bankach o niskim poziomie CSP, brak możliwości potwierdzenia statystycznego	2009
Taşkın, 2015	11 banków – Turcja	Brak zależności między CSR a ROA i ROE, Dwukierunkowa zależność CSR a marża (<i>net interest margins</i>)	2013
Soana, 2011	37 banków – Włochy	Brak statystycznie istotnej zależności między CSR a wynikami finansowymi	2005
Deutsch, 2016	7 największych banków – Węgry	W krótkim okresie – związek negatywny między aktywnością CSR a ROA, w długim – brak zależności	2006–2013
Weshah i inni, 2012	8 banków giełdowych – Jordania	Istotna pozytywna zależność między CSR a wynikami finansowymi	2011

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Sandahl, 2016; Bolton, 2013; Ofori i inni, 2014; Sarwar Uddin i inni, 2012; Taşkın, 2015; Soana, 2011; Deutsch, 2016; Weshah i inni, 2012].

Tablica 2. Relacje CSR a osiągnięcia finansowe banków według badań międzynarodowych

Autor	Przedmiot badań – liczba banków i ich pochodzenie	Stwierdzona zależność CSR a wyniki banków	Okres badania
Simpson, Kohers, 2002	385 największych banków na świecie	Silna pozytywna zależność między CSR a wynikami finansowymi	1993/1994
Cheung, Mak, 2010	100 banków spośród <i>Global Finance's Best Banks Rankings</i>	Brak jednoznacznej relacji między ujawnieniami CSR a wynikami finansowymi	2006–2009
Meng-Wen, Chung-Hua, 2013	162 banki z 22 krajów	Pozytywna zależność między CSR a wynikami finansowymi (ROA, ROE, zysk netto)	2003–2009
Chih i inni, 2010	instytucje finansowe z 34 krajów	Brak relacji CSR a wyniki finansowe	2003–2005

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Simpson, Kohers, 2002; Cheung, Mak, 2010; Meng-Wen, Chung-Hua, 2013; Chih i inni 2010].

Jak wynika z tablic 1 i 2, wyniki badań, dotyczące łącznie 949 banków, nie pozwalają stwierdzić ogólnie obowiązującej relacji między aktywnością społeczno-środowiskową banków a ich osiągnięciami finansowymi i wartością firmy banków. Dominuje relacja pozytywna, która wskazuje, iż istnieje oddziaływanie aktywności CSR na poprawę wyników finansowych banków. Pozytywne oddziaływanie CSR na osiągane wyniki banków zaobserwowano, analizując wyniki rozbudowanych badań o zasięgu światowym, jak i w indywidualnych krajach. Badania W.G. Simpsona i T. Kohersa [2002] obejmujące wyniki badań 385 największych banków na świecie udowodniły silną relację obserwowaną w latach 90. XX wieku. Tendencję tą potwierdziły badania przeprowadzone 10 lat później przez W. Meng-Wen i S. Chung-Hua [2013] w odniesieniu do 162 banków z 22 krajów, również wykazujące pozytywną relację CSR–CFP. Oczekiwane oddziaływanie CSR na lepsze wyniki banków obserwuje się w takich krajach, jak Stany Zjednoczone [Bolton, 2013], Ghana [Ofori i inni, 2014], Bangladesz [Sarwar Uddin i inni, 2012] czy Jordania [Weshah i inni, 2012]. Wnioski z przeprowadzonej analizy mogą uzasadniać dążenie banków do budowania wartości za pomocą działań CSR.

Jednak również w odniesieniu do banków istnieją (choć nieliczne) badania wskazujące na brak zależności CSR–CFP, czego dowodem są przykładowo wyniki badań banków w krajach skandynawskich [Sandahl,

2016], Turcji [Taşkın, 2015] czy Włoch [Soana, 2011], a także wyniki badań o światowym zasięgu przeprowadzone przez Cheung i Mak [2010] oraz Chih i inni [2010]. Zgodnie z nimi w sektorze bankowym relacji CSR z osiągnięciami finansowymi nie można uznać za jednoznaczną.

Zakończenie

Coraz więcej banków na świecie podejmuje zaangażowanie w działalność CSR. Jej celem jest dobro ogółu, ale poza względami moralnymi oraz potrzebą odbudowy wiarygodności w oczach klientów i inwestorów liczą się także bodźce ekonomiczne. W artykule, na podstawie analizy teoretycznej oraz badań empirycznych, potwierdzono (wykazano/udowodniono tezę) hipotezę, iż zaangażowanie w obszarze społecznej odpowiedzialności jest jednym z narzędzi budowania wartości banków, gdyż nakłady ponoszone przez banki na CSR przekładają się na odbudowywanie wiarygodności banków po kryzysach finansowych, wzrost zaufania klientów, inwestorów oraz innych interesariuszy, silniejszą pozycję rynkową, co w długim okresie przynosi wymierne korzyści ekonomiczne, a w rezultacie wzrost wartości banków.

Przeprowadzone badania literaturowe ukazujące utylitarne przełożenie relacji CSR–CFP u prawie tysiąca banków służyły weryfikacji hipotezy 2, dotyczącej relacji między aktywnością banków w CSR a ich dokonaniem finansowymi, przyczyniającymi się do budowania wartości banków. Wyniki badań wskazały jednak niejednorodność i niejednoznaczność zależności między aktywnością i ujawnieniami CSR; badana relacja nie jest jednoznaczna i jednolita w badaniach międzynarodowych, a także w badaniach w poszczególnych krajach. Przeważa pozytywna relacja, potwierdzająca, że status społecznie odpowiedzialnego banku jest dla niego opłacalny. Natomiast występująca w niektórych badaniach negatywna relacja zaangażowania społecznego z wynikami finansowymi może być tłumaczona brakiem dojrzałości rynków finansowych, a także krótką perspektywą oddziaływania nakładów na działania CSR, wiążących się z ponoszeniem kosztów w danym okresie, czyli bieżącym obniżeniem wyników.

Literatura

- Aggarwal P. (2013), *Impact of Sustainability Performance of Company on its Financial Performance: A Study of Listed Indian Companies*, „Global Journal of Management and Business Research”, Vol. 13, No. 11.
- Albertini E. (2012), *Does Environmental Strategy Improve Financial Performance? A Meta-Analytical Review*, 72nd Academy Of Management, Annual Meeting, Boston, août 2012 et 35th European Accounting Association Annual Conference, Ljubljana.

- Allouche J., Laroche P. (2005), *A Meta-analytical investigation of the relationship between corporate social and financial performance*, „Revue de Gestion des Ressources Humaines”, Vol. 57, No. 1.
- Bolton B. (2013), *Corporate Social Responsibility and Bank Performance*, Working Paper, <http://ssrn.com/abstract=2277912>.
- Bossone B. (2000), *What Makes Banks Special? A Study of Banking, Finance, and Economic Development*, „World Bank Policy Research Working Papers”, No. 2408.
- Cheung P., Mak W. (2010), *The relation between corporate social responsibility disclosure and financial performance: Evidence from the commercial banking industry*, Doctoral dissertation, Beedie School of Business-Segal Graduate School, Simon Fraser University.
- Chih H.L., Chih H.H., Chen T.Y. (2010), *On the Determinants of Corporate Social Responsibility: International Evidence on the Financial Industry*, „Journal of Business Ethics”, Vol. 93, No. 1.
- Clark G.L., Feiner A., Viehs M. (2015), *From the Stockholder to the Stakeholder: How Sustainability Can Drive Financial Outperformance*, <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2508281>.
- Decker S., Sale, C. (2009) *An Analysis of Corporate Social Responsibility, Trust and Reputation in the Banking Profession*, w: S.O. Idowu, W.L. Filho (eds.), *Professionals perspectives if corporate social responsibility*, Springer-Verlag, Berlin-Heidelberg.
- Friedman M. (1970), *The social responsibility of business is to increase its profits*, „New York Times Magazine”, September 13.
- Gaultier-Galliard S., Louisot, J-P. (2006), *Risks to Reputation: A Global Approach*, „The Geneva Papers”, Vol. 31.
- Gray E.R., Balmer J.M.T. (1998), *Managing corporate image and corporate reputation*. „Long Range Planning”, Vol. 31, No. 5.
- Griffin J.J., Mahon J.F. (1997), *The Corporate Social Performance and Corporate Financial Performance Debate: Twenty-Five Years of Incomparable Research*, „Business and Society”, Vol. 36, No. 1.
- Kleine J., Krautbauer M., Weller T. (2013), *Nachhaltige Investments aus dem Blick der Wissenschaft: Leistungsversprechen und Realität*, Research Center for Financial Services Steinbeis-Hochschule, Berlin.
- Kumorek M. (2016), *Czy społeczna odpowiedzialność biznesu ma sens*, „Nowoczesny Bank Spółdzielczy”, nr 1.
- Levine R. (2004), *Finance and Growth, Theory and Evidence*, NBER Working Paper 10766, Cambridge, Mass., NBER.
- Llewellyn D. (2005) *Trust and confidence in financial services: a strategic challenge*, „Journal of Financial Regulation and Compliance”, Vol. 13, No. 4.
- Marcinkowska M. (2003), *Wartość banku. Kreowanie wartości i pomiar wyników działalności banku*. Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Margolis J.D., Elfenbein H., Walsh J.P. (2007), *Does it pay to be good? a meta-analysis and redirection of research on the relationship between corporate social and financial performance*, Working Paper, Ross School of Business – University of Michigan.

- Margolis J.D., Walsh J.P. (2001), *People and profits?: The search for a link between a company's social and financial performance*, Mahwah, N.J: Lawrence Erlbaum Associates.
- Maron I.Y. (2006), *Toward a Unified Theory of the CSP–CFP Link*, „Journal of Business Ethics”, Vol. 67, No. 2.
- Mazurek J. (2015), *Budowanie wartości firmy przez CSR*, „Nowoczesne Zarządzanie Biznesem. Kurier Finansowy”, nr 1(39).
- McGuire J.B., Sundgren A., Schneeweiss T. (1988), *Corporate Social Responsibility and Firm Financial Performance*, „Academy of Management Journal”, Vol. 31, No. 4.
- McWilliams A., Siegel D. (2001), *Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective*, „Academy of Management Review”, Vol. 26, No. 1.
- Meng-Wen W., Chung-Hua S. (2013), *Corporate social responsibility in the banking industry: Motives and financial performance*, „Journal of Banking & Finance”, Vol. 37, No. 9.
- Ofori D.F., Nyuur R.B., S-Darko, M.D. (2014), *Corporate social responsibility and financial performance: Fact or fiction? A look at Ghanaian banks*, „Acta Commercii”, Vol. 14, No. 1, Art. 180, <http://dx.doi.org/10.4102/ac.v14i1.180>.
- Olsen R. (2008), *Trust as risk and the foundation of investment value*, „Journal of Socio Economics”, Vol. 37, No. 4.
- Orlitzky M., Schmidt F.L., Rynes S.L. (2003), *Corporate social and financial performance: A meta-analysis*, „Organization Studies”, Vol. 24, No. 3.
- Pelozo J. (2009), *The Challenge of Measuring Financial Impacts from Investments in Corporate Social Performance*, „Journal of Management”, Vol. 35, No. 6.
- Preston L.E., O'Bannon D.P. (1997), *The corporate social-financial performance relationship: a typology and analysis*, „Business and Society”, Vol. 36.
- Sandahl G. (2016), *CSR and financial performance in the banking sector in Scandinavia*, https://gupea.ub.gu.se/bitstream/2077/44769/1/gupea_2077_44769_1.pdf.
- Sarwar Uddin A., Md. Zahidul I., Ikramul H. (2012), *Corporate Social Responsibility and Financial Performance Linkage- Evidence from the Banking Sector of Bangladesh*, „Social Responsibility & Financial Performance Linkage”.
- Scholten B. (2009), *Corporate social responsibility in the international banking industry*, „Journal of Business Ethics”, No. 86.
- Schwaiger M. (2004), *Components And Parameters of Corporate Reputation – An Empirical Study*, „Schmalenbach Business Review”, Vol. 56, January.
- Seifert B., Morris S.A., Bartkus B.R. (2004), *Having, giving, and getting: Slack resources, corporate philanthropy, and firm financial performance*, „Business & Society”, Vol. 43, No. 2.
- Simpson W.G., Kohers T. (2002), *The link between corporate social and financial performance: Evidence from the banking industry*, „Journal of Business Ethics”, Vol. 35, No. 2.
- Soana M.G. (2011), *The relationship between corporate social performance and corporate financial performance in the banking sector*, „Journal of Business Ethics”, Vol. 104, No. 1.
- Su W., Peng M.W., Tan W., Cheung Y.-L. (2016), *The signaling effect of corporate social responsibility in emerging economies*, „Journal of Business Ethics”, Vol. 134, No. 3.

- Szpringer W. (2009), *Spółeczna odpowiedzialność banków: Między ochroną konsumenta a osłoną socjalną*, Wolters Kluwer, Warszawa.
- Taşkın D. (2015), *The Relationship between CSR and Banks' Financial Performance: Evidence from Turkey*, „Journal of Yasar University” – Special Issue on Social Responsibility Education and Practices.
- Waddock S.A., Graves S.B. (1997), *The corporate social performance-financial performance link*, „Strategic Management Journal”, Vol. 18, No. 4.
- Wang Q., Dou J., Jia S. (2015), *A Meta-Analytic Review of Corporate Social Responsibility and Corporate Financial Performance*, „The Moderating Effect of Contextual Factors”, Vol. 55, No. 8.
- Weshah S.R., Dahiyat A.A., Abu Awwad M.R., Hajjat E.S. (2012), *The Impact of Adopting Corporate Social Responsibility on Corporate Financial Performance: Evidence from Jordanian Banks*, „Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business”, Vol. 4, No. 5.
- Zyznarska-Dworczak, B. (2016), *Determinanty rozwoju sprawozdawczości niefinansowej w świetle pozytywnej i normatywnej teorii rachunkowości*, w: *Rachunkowość na rzecz zrównoważonego rozwoju: gospodarka – etyka – środowisko*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 436.

Streszczenie

Celem artykułu jest wskazanie relacji między aktywnością banków w obszarze CSR a ich dokonaniem finansowymi, przyczyniającymi się do budowania wartości. Jego realizacja wymagała przeprowadzenia analizy relacji między aktywnością banków w CSR a ich wynikami finansowymi, zarówno z punktu widzenia teoretycznego, jak i dotychczasowych badań empirycznych prezentowanych w światowej literaturze przedmiotu. Przeprowadzona analiza umożliwiła weryfikację hipotezy, iż zaangażowanie w obszarze społecznej odpowiedzialności jest jednym z narzędzi budowania wartości banków. Nakłady ponoszone przez banki na CSR przyczyniają się do budowy zaufania interesariuszy do banków, determinują sytuację finansową i rynkową banków, co przekłada się w długim okresie na wymierne korzyści ekonomiczne, a w rezultacie budowanie wartości banków. Weryfikacja hipotezy 2, dotyczącej relacji między aktywnością banków w CSR a ich dokonaniem finansowymi nie pozwoliła na jednoznaczne wnioski. Badania wskazały na heterogeniczność relacji CSR a CFP zarówno w badaniach międzynarodowych, jak i w poszczególnych krajach. Dominuje jednak pozytywna relacja, potwierdzająca, że status społecznie odpowiedzialnego banku jest dla niego opłacalny, a tym samym CSR buduje wartość. Realizacja celu artykułu wymagała zastosowania metod badawczych w postaci analizy literatury krajowej i zagranicznej, badań wtórnych, analizy opisowej i porównawczej oraz wnioskowania logicznego.

Słowa kluczowe

CSR, banki, tworzenie wartości, dokonania finansowe

Corporate Social Responsibility and value creation in banks (Summary)

The aim of the article is to indicate the relationship between the activity of banks in the area of CSR and their financial performance contributing to the building of value. In this article we analyzed the relationship between CSR activities and their financial results, both from the theoretical point of view and the empirical research presented so far in the global literature of the subject. The analysis allowed the verification of the hypothesis that engagement in the area of social responsibility is one of the tools for building the value of banks. The engagement of banks in CSR contributes to the building of stakeholder confidence in banks, determine their financial and market situation, which translates into long-term measurable economic benefits and consequently builds the value. The verification of hypothesis number 2, concerning the relationship between the activity of banks in CSR and their financial performance, did not allow for unambiguous conclusions. Studies have shown the heterogeneity of CSR and CFP relationships both in international studies and in individual countries. There is, however, a dominant positive relationship that confirms that the status of socially responsible banks pays off and that CSR therefore builds value. In order to realize the purpose of this article the analysis of domestic and foreign literature research method was applied together with secondary research, descriptive and comparative analysis and logical inference.

Keywords

CSR, banks, value creation, financial performance

Jolanta Gładys-Jakóbiak*

Rozwój czy stagnacja? Kapitał kulturowy peryferii

Wstęp

Zjawiska towarzyszące procesom modernizacji w Polsce wskazują na rosnącą rolę, jaką w ich przebiegu odgrywają czynniki kulturowe. Istotną okazuje się być nie tylko wysokość nakładów ponoszonych na badania i rozwój, ale także poziom zaufania mający wpływ na jakość i tempo dokonywanych zmian.

Na początku procesów transformacji, oceniając dotychczasowy stan polskiej modernizacji, J. Pajestka pisał, że „kapitalizm polski jest mutantem kapitalizmu na poły peryferyjnego” [Pajestka, 1991, s. 91, za: Zacher, 2010, s. 271]. Zakładał, że stanowi ona przykład „opóźnionej” lub „doganiającej” modernizacji. A jej celem jest dochodzenie do kompatybilności z gospodarkami UE oraz niejako „wpasowywanie się” w procesy globalizacji.

Trudności Polski w dokonywaniu przemian strukturalnych były wielokrotnie analizowane; ich autorzy zwracali uwagę na małą zdolność naszego kraju do sprostania międzynarodowej konkurencji, pisali o braku zainteresowania kapitału zagranicznego rozwojem nowoczesnych obszarów, błędach prywatyzacji (likwidacji zaplecza badawczo-rozwojowego), czy też braku umiejętności dostosowania się do zasad polityki unijnej [Karpiński, 2008, za: Zacher, 2010, s. 278]. Zwracali także uwagę na rolę, jaką w przyspieszaniu procesów modernizacyjnych odgrywają wartości i normy.

Świadczy o tym jeden z najwyższych wskaźników zaufania do współobywateli w krajach skandynawskich, co przy jednoczesnej wysokiej pozycji zajmowanej przez nie w badaniach EU Innovation Scoreboard wskazuje na istnienie korelacji pomiędzy zachowaniami społecznymi a rozwojem innowacyjnej gospodarki [Borzestowski, 2015]. Europejski Indeks Innowacyjności pozycjonuje Polskę na 25 miejscu w UE¹. W kategorii *human capital* mieścimy się na średniej pozycji europejskiej, podobnie jak w obszarze dostępności kapitału i narzędzi finansowania projektów. Równie słabo jesteśmy oceniani w obszarze potencjału intelektualnego, mierzonego ilością przyznanych patentów czy też międzynarodowych projektów R&D (badania i rozwój). Podobne niskie wyniki uzyskujemy

* Prof. SGH dr hab., Zakład Socjologii, IFSiSE, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Aleja Niepodległości 162, 00-001 Warszawa, jglady@sgh.waw.pl

¹ Indeks jest budowany na podstawie oceny parametrów, m.in.: demograficznych, naukowych, prawnych, finansowych, podatkowych, statystycznych.

w ocenie atrakcyjności systemu finansującego badania i rozwój nowych innowacyjnych produktów i usług [Borzestowski, 2015].

Sytuacja nie ulega zmianie od lat, podobnie jak czynniki postrzegane jako hamulec naszego rozwoju, tj.:

- niski poziom kapitału społecznego,
- przepisy patentowe,
- wiara, że jedynym źródłem innowacji jest konkurencja,
- brak skutecznych mechanizmów oceny,
- brak odpowiedniej infrastruktury,
- brak inwestorów skłonnych akceptować ryzyko,
- wąskie rozumienie innowacji (nauka – biznes).

Zostały już co prawda podjęte w tej sprawie pewne działania, ale bez dokonania zmian w społecznej mentalności (zwiększenia poziomu zaufania, w tym zaufania publicznego) niewiele można zdziałać.

Prezentowany tekst stanowi próbę odpowiedzi na pytanie o rolę uwarunkowań kulturowych w rozwoju gospodarczym Polski. Czy w ostatnich latach obserwujemy wzrost postaw nastawionych na utrzymanie *status quo* czy jednak na rozwój?

Ilustracją wzrostu zainteresowania problematyką roli czynników kulturowych w rozwoju społeczeństw są liczne opracowania czy konferencje, na których badacze prezentują najnowsze dokonania w tej dziedzinie. W pewnym stopniu można je traktować jako reakcję na powszechnie postrzeganą i krytykowaną instytucjonalną słabość państwa w pobudzaniu procesów modernizacyjnych. Badacze zwracają uwagę, że wraz z przeobrażeniami gospodarczymi, społeczno-kulturowymi czy technologicznymi, zmianie musi ulec także rozumienie innowacji: coraz częściej ich celem staje się bowiem poprawa jakości życia całych populacji. Poziom rozwoju innowacyjności, w tym innowacji społecznych, byłby zatem dobrą ilustracją stopnia dojrzałości społeczeństwa obywatelskiego.

Jaki zatem wizerunek Polski wyłania się z dostępnych materiałów i opracowań? Prezentowany tekst wpisuje się w dyskusje socjologów dotyczące kierunków rozwoju Polski. Dla części z nich kategorie rdzenia (innowacyjnego i adaptacyjnego) oraz peryferii (imitacyjnych i „skansenowych”) mają kluczowe znaczenie. Niejako „od zawsze” Europa Wschodnia jest przez reprezentantów tego podejścia rozpatrywana jako peryferia Zachodu. A globalny kryzys wyraźnie pokazał, że ignorowanie w dyskursie publicznym rozmaitych wymiarów rozwoju, nieprzystających do kanonu neoliberalnej ekonomii, nie daje dobrych efektów zarówno z punktu widzenia refleksji teoretycznej, jak i praktyki działania politycznego [Jasiecki, 2013, s. 15–16]. Artykuł zawiera podsumowanie wybranych wątków prowadzonych dyskusji.

1. Modele modernizacji

Badania procesów modernizacyjnych ujawniły istnienie istotnych różnic w drogach ich rozwoju [Kolasa-Nowak, 2015, s. 22]. Dotychczasowy, wydawałoby się, uniwersalny model okazał się być nieadekwatny i niewystarczający do wyjaśnienia rzeczywistych przebiegów procesów społecznych. Zawarta w nim ideologia ostatecznej konwergencji i wymuszonego przez globalizację naśladownictwa niejako „z góry”, implikowała wyższość zachodniego modelu rozwoju. Tymczasem w ostatnim okresie coraz silniej podkreślane są te koncepcje, które odwołują się do wielości i różnorodności zachodzących przemian. Jak pisze Kolasa-Nowak: „Uznanie wielu dróg modernizacyjnych, rodzi pytania nie tylko o przebieg tych trajektorii, ale także o czynniki, które określają specyficzne drogi przemian społeczeństw peryferyjnych, dawniej zwanych zacofanymi lub słabo rozwiniętymi” [Kolasa-Nowak, 2015, s. 22]. Można zatem mówić o rewizji klasycznego modelu modernizacyjnego i ewolucji spojrzenia w skali makro. Wyłaniające się nowe podejście zakłada sporą otwartość i przypadkowość przemian społecznych. Tym samym tworzy przestrzeń do refleksji nad wzajemnymi oddziaływaniami między strukturami instytucjonalnymi a działającymi aktorami. W takiej sytuacji badania wymiaru kulturowego procesu modernizacji okazują się być istotne dla lepszego zrozumienia obserwowanych zjawisk.

Badacze problematyki podkreślają, że sytuacja gospodarcza w coraz większym stopniu interpretowana jest jako funkcja inercyjnie trwających wzorców kulturowych. W coraz większym stopniu ignorowany jest też kontekst związany z położeniem kraju w systemie międzynarodowego podziału pracy, pomimo że nadal mógłby wyjaśniać, przynajmniej część, specyfiki stosunków społecznych i kultury pracy w Polsce. Jak pokazują analizy, nasza pozycja w międzynarodowym podziale pracy nie zmieniła się wiele od co najmniej stulecia.

W dalszym ciągu pozostajemy dostawcą nisko przetworzonych wyrobów, żywności i taniej siły roboczej. W warunkach silnej konkurencyjności, w której atutem pozbawionej własnych przemysłów, wysokiej technologii oraz istotnych zasobów kapitałowych Polski, pozostają tanie koszty produkcji, nieuniknione jest powstawanie takich relacji pracy, w których pojawia się szereg cech negatywnych opisywanych jako „syndrom folwarczny” [Hryniewicz, 2007]. Zjawisko to może być interpretowane jako cecha ziem polskich w rozumieniu pół-peryferii, dla których typowa jest słabość, niska efektywność i niestabilność instytucji państwowych. Okazuje się zatem, że pańszczyzna, złe warunki w przedsiębiorstwach komunistycznych czy świat tzw. umów śmieciowych mogą być współcześnie rozpatrywane jako

kolejne formy dostosowania peryferii do ich strukturalnej pozycji, zajmowanej w ramach międzynarodowego podziału pracy

W myśl takich ujęć działania na rzecz modernizacji jakiegoś kraju powinny mieć w pierwszej kolejności formę reform kulturowych, które usuwałyby nawarstwione przez wieki blokady. Aby zatem nowa transformacja mogła zakończyć się sukcesem, gospodarka stała się innowacyjna, a administracja bardziej empatyczna – potrzebna jest zmiana kulturowo-mentalna całego społeczeństwa [Szomburg, Zbieranek, 2014, s. 12].

W badaniach poświęconych analizie zagadnień związanych z tą problematyką można było wyróżnić trzy zasadnicze wątki. Pierwszy, dotyczył świadomości społecznej, źródeł podmiotowości i aktywności społecznej ludzi. Drugi, koncentrował się na opisie społecznych dysfunkcji. W ostatnim, trzecim, próbowano dokonać połączenia poprzednich: obejmował on analizę strategii dostosowawczych jednostek względem zewnętrznych wymogów instytucjonalnych. Badacze analizowali stosowane techniki przetrwania i sposoby prowadzenia gier z systemem, których rezultatem były stopniowe zmiany wcześniej istniejących reguł [Marody, 2000].

Współcześnie zwłaszcza młodzi badacze odchodzą już od modelu modernizacji typu imitacyjnego. Coraz częściej podkreśla się, że szczególne cechy rzeczywistości krajów postkomunistycznych są rezultatem historycznie peryferyjnego statusu tego regionu. Bazują one bowiem na różnych postaciach kapitałów. W krajach centrum liczy się posiadanie kapitału ekonomicznego, w regionach peryferyjnych funkcję kluczowego wyznacznika pozycji społecznej pełni natomiast kapitał kulturowy lub polityczny.

Ma to swoje konsekwencje, cechą społeczeństwa peryferyjnego jest bowiem duże znaczenie przypisywane roli kultury i mentalności w sposobach wyjaśniania zjawisk społecznych [Kolasa-Nowak, 2015, s. 29–30]. Przywoływana autorka pokazała, jak na przełomie lat 80. i 90. XX w. w taki sposób ewoluował główny nurt polskich nauk społecznych. Z badanych wcześniej intensywnie kwestii interesów grupowych i relacji władzy nacisk przeniósł się na czynniki kulturowe i mentalność. W pierwszym okresie po upadku komunizmu to właśnie jego spuścizna kulturowa (np. braki w zakresie „kompetencji cywilizacyjnych”) postrzegane były jako główne przeszkody modernizacji.

W ostatnim okresie jako główne wyjaśnienie problemów rozwojowych, podejście to powoli traci na znaczeniu. Odpowiedzialność jest stopniowo przenoszona na czynniki kulturowe tzw. dłuższego trwania, typu: spuścizna pańszczyzny, katolicyzm czy mentalność folwarczna [Hryniewicz, 2004]. I to na ich bazie powstają coraz bardziej syntetyczne programy modernizacji, traktowane jako element reformy kulturowej.

Z kolei T. Zarycki [2014] zwraca uwagę na charakter polskiego pola władzy, z marginalizacją rodzimych elit ekonomicznych i politycznych, które wywierają wpływ na sposób kulturowego i psychologicznego definiowania wyzwań rozwojowych stojących przed Polską.

Ta koncentracja uwagi na problemach kulturowych i mentalnych może być różnie interpretowana. Po pierwsze, na poziomie strukturalnym, może służyć potwierdzeniu tezy o słabości struktur oraz elit państwowych i ekonomicznych Polski. Oznacza to, że w warunkach silnie ograniczonych możliwości działania praktycznego i niewielkich wymiernych zasobów materialnych oraz instytucjonalnych wezwania do działań typu wizje i programy „reedukacji społeczeństwa”, „ratowania wartości”, „przepracowania przeszłości”, „odnowienia wartości” czy „zmiany kulturowo-mentalnej” itp. mogą stać się użytecznym (a przez to często wykorzystywanym) substytutem innych działań, co dodatkowo jeszcze pozwala na podkreślanie podmiotowości i aktywności elit w procesach zmian.

Po drugie, interpretacje kulturalistyczne mogą być postrzegane jako element strategii indywidualnych, obliczonych, bardziej świadomie lub nie, na demonstrację szacunku dla inteligentnych wartości, otwartości, znajomości historii, kultury, języków obcych czy nauk społecznych, rodzimych i światowych.

Trzecim poziomem możliwej interpretacji może być postrzeganie tych interpretacji jako sposobu na legitymizację inteligencji w oczach elit i instytucji globalnych. Pojawia się w tym miejscu pytanie, czy jednak tak zredukowana i zafałszowana tożsamość może być traktowana jako istotny zasób rozwojowy?

1.1. Aspekty kulturowe i psychologiczne

Opisywane kulturalistyczne i psychologiczne wizje determinant rozwoju społeczno-gospodarczego wpisują się w zachodnie wzorce indywidualizmu i kulturalizmu. Najbardziej chyba wyrazistym typem zachodnich kulturalistycznych dyskursów rozwojowych, znajdującym rezonans również na polskich peryferiach, jest syndrom określany jako „innowacjonizm”, czyli wizja kluczowej we współczesnym rozwoju społeczno-gospodarczym roli innowacji, rozumianej nie tylko technicznie czy rynkowo, ale przede wszystkim jako zjawiska kulturowego i oczekiwanej postawy psychologicznej [Zarycki, 2014].

Skoro głównym czynnikiem konkurencyjności okazuje się dziś innowacyjność, a więc zasób kulturowo-psychologiczny, to mobilizacja w tym wymiarze jest nie tyle kwestią ekonomiczną, co przede wszystkim kwestią woli i wiedzy, a więc czynników mających głównie wymiar kulturowo-psychologiczny.

Wszystkie te zjawiska nabrały znaczenia po 1989 r. wraz z transformacją ustrojową; od lat są też przedmiotem analiz socjologicznych [zob. m.in.: Kolarska-Bobińska, 1994; Sztompka, 1999; Giza-Poleszczuk i inni, 2000; Kochanowicz, 2010; Morawski, 2010; Jasiński, 2013].

Skutków zmian poszukiwano w zmieniających się zasadach funkcjonowania systemu gospodarczego. Obejmowały one wiele obszarów działania, m.in.:

- poziomu cen i wartości pieniądza,
- ciągłości zatrudnienia i związanych z tym dochodów,
- realnej wartości oszczędności i zabezpieczenia na starość,
- ciągłości świadczenia przez państwo usług w zakresie ochrony zdrowia, edukacji, bezpieczeństwa, porządku publicznego itp.,
- przywilejów i korzyści związanych z uczestnictwem w UE,
- zmiany układów własnościowych w gospodarce: prywatyzacji, inwestycji zagranicznych, fuzji, przejęć, konsolidacji itp.,
- niepewności, rozumianej najogólniej i „neutralnie” jako niemożność przewidzenia kierunku zmian własnej sytuacji i stanu gospodarki, niezależnie od tego, czy miałyby one charakter pozytywny czy negatywny [Zagórski i inni, 2015, s. 11].

Istnienie kryzysu systemowego wskazywało zatem na kryzys kulturowy; jego przejawem były zmiany postaw i wartości, wyznaczających dotychczasowe zasady działania ludzi i instytucji i zwrotnie oddziałujących na nowy kształt wzorów zachowań [Zagórski i inni, 2015, s. 12].

Jakie postawy przeważały? Te nastawione na bezpieczeństwo czy raczej na rozwój? Z punktu widzenia podejmowanych działań i towarzyszących im strategii otoczenie jest postrzegane w kategoriach dynamicznej konstrukcji społecznej, tworzonej przez wyobrażenia i decyzje działających w niej jednostek i grup niż jako statyczny zbiór wielu różnych elementów. Pytania o sposoby powstawania takich konstrukcji to jedna z najważniejszych kwestii poddawanych analizie przez badaczy procesów transformacji nie tylko w Polsce.

Składową takiej konstrukcji są mapy mentalne. Na ich znaczenie i rolę w procesie powstawania schematów poznawczych, związanych z procesami percepcji, wskazują prace z zakresu psychologii poznawczej. Schematy poznawcze odnoszą się do selekcyjnej struktury poznawczej, która umożliwia jednostce zbieranie, kodowanie, a następnie wykorzystywanie uzyskanych wcześniej informacji. Działanie schematu polega na dokładnym sprecyzowaniu, które z nich i dlaczego będą zbierane, jak przekształcać je we wnioski oraz w jaki sposób można wychodzić poza wcześniejsze doświadczenia.

Częścią schematów są prototypy, czyli idealne reprezentacje danej kategorii, obiekty, które wydają się być dla niej najbardziej typowe. Prototypy ułatwiają zapamiętywanie, skracają czas podejmowania decyzji, ułatwiają tym samym generowanie nowych. Natomiast sposób budowy prototypu i zastosowany w niej schemat zależą od stosowanej strategii.

Można zatem założyć, że ograniczenie percepcji jedynie do informacji istniejących wewnątrz prototypu, do którego przynależy jednostka, wpłynie na zmniejszenie ilości możliwych reakcji. Z kolei zbyt rozbudowany mechanizm percepcji i analizy, stosowany do oceny otoczenia i składający się z różnych prototypów, jest kosztowny, co może utrudniać podejmowanie decyzji.

Pojawia się pytanie o sposób postrzegania otoczenia przez Polaków. Na ile generuje on zachowania prorozwojowe, a na ile – zachowawcze, nastawione na przetrwanie? W dalszej części artykułu zostanie naszkicowany portret Polaków, jaki wyłania się z prowadzonych w ostatnim okresie badań.

1.2. Portret własny Polaków

Badając dynamikę zmian w hierarchii dążeń i celów życiowych społeczeństwa polskiego, warto cofnąć się do roku 1972. Pytani o hierarchię celów życiowych Polacy na pierwszym miejscu wymieniali takie wartości, jak (w kolejności dokonywanych wyborów):

- udane życie rodzinne,
- ciekawa praca, którą się lubi,
- czyste sumienie,
- spokojny, zapewniony byt, bez niespodzianek [Nowak, 1976, s. 292].

Jak widać, prawie pół wieku temu, w odmiennym otoczeniu (ustroju politycznym i gospodarczym), przeważały cele określane jako „mała stabilizacja”. Były charakterystyczne dla przełomu lat 60. i 70., kiedy społeczeństwo szukało spokoju po napięciach związanych z okresem intensywnej industrializacji.

Natomiast wartości określane jako prorozwojowe: „wiedza i wykształcenie”, „awans i osiągnięcia w pracy”, „możność wpływania na sprawy swojego narodu i państwa”, zajmowały stosunkowo dalekie miejsca. Najrzadziej wymienianym celem w tamtym okresie była wartość określana jako: „życie urozmaicone, pełne przygód i ryzyka”. Widać zatem wyraźną przewagę celów o charakterze głównie stabilizacyjnym.

W opiniach psychologów zamiłowanie do przygód i ryzyka to wartość, która może sprzyjać rozwojowi społecznemu. Tymczasem badana młodzież wśród najważniejszych celów życiowych na pierwszym miejscu stawiała: „ciekawą pracę, którą się lubi”, „udane życie rodzinne”, „wzajemną miłość”. Natomiast na ostatnim znajdowały się: „awans, osiągnięcia

i uznanie w pracy” oraz „możność wpływania na sprawy własnego narodu i państwa”.

Podobną hierarchię wartości i celów życiowych młodzieży można znaleźć w przywoływanych wcześniej badaniach S. Nowaka. Pisał on: „zdecydowana większość młodzieży ma marzenia zakrojone na miarę tego, co uważają za realne możliwości. (...) Jest to więc pokolenie średnich lotów w dziedzinie marzeń życiowych (...) dominuje w skali masowej przykrojony do postrzeganych możliwości, wzór małej stabilizacji, nader odległy od romantycznych haseł »mierz siły na zamiary«” [Nowak, 1976].

Od tego czasu zmienił się ustrój w Polsce, nastąpiła wymiana dwóch pokoleń. Żyjemy już w innej rzeczywistości. Analizy pokazują, że Polacy coraz rzadziej zastanawiają się nad sensem swojego życia. Przybyło osób w ogóle nieinteresujących się takimi rozważaniami lub niemających na nie czasu. Nadal jednak dla ponad połowy badanych niezmiennie sens ich życiu nadaje rodzina [Sondaż CBOS, 2016].

Podobnie jak kilka dekad wcześniej cele życiowe badanych koncentrują się wokół takich sfer, jak: rodzina, zdrowie i dzieci. Porównując tegoroczne deklaracje z uzyskanymi wcześniej, ubyło osób, które sens życia wiążą z dziećmi lub wnukami, pracą, pieniędzmi, a także wartościami egzystencjalnymi (radością z życia, pogodą ducha) oraz posiadaniem i realizacją zasad etycznych (dobroć, pomocniczość, uczciwość) [Sondaż CBOS, 2017].

Dane pokazują także, że w ostatnich latach Polacy masowo zaczęli inwestować w siebie. W wiedzę, w zdrowie, własne szczęście. Zakładając, że dzięki poniesionym nakładom zdobędą lepszą pozycję na rynku pracy. Tak się jednak nie stało. Polska się rozwija, ale jedynie w tych dziedzinach, w których wystarcza indywidualny wysiłek.

Tymczasem wiadomo już, że od pewnego poziomu, żeby rozwijać się dalej, poza kapitałem fizycznym, finansowym i ludzkim, potrzebny jest także kapitał społeczny. Tego jednak brakuje. Pod tym względem sytuacja w Polsce zmienia się bardzo powoli [Czapiński, 2016].

Badania pokazują, że kluczem do rozwoju przestaje być jedynie wykształcenie czy zdrowie – wzrasta natomiast rola więzi społecznych i zdolności do kooperacji. Stąd też brak zaufania, korupcja, nepotyzm, zamknięcie we własnych świątach traktowane są jako przeszkoda na drodze do rozwoju gospodarczego. W takiej sytuacji tak ceniony w Polsce familizm okazuje się być istotną barierą na drodze do dalszego rozwoju.

Patrząc z perspektywy społecznej, w taki sposób rozumiany kapitał społeczny, ograniczający poczucie wspólnoty do zamkniętej grupy, okazuje się być szkodliwy. Tworzy bowiem bariery między wspólnotą a resztą społeczeństwa. Rosną koszty transakcyjne, bo w relacjach z innymi trzeba stosować wiele zabezpieczeń. Maleje kreatywność, bo ludzie są mniej otwarci

i słabiej się nawzajem inspirują. Od 20 lat, od kiedy bada się w Polsce kapitał społeczny, niewiele w tym zakresie się zmieniło.

Warto zaznaczyć, że obok niskich wskaźników kapitału społecznego nie spełniamy także ani jednego kryterium, za pomocą którego opisuje się społeczeństwo obywatelskie. Wśród krajów objętych badaniem European Social Survey w 2014 r., pod względem ogólnego zaufania, zajmujemy jedno z ostatnich miejsc. Z opinia, że „większości ludzi można ufać” w Polsce zgadzało się zaledwie 10,5% respondentów w 2003 i 2005 r., 11,5% w 2007 r., 13% w 2009 r., tyleż samo w 2011 r. i 12% w 2013 r. i w 2015 r. 15% — czterokrotnie mniej niż w Danii, Norwegii i Finlandii. Z kolei jeśli chodzi o kolejny czynnik, jakim jest poziom indywidualizmu, Polska znajduje się najbliżej społeczeństwa amerykańskiego. W USA wiąże się z tym jednak stosunkowo wysoki kapitał społeczny. Tymczasem Polsce pod tym względem grozi stagnacja.

Porównania międzynarodowe pokazują, że przy pewnym poziomie zamożności kapitał ludzki przestaje mieć znaczenie, rośnie natomiast rola kapitału społecznego. Jeszcze kilka lat temu to tzw. przejście fazowe znajdowało się pomiędzy 8 a 10 tys. PKB na osobę. Aktualnie Polska osiągnęła 12,5 tys., osiągając 60% poziomu PKB „starej” Unii [Bankier.pl, 2017].

Warto przypomnieć, że w dyskusjach na temat roli kapitału społecznego w rozwoju gospodarczym wyróżniane są dwa stanowiska: dla jednych w ogóle nie ma problemu; zdaniem tej grupy badaczy wkład kapitału społecznego w rozwój jest znikomy i w przyszłości będzie jeszcze mały. Miało to znaczenie jeszcze w XIX w.; współcześnie jednak coraz bardziej wchodzimy w epokę proceduralną, w której prywatne relacje między ludźmi nie odgrywają już takiej roli jak wcześniej. Wzrasta natomiast znaczenie kontroli. Tymczasem według OECD biurokracja jest postrzegana jako największa blokada rozwoju w Polsce [Miączyński, Kostrzewski, 2011].

Druga grupa usystematyzowała z kolei korzyści ekonomiczne, jakie daje kapitał społeczny. Po pierwsze, lepszy obieg informacji, bo ludzie, którzy sobie ufają, chętniej wymieniają się informacjami. Po drugie, gdy sobie ufamy, możemy zawrzeć umowę od ręki, co jest mniej kosztowne. Po trzecie, więź z innymi sprawia, że jesteśmy gotowi inwestować w nasze wspólne dobro. Gdy nikt nikomu nie ufa, wszyscy czują się okradani albo wykorzystywani. W konsekwencji ludzie wolą sami mieć mniej, niż ryzykować, że ktoś inny skorzysta ich kosztem.

Odwołując się do refleksji J. Czapińskiego [2009], czy oznacza to, że zaczynamy produkować paliwo stagnacji, kryzysu czy wręcz smuty, które nas czekają, jeśli nie zaczniemy skutecznie inwestować w kapitał społeczny?

Nowsze badania wskazują na pojawienie się bardziej korzystnego klimatu dla koniunktury gospodarczej w Polsce. Trudno jednak prognozować,

czy zmiany zaobserwowane w ostatnich miesiącach można postrzegać jako element bardziej trwałego trendu. Za kontynuacją wzrostu przemawia fakt, iż wskaźnik oczekiwań na najbliższe półrocze utrzymuje się na wyższym poziomie niż wskaźnik oceny sytuacji bieżącej. Odnosi się to jednak tylko do kategorii przedsiębiorców. Czy pozostała część Polaków podziela jednak ten optymizm? I w jaki sposób przekłada się on na ich zachowania?

2. Molekularny rozwój Polski

Badania pokazują, że mimo poprawy indywidualnego bytu jesteśmy niezadowoleni z sytuacji w kraju (konsekwentnie od początku transformacji osiągnęliśmy najniższy wskaźnik satysfakcji w zbiorze 16 różnych aspektów życia). I chociaż procent osób zadowolonych jest ponadtrzykrotnie większy niż w 1992 r., to nie widać związku między materialną sytuacją gospodarstw domowych a zadowoleniem z sytuacji w kraju. Badania Diagnozy Społecznej pokazują, że na przykład w 1997 r. osób zadowolonych było tyle samo co w roku 2011, mimo że w tym czasie odsetek gospodarstw, których dochody pozwalały zaspokoić potrzeby, wzrósł ponad dwukrotnie [Czapiński, Panek, Diagnoza Społeczna, 2016, s. 433].

Analizując wyniki uzyskiwane w kolejnych badaniach Diagnozy Społecznej, Czapiński stawia tezę mówiącą bardziej o molekularnym niż zespołowym rozwoju Polski [Czapiński, 2009]. Powodem tego jest brak kapitału społecznego. Obserwowanej, rosnącej zaradności na poziomie indywidualnym nie towarzyszy bowiem umiejętność współpracy: nie ufamy innym ludziom, wyjątek robiąc jedynie dla członków najbliższej rodziny – rzadziej – sąsiadów. Nie ufamy także instytucjom i reprezentantom państwa (wyjątkiem – NBP).

Co powinno budzić niepokój to fakt, że w grupach, które mają lub będą miały decydujący wpływ na przyszły rozwój kraju (mieszkańcy dużych aglomeracji, osoby młode i wykształcone), zaobserwowano największy rozróżnienie w zaufaniu do władzy krajowej i europejskiej.

O ile jeszcze przed rokiem 2015 badania pokazywały stosunkowo wysoki poziom racjonalności w deklarowanych postawach ekonomicznych, to kolejne lata wydają się raczej sprzyjać zachowaniom o charakterze irracjonalnym: poczuciu bezradności, powstrzymywaniu się od wydatków, inwestycji i ryzyk, którym towarzyszy rosnąca radykalizacja postaw. Badacze zajmujący się tą problematyką zwracają uwagę na pojawienie się stosunkowo nowego zjawiska; nadzieje, obawy i przewidywania Polaków dotyczące przyszłości wydają się zależeć bardziej od informacji medialnych niż tych będących rezultatem własnej oceny realnej sytuacji ekonomicznej [Zagórski i inni, 2015, s. 75].

Pojawia się obraz społeczeństwa, w którym wydaje się przeważać model kultury mało efektywnej. Przybiera ona postać zachowawczą, nacechowaną obawami przed zmianami. Byłaby to kultura o niskim stopniu otwartości na inicjatywę własną i wysokim stopniu unikania niepewności. Odwołując się do terminologii Mertona, przeważają w niej zachowania konformistyczne i rytualne. Można ją opisać jako kulturę bezpieczeństwa. W praktyce oznacza to pojawienie się zachowań nastawionych na utrzymanie *status quo*. Jej przedstawiciele mają też mało realistyczne oczekiwania co do otoczenia zewnętrznego. Pytania o możliwości i sposoby dokonywania zmian w takiej kulturze byłyby tym samym pytaniem o możliwości jej dalszego rozwoju.

Zakończenie

Diagnoza, wyjaśnianie i przewidywanie zjawisk oraz procesów gospodarczych jest możliwe także poprzez odwołanie się do czynników natury psychologicznej i kulturowej, nie tylko ekonomicznej [Marmuszewski, 2003]. Taki sposób prowadzenia analiz jest szczególnie chętnie przyjmowany przez elity kulturowe; dowartościowuje bowiem ich rolę, jednocześnie marginalizując inne, istotne wymiary, wynikające z istniejących zależności i władzy.

Można powiedzieć, że legitymizuje w kategoriach kulturowo-psychologicznych ich dominującą i *de facto* strukturalnie uwarunkowaną pozycję. W ten sposób kompetencje elit inteligenckich w adaptacji do nowych globalnych dyskursów kulturalistycznych stają się rzeczywiście niezastąpione, zarówno dla legitymizacji ich własnej roli, jak i uzasadnienia szerszych mechanizmów globalnego podziału pracy.

Wiadomo już, że wartości kulturowe coraz silniej determinują zdolności społeczeństwa do rozwoju, wpływając na sposób myślenia ludzi o gospodarce, kształtując wyobrażenia na temat pracy, dystrybucji czy konsumpcji. Dla jednego ze znanych badaczy kultur, I.E. Harrisona, „niedorozwój oznacza bowiem jedynie stan umysłu” [Harrison, 2003].

Ostatnie lata pokazywały, że w Polsce ponownie odradza się społeczeństwo „drugiego obiegu”; rośnie skłonność do wycofywania zaangażowania ze sfery publicznej, instytucjonalnej, na rzecz działań w sferze prywatnej, na marginesie działań systemowych. Gwałtowność przemian wywarła także wpływ na pojawienie się społeczeństwa dwóch prędkości. Wszystko to raczej nie sprzyja budowie kapitału społecznego [Giza, Sikorska, 2012].

Warto w tym miejscu przytoczyć słowa J. Hryniewicza: „Gospodarka przeżywa dziś podobnie rewolucyjny moment transformacji jak na przełomie XV i XVI w. Powstaje gospodarka oparta na wiedzy. To ona jest źródłem największych korzyści, ale wymaga odpowiedniej mentalności

i kultury organizacyjnej. W efekcie jej rozwoju ustalili się nowy podział pracy. Jeśli nie weźmiemy aktywnego udziału w tym procesie, to podobnie jak przed 400 laty zostaniemy na marginesie, jak wówczas stanowiąc jednocześnie zaplecze aprowizacyjne i cywilizacyjne przedmurze” [Hryniewicz, 2007].

Z przedstawionych analiz wyłania się mało spójny wizerunek Polaków. Badania pokazują, że ich energia może przybierać zarówno postać „adaptacyjną” – gdy muszą przystosowywać się do nowych wyzwań, deficytów i niedoskonałości istniejących instytucji, jak i proaktywną, gdy inwestują w przyszłość i szukają dla siebie nowych możliwości [Giza, Sikorska, 2012].

Pojęcie modernizacji, zarówno w wymiarze kulturowym, jak i psychologicznym, okazuje się być użytecznym narzędziem dla opisu i analizy problemów, jakie stoją na drodze dalszego rozwoju Polski. A jej rozszerzenie o analizy ekonomiczne pozwala spełnić postulat interdyscyplinarności, o którym w odniesieniu do nauki wielokrotnie pisał P. Sztompka [2012].

Literatura

- Bankier.pl, <http://www.bankier.pl/wiadomosc/PKB-na-osobe-w-Polsce-goni-srednia-UE->, dostęp: 7.07.2017.
- Borzestowski (2015), *Co hamuje naszą innowacyjność*, „Forbes” z 30.01.
- Czapiński P. (2009), rozmowa z J. Żakowskim z 9.04.2009, <https://www.polityka.pl/tygodnikpolityka>.
- Giza A., Marody M., Rychard A. (2000), *Strategie i system. Polacy w obliczu zmiany społecznej*, Wyd. IfiS PAN, Warszawa.
- Giza A., Sikorska M. (red.) (2012), *Współczesne społeczeństwo polskie*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Harrison I.E., Huntington S.P. (2003), *Kultura ma znaczenie. Jak wartości wpływają na rozwój społeczeństw*, Zysk i S-ka, Poznań.
- Hryniewicz J. (2004), *Polityczny i kulturowy kontekst rozwoju*, Wydawnictwo Scholar, Warszawa.
- Hryniewicz J. (2007), *Stosunki pracy w polskich organizacjach*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa.
- Jasiecki K. (2013), *Kapitalizm po polsku. Między modernizacją a peryferiami Unii Europejskiej*, Wydawnictwo IFiS PAN, Warszawa.
- Kochanowicz J. (2010), *Kultura i gospodarka*, Wydawnictwo Scholar, Warszawa.
- Kolasa-Nowak A. (2001), *Zmiana systemowa w Polsce w interpretacjach socjologicznych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej, Lublin.
- Koralewicz J., Ziółkowski M. (2003), *Mentalność Polaków. Sposoby myślenia o polityce, gospodarce i życiu społecznym 1988–2000*, Wyd. Naukowe Scholar / Collegium Civitas Press, Warszawa.
- Koryś P. (2014), *W poszukiwaniu sposobu na nowoczesność. Rozwój i polityka rozwojowa w perspektywie historycznej*, w: J. Szomburg (red.), *Jaka modernizacja Polski:*

- od budowy infrastruktury do nowych postaw i zachowań?, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk.
- Marmuszewski S. (2003), *Potoczna percepcja biedy i bogactwa a rozwój kapitalizmu*, w: G. Skąpska, *Bieda i bogactwo w polskiej kulturze i świadomości*, Universitas, Kraków.
- Marody M. (2000), *Kulturowe aspekty zmiany społecznej*, w: M. Marody (red.), *Między rynkiem a etatem. Społeczne negocjowanie polskiej rzeczywistości*, Wydawnictwo Scholar, Warszawa.
- Miączyński P., Kostrzewski L. (2011), *Nasi przedsiębiorcy wierzą w lepsze jutro*, http://next.gazeta.pl/Gospodarka/1,122003,10487727,Nasi_przedsiębiorcy_wierza_w_lepsze_jutro.html
- Morawski W. (2010), *Konfiguracje globalne: struktura, agencje, instytucje*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Nowak S. (red.) (1976), *Ciągłość i zmiana tradycji kulturowej*, Wydawnictwo UW, Warszawa.
- Podjąć pana pod kolana. Rozmowa z prof. Januszem T. Hryniwiczem*, <http://www.polityka.pl/tygodnikpolityka/rynek/220401,1,polska-wciaz-tkwi-w-glebokim-sredniowieczu.read>, dostęp: 7.07.2017.
- Polska smuta, Rozmowa J. Czapińskiego z J. Zakowskim*, <http://www.polityka.pl/tygodnikpolityka/kraj/287610,1,polska-smuta.read>, dostęp: 7.07.2017.
- Sondaż CBOS: Polacy coraz rzadziej zastanawiają się nad sensem życia (2016), <http://wiadomosci.onet.pl/kraj/sondaz-cbos-polacy-coraz-rzadziej-zastanawiaja>, dostęp: 7.07.2017.
- Szomburg J., Zbieranek P. (2014), *I „ja” i „my”*. Klucz do przyszłości, w: XII Kongres Obywatelski.
- Sztompka P. (1999), *Imponderabilia wielkiej zmiany*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Sztompka P. (2007), *Zaufanie. Fundament społeczeństwa*, Wydawnictwo Znak, Kraków.
- Sztompka P. (2012), *Dziesięć tez o socjologii*, „Nauka”, nr 4.
- Zacher L.W. (2010), *Modernizacja techniczna polskiej gospodarki-uwarunkowanie, poglądy, polityki (próba ewaluacji)*, w: W. Morawski (red.), *Modernizacja Polski. Struktury, agencje, instytucje*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa.
- Zagórski i inni (2015), *Postawy ekonomiczne w czasach niepewności*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa.
- Zarycki T. (2014), *Innowacjonizm jako legitymizacja. Dyskursy innowacji, gospodarki opartej na wiedzy, społeczeństwa informacyjnego i pokrewne w perspektywie krytycznej*, „Zarządzanie publiczne”, nr 27.

Streszczenie

Tekst jest próbą przybliżenia dyskusji, jakie toczą się wokół „barier kulturowych”, „mentalnych”, „historycznych” czy „psychologicznych”, traktowanych jako główne przeszkody na drodze przyspieszenia procesu modernizacji kraju.

Chodzi o wizje, które łączy przekonanie, iż sfery kultury i psychiki są głównymi płaszczyznami, na których możliwe jest zdynamizowanie rozwoju Polski.

Tendencje te łączą się z marginalizacją w wyjaśnianiu przemian społecznych, czynników politycznych oraz ekonomicznych. Aktywna adaptacja tych wizji w Polsce interpretowana jest jako dostosowanie szeroko rozumianej inteligencji, a więc elity peryferyjnej, do struktur i relacji władzy w skali globalnej.

Słowa kluczowe

rozwój, niepewność, schematy poznawcze, mentalność, postawy, kultura

Development or stagnation – Cultural capital on the periphery (Summary)

The text is an attempt to approximate the debates surrounding „cultural,” „mental,” „historical,” or „psychological” barriers, considered the main obstacles to accelerating the modernization process. It is about visions that combine the belief that the spheres of culture and psychology are the main areas on which it is possible to dynamize Poland’s development. Trends.

These combine with marginalization in explaining social change, factors political and economic. The active adaptation of these visions in Poland is interpreted as an adaptation of the broadly understood intelligentsia, ie the peripheral elite, to the structures and relationships of power on a global scale.

Keywords

development, uncertainty, cognitive patterns, mentality, attitudes, culture

Michał Jachowicz*

Przedmiot działalności apteki ogólnodostępnej w świetle konstytucyjnej zasady wolności działalności gospodarczej

Wstęp

Prowadzenie apteki ogólnodostępnej stanowi szczególnie rodzaj działalności gospodarczej. Ustawowa kwalifikacja apteki jako placówki ochrony zdrowia publicznego ściśle koresponduje z charakterem świadczeń, których natura i skutek odnoszą się do najistotniejszych sfer życia człowieka, tj. zdrowia i życia. Zasady prowadzenia apteki ogólnodostępnej podlegają w pełni uzasadnionej, intensywnej prawnej regulacji oraz ograniczeniom, w tym w szczególności przepisom ustawy z dnia 6 września 2001 r. – Prawo farmaceutyczne [ustawa, 2001], dalej: u.p.f. lub Prawo farmaceutyczne. Prowadzenie apteki wpisuje się zatem w kontekst problematyki społecznej odpowiedzialności biznesu i regulacyjnych uwarunkowań prowadzenia działalności gospodarczej. Podstawowe znaczenie dla działalności apteki ma bowiem wykonywanie czynności zawodowych przez farmaceutę. Zgodnie z poglądem wyrażonym w doktrynie nauk farmaceutycznych ze względu na szczególną kwalifikację zawodu farmaceuty jako zawodu zaufania publicznego „należy zwrócić uwagę na szeroki zakres odpowiedzialności oraz wysoki stopień merytorycznej trudności czynności zawodowych, które w istotny sposób odróżniają farmaceutę od innych profesji. Z tych względów konieczne jest zachowanie określonych standardów zawodowych, wykraczających niejednokrotnie poza zakres podstawowych wymagań kształtujących ramy wykonywania zawodu” [Bułaś, 2015, s. 3].

Biorąc pod uwagę swoisty dualizm celów realizowanych w ramach prowadzenia apteki ogólnodostępnej, tj. celu ochrony zdrowia publicznego oraz zarobkowego celu gospodarczego, należy podkreślić prymat celu publicznego. Tym niemniej należy dostrzec, że w sferze, w której realizacja celu publicznego nie ogranicza celu gospodarczego i w konsekwencji ograniczenie prowadzenia apteki nie znajduje wyrazu w przepisie ustawy, do prowadzenia aptek ogólnodostępnych odnoszą się ogólne zasady prowadzenia działalności gospodarczej, w tym w szczególności konstytucyjna zasada wolności działalności gospodarczej.

* Dr, Zakład Farmacji Społecznej, Wydział Farmaceutyczny, Uniwersytet Jagielloński – Collegium Medicum, ul. Medyczna 9, 30-688 Kraków, michal.jachowicz@uj.edu.pl

Powyższa konstatacja ma szczególne znaczenie dla oceny prawnej dopuszczalności realizacji przez aptekę ogólnodostępną usług wykraczających poza ustawowy katalog świadczeń wskazanych w Prawie farmaceutycznym, lecz mieszczących się w ogólnej formule ochrony zdrowia publicznego lub określonych w przepisach innych ustaw. Jako przykład tego rodzaju świadczenia należy wskazać sprawowanie opieki farmaceutycznej, kwalifikowane jako usługa farmaceutyczna na mocy art. 2a ust. 1 pkt 7 ustawy z dnia 19 kwietnia 1991 r. o izbach aptekarskich [ustawa, 1991], dalej: u.i.a., lecz nieobjęte wprost kwalifikacją usługi farmaceutycznej w rozumieniu art. 86 ust. 1 i 2 Prawa farmaceutycznego.

Celem niniejszego artykułu jest wskazanie granic oraz przedmiotu działalności apteki ogólnodostępnej w oparciu o analizę i zestawienie regulacji prawnych odnoszących się do istoty jej działalności oraz pojęcia usługi farmaceutycznej. Powyższe ustalenie ma istotne znaczenie zarówno z punktu widzenia dopuszczalnego zakresu realizowanych w aptece świadczeń, jak i zasad organizacji oraz kierowania apteką, których prawidłowe wykonywanie stanowi przedmiot nadzoru organów Państwowej Inspekcji Farmaceutycznej.

Analiza przedmiotowego zagadnienia wymaga kolejno omówienia: 1) podstawowych założeń prowadzenia apteki ogólnodostępnej jako działalności gospodarczej, 2) konstytucyjnej zasady wolności działalności gospodarczej i zasad jej ograniczania, 3) przedmiotowego zakresu świadczeń apteki ogólnodostępnej w świetle regulacji Prawa farmaceutycznego.

W artykule zastosowano metodę analizy regulacji.

Artykuł ten sytuje się w pierwszym etapie badań Autora w przedmiocie prawnych aspektów odpowiedzialności farmaceuty z tytułu świadczenia usługi farmaceutycznej oraz działalności apteki jako placówki ochrony zdrowia publicznego, rozpatrywanej w płaszczyźnie społecznej odpowiedzialności przedsiębiorcy.

1. Prowadzenie apteki ogólnodostępnej jako działalność gospodarcza

Zgodnie z treścią art. 86 ust. 1 u.p.f. „apteka jest placówką ochrony zdrowia publicznego, w której osoby uprawnione świadczą w szczególności usługi farmaceutyczne, o których mowa w ust. 2”. Powyższe ujęcie ma charakter funkcjonalny, eksponujący cel oraz szczególny przedmiot działalności aptek, obejmujący przede wszystkim wykonywanie usług farmaceutycznych. Ze względu na powyżej wskazany przedmiot świadczenia aptekę, jako placówkę ochrony zdrowia publicznego, należy odróżnić od podmiotu wykonującego działalność leczniczą, o którym mowa w ustawie z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej [Kwiatkowska, 2016,

s. 24]. Sytuując prowadzoną analizę w kontekście działalności apteki ogólnodostępnej, należy wskazać, że apteka ogólnodostępna jest placówką ochrony zdrowia publicznego stanowiącą przedsiębiorstwo. Zgodnie bowiem z treścią art. 99 ust. 1 u.p.f. „apteka ogólnodostępna może być prowadzona tylko na podstawie uzyskanego zezwolenia na prowadzenie apteki”, przy czym, zgodnie z art. 99 ust. 4 u.p.f. w brzmieniu sprzed zmiany Prawa farmaceutycznego, która weszła w życie w dniu 25 czerwca 2017 r., „prawo do uzyskania zezwolenia na prowadzenie apteki posiada osoba fizyczna, osoba prawna oraz niemająca osobowości prawnej spółka prawa handlowego”. Na skutek zmiany art. 99 ust. 4 u.p.f., wprowadzonej na mocy ustawy z dnia 7 kwietnia 2017 r. o zmianie ustawy – Prawo farmaceutyczne [ustawa, 2017], dalej: u.z.p.f., ograniczeniu uległ katalog form prowadzenia działalności gospodarczej właściwych dla prowadzenia apteki ogólnodostępnej oraz krąg podmiotów legitymowanych do uzyskania zezwolenia na jej prowadzenie. Zmiana przepisów wyeliminowała m.in. możliwość podejmowania tej działalności w formie spółki kapitałowej oraz wykluczyła możliwość uzyskania zezwolenia na prowadzenie apteki ogólnodostępnej przez osobę nieposiadającą prawa do wykonywania zawodu farmaceuty lub spółkę, w której współnikiem jest osoba nieposiadająca tego prawa¹. Niezależnie jednak od zakresu wprowadzonych zmian ustawowych oraz szczególnego ukierunkowania działalności apteki na realizację celu ochrony zdrowia publicznego, działalność ta stanowi działalność zarobkową i usługową, wykonywaną w sposób zorganizowany i ciągły, a podmiot prowadzący aptekę ogólnodostępną jest podmiotem prowadzącym działalność gospodarczą. Pojęcie działalności gospodarczej definiuje art. 2 ustawy z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej [ustawa, 2004], dalej: u.s.d.g., zgodnie z którym „działalnością gospodarczą jest zarobkowa działalność wytwórcza, budowlana, handlowa, usługowa oraz poszukiwanie, rozpoznawanie i wydobywanie kopalin ze złóż, a także działalność zawodowa, wykonywana w sposób zorganizowany i ciągły”. Podmiot prowadzący aptekę ogólnodostępną jest zatem przedsiębiorcą w rozumieniu art. 4 ust. 1 u.s.d.g., zgodnie z którym „przedsiębiorcą w rozumieniu ustawy jest osoba fizyczna, osoba prawna i jednostka organizacyjna niebędąca osobą prawną, której odrębna

¹ Zgodnie z art. 1 pkt 1 lit. c) u.z.p.f. katalog form prowadzenia działalności gospodarczej, właściwych dla uzyskania zezwolenia na prowadzenia apteki ogólnodostępnej, określony w art. 99 ust. 4 u.p.f., uległ ograniczeniu i obejmuje obecnie prowadzenie działalności gospodarczej w formie: 1) jednoosobowej działalności gospodarczej, 2) spółki jawnej, 3) spółki partnerskiej. Podmioty, które uzyskały zezwolenie na prowadzenie apteki przed datą wejścia w życie zmiany przepisów, prowadzą aptekę w dotychczasowych formach działalności gospodarczej, a udzielone im zezwolenia zachowują ważność. Przepisy u.z.p.f. weszły w życie w dniu 25 czerwca 2017 r.

ustawa przyznaje zdolność prawną – wykonująca we własnym imieniu działalność gospodarczą”. Odnosząc powyższą kwalifikację do regulacji ustawy z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny [ustawa, 1964], dalej: k.c., status podmiotu prowadzącego aptekę ogólnodostępną, tj. przedsiębiorcy, należy odróżnić od kwalifikacji apteki jako przedsiębiorstwa. Na powyższą dystynkcję wskazuje relacja art. 43¹ k.c., definiującego pojęcie przedsiębiorcy na gruncie stosunków cywilnoprawnych, oraz art. 55¹ k.c., odnoszącego się do pojęcia oraz składników przedsiębiorstwa. Zgodnie z art. 43¹ k.c. „przedsiębiorcą jest osoba fizyczna, osoba prawna i jednostka organizacyjna, o której mowa w art. 331 § 1 (tj. jednostka organizacyjna niebędąca osobą prawną, której ustawa przyznaje zdolność prawną – przyp. autora), prowadząca we własnym imieniu działalność gospodarczą lub zawodową”. Zgodnie z art. 43² § 1 k.c. „przedsiębiorca działa pod firmą”, tj. oznaczeniem identyfikującym go jako podmiot prowadzący działalność gospodarczą. Co szczególnie istotne, firmy przedsiębiorcy nie należy utożsamiać z nazwą przedsiębiorstwa. Firma przedsiębiorcy stanowi oznaczenie, z którym ustawodawca wiąże określone wymogi i ograniczenia, w tym w szczególności dyspozycję art. 43⁴ k.c., zgodnie z którą „firmą osoby fizycznej jest jej imię i nazwisko. Nie wyklucza to włączenia do firmy pseudonimu lub określeń wskazujących na przedmiot działalności przedsiębiorcy, miejsce jej prowadzenia oraz innych określeń dowolnie obranych”. Z kolei zgodnie z art. 43⁵ § 1 i 2 k.c. „firmą osoby prawnej jest jej nazwa. Firma zawiera określenie formy prawnej osoby prawnej, które może być podane w skrócie, a ponadto może wskazywać na przedmiot działalności, siedzibę tej osoby oraz inne określenia dowolnie obrane”. Za szczególnie istotny należy uznać, wynikający z art. 43⁹ k.c., zakaz dysponowania przez przedsiębiorcę firmą jako przedmiotem obrotu cywilnoprawnego, zgodnie z którym firma przedsiębiorcy nie może być zbyta, co znajduje uzasadnienie w ścisłym powiązaniu firmy z osobą przedsiębiorcy, jako jego dobra osobistego [Gniewek, 2013, s. 109]. Przedsiębiorca może co najwyżej upoważnić innego przedsiębiorcę do korzystania ze swej firmy, jeżeli nie wprowadza to w błąd.

Podmiot prowadzący aptekę ogólnodostępną jest zatem przedsiębiorcą działającym pod określoną firmą i dysponującym określonym majątkiem, tj. zespołem składników materialnych i niematerialnych, które mogą zostać zorganizowane w postać przedsiębiorstwa o określonej nazwie, z którym należy utożsamiać aptekę ogólnodostępną. Zgodnie bowiem z art. 55¹ k.c. „przedsiębiorstwo jest zorganizowanym zespołem składników niematerialnych i materialnych przeznaczonym do prowadzenia działalności gospodarczej”. Ponadto zgodnie z treścią art. 55² k.c. „czynność prawna mająca za przedmiot przedsiębiorstwo obejmuje wszystko, co wchodzi

w skład przedsiębiorstwa, chyba że co innego wynika z treści czynności prawnej albo z przepisów szczególnych”. Przedsiębiorstwo w zakresie całości jego składników podlega zatem zbyciu. W tym kontekście należy odróżnić niezbywalną firmę przedsiębiorcy od zbywalnej nazwy przedsiębiorstwa. Zgodnie bowiem z art. 55¹ pkt 1 k.c. przedsiębiorstwo obejmuje między innymi „oznaczenie indywidualizujące przedsiębiorstwo lub jego wyodrębnione części (nazwa przedsiębiorstwa)”.

Jedynie na marginesie prowadzonych rozważań należy odnotować, że zgodnie z art. 55¹ pkt 5 k.c. przedsiębiorstwo obejmuje również koncesje, licencje i zezwolenia, co w związku z powołanym art. 55² k.c. mogłoby rodzić przekonanie, że czynność cywilnoprawna, mająca za przedmiot zbycie przedsiębiorstwa stanowiącego aptekę, mogłaby spowodować przeniesienie na nabywcę także uprawnień publicznych, wynikających z zezwolenia na jej prowadzenie. Możliwość taką należy jednak wykluczyć ze względu na publicznoprawny charakter zezwolenia, na co zwrócił uwagę Sąd Najwyższy, wskazując, że „koncesja ma charakter publicznoprawnego uprawnienia podmiotowego i z tej przyczyny co do zasady wyłączona jest z obrotu cywilnoprawnego” [wyrok SN, 1998]. W sposób ścisły do zagadnienia przenaszalności zezwolenia na prowadzenie apteki w trybie czynności cywilnoprawnej odniósł się Naczelny Sąd Administracyjny, wyrażając pogląd, zgodnie z którym „koncesja na prowadzenie apteki ma charakter publicznoprawnego uprawnienia podmiotowego (osobistego) i z tej przyczyny co do zasady wyłączona jest z obrotu cywilnoprawnego. Oznacza to, że (...), przeniesienie koncesji w trybie art. 55 k.c. nie może mieć zastosowania. (...) przepis art. 55 k.c. stanowi, że czynność prawna mająca za przedmiot przedsiębiorstwo obejmuje wszystko, co wchodzi w skład przedsiębiorstwa, chyba że co innego wynika z treści czynności prawnej albo z przepisów szczególnych. Tymi «szczególnymi przepisami» w rozpatrywanej sprawie są przepisy Prawa farmaceutycznego. (...) rozwiązanie zakładające możliwość przenoszenia skutków prawnych decyzji administracyjnych na inny podmiot jest rzadkością w prawie administracyjnym (...)” [wyrok NSA, 2007]. Należy wskazać, że wraz z wejściem w życie przepisów ustawy z dnia 7 kwietnia 2017 r. o zmianie ustawy – Prawo farmaceutyczne możliwe stało się przeniesienie w trybie administracyjnym zezwolenia na prowadzenie apteki ogólnodostępnej na podmiot, który dokonał jej nabycia jako całości przedsiębiorstwa od podmiotu, na rzecz którego zezwolenie to zostało wydane. Przeniesienie uprawnień z zezwolenia na nabywcę nie stanowi jednak skutku cywilnoprawnej czynności nabycia przedsiębiorstwa, lecz następuje na mocy decyzji administracyjnej. Biorąc powyższe pod uwagę, przejście uprawnień z zezwolenia na prowadzenie apteki ogólnodostępnej na inny podmiot jest możliwe:

1) na podstawie decyzji o przeniesieniu zezwolenia na prowadzenie apteki na jej nabywcę, tj. na podstawie art. 104a u.p.f., dodanego na mocy art. 1 pkt 6 u.z.p.f., 2) na podstawie decyzji o zmianie zezwolenia na prowadzenie apteki ogólnodostępnej, uzyskanej przez spadkobiercę osoby uprawnionej, tj. na podstawie art. 104 ust. 1a–1c u.p.f., zgodnie z którym zezwolenie na prowadzenie apteki nie wygasa w przypadku śmierci osoby fizycznej, jeżeli chociażby jeden z jej spadkobierców spełnia określone ustawowe wymagania² albo 3) na skutek przekształcenia spółki prowadzącej aptekę – tj. na podstawie art. 551 oraz art. 553 ustawy z dnia 5 września 2000 r. – Kodeks spółek handlowych [ustawa, 2000], dalej: k.s.h. Zgodnie bowiem z art. 553 § 1 k.s.h. „spółce przekształconej przysługują wszystkie prawa i obowiązki spółki przekształcanej”. Ponadto zgodnie z art. 553 § 2 k.s.h. „spółka przekształcona pozostaje podmiotem w szczególności zezwoleń, koncesji oraz ulg, które zostały przyznane spółce przed jej przekształceniem, chyba że ustawa lub decyzja o udzieleniu zezwolenia, koncesji albo ulgi stanowi inaczej”. Należy jednak zastrzec, że wraz z wejściem w życie przepisów u.z.p.f. przepis art. 553 § 2 k.s.h. ma zastosowanie do zezwoleń na prowadzenie apteki tylko w przypadkach, gdy spółka powstała w wyniku przekształcenia spełnia wymagania właściwe dla podmiotu uprawnionego do uzyskania zezwolenia na prowadzenia apteki, o których mowa w art. 99 ust. 3a i ust. 4 pkt 2 u.p.f.

2. Podstawy i zasady ograniczenia wolności działalności gospodarczej

Podmiot prowadzący aptekę ogólnodostępną jako prowadzący działalność gospodarczą podlega właściwym w tym zakresie regulacjom prawnym, ze szczególnym uwzględnieniem art. 20 i 22 Konstytucji RP z dnia 2 kwietnia 1997 r. [Konstytucja, 1997], dalej: KRP, i wyrażonej w ich treści zasadzie wolności działalności gospodarczej. Zgodnie z art. 20 KRP „społeczna gospodarka rynkowa oparta na wolności działalności gospodarczej, własności prywatnej oraz solidarności, dialogu i współpracy partnerów społecznych stanowi podstawę ustroju gospodarczego Rzeczypospolitej Polskiej”. Co jednak szczególnie istotne, zgodnie z art. 22 KRP, „ograniczenie wolności działalności gospodarczej jest dopuszczalne tylko w drodze ustawy i tylko ze względu na ważny interes publiczny”. Powyższa regulacja w sposób kompleksowy i wyczerpujący kształtuje przesłanki

² Zgodnie art. 104 ust. 1a u.p.f., w brzmieniu otrzymanym na mocy przepisów u.z.p.f., „w przypadku śmierci osoby fizycznej zezwolenie na prowadzenie apteki nie wygasa, jeżeli chociażby jeden z jej spadkobierców spełnia wymagania, o których mowa w art. 99 ust. 3, 3a, 4 pkt 1, ust. 4a, 4b i art. 101 pkt 2–5. Zezwolenie na prowadzenie apteki nie wygasa przez okres 24 miesięcy od dnia śmierci, jeżeli chociażby jeden z jej spadkobierców spełnia wymagania, o których mowa w art. 99 ust. 3, 3a, 4a, 4b i art. 101 pkt 2–5”.

ograniczenia wolności działalności gospodarczej. Zgodnie z ugruntowanym orzecznictwem Trybunału Konstytucyjnego „wolność działalności gospodarczej nie ma charakteru absolutnego, a zatem może podlegać ograniczeniom (por. np. wyroki Trybunału Konstytucyjnego: z 10 kwietnia 2001 r., sygn. U 7/00; z 7 maja 2001 r., sygn. K 19/00 oraz z 2 grudnia 2002 r., sygn. SK 20/01). Ustawowe limitowanie tej wolności nie może być realizowane na zasadzie zupełnej dowolności. Usprawiedliwić ingerencję w konstytucyjnie gwarantowaną wolność działalności gospodarczej może tylko ważny interes publiczny, odniesiony odpowiednio do zasady proporcjonalności. Niezbędne jest nadto zachowanie ustawowej formy ingerencji (por. np. wyrok Trybunału Konstytucyjnego z 26 kwietnia 1999 r., sygn. K 33/98, OTK ZU nr 4/1999, poz. 71) (...) Ustawodawca ma pewną swobodę stanowienia wyjątków od określonych w tych przepisach wolności, pod warunkiem zachowania wymogu stanowienia odstępstw w formie ustawy” [wyrok TK, 2014]. Odnosząc powyższe wskazania do prowadzenia apteki ogólnodostępnej, należy podkreślić istniejące w tym zakresie szerokie ograniczenie wolności działalności gospodarczej, wyrażające się przede wszystkim w reglamentacji prowadzenia tego rodzaju działalności w drodze zezwolenia wydawanego przez organ administracji publicznej. Nie budzi zatem wątpliwości, że ogół przepisów Prawa farmaceutycznego stanowi w istocie przejaw realizacji art. 22 KRP, tj. ustawowego ograniczenia swobody działalności gospodarczej w zakresie prowadzenia apteki.

3. Zakres przedmiotowy działalności apteki ogólnodostępnej w świetle ustawy Prawo farmaceutyczne

Regulując zakres i przedmiot świadczeń realizowanych w ramach apteki ogólnodostępnej, ustawodawca nie zdecydował się na skonstruowanie zamkniętego katalogu usług. Zgodnie z treścią art. 86 ust. 1 u.p.f. „apteka jest placówką ochrony zdrowia publicznego, w której osoby uprawnione świadczą w szczególności usługi farmaceutyczne, o których mowa w ust. 2”. Zakres skonkretyzowanych usług ma więc charakter przykładowy, co oznacza, że podstawową prawną przesłankę kwalifikacji usług świadczonych w aptece stanowi przede wszystkim wymóg ochrony zdrowia publicznego. Właściwa interpretacja art. 86 ust. 1 u.p.f. wymaga jednak uprzedniego rozstrzygnięcia, czy zawarte w powołanym przepisie sformułowanie „w szczególności” należy rozumieć w ten sposób, że: 1) w aptece realizuje się w szczególności usługi farmaceutyczne, o których mowa w art. 86 ust. 2 u.p.f., ale możliwe jest również świadczenie usług innych niż farmaceutyczne, czy też 2) w aptece realizuje się w szczególności usługi farmaceutyczne, o których mowa w art. 86 ust. 2 u.p.f., ale możliwe jest również świadczenie innych usług farmaceutycznych, lecz nie jest

możliwe świadczenie usług innych niż usługi farmaceutyczne. Opowiadając się za pierwszą z interpretacji, dopuszczającą szeroki zakres usług, należy wskazać, że przemawia za nią ustawowa kwalifikacja apteki jako „placówki ochrony zdrowia publicznego”, która rozszerza funkcjonalne i społeczne znaczenie działalności apteki poza ścisły nurt usługi farmaceutycznej i umieszcza ją w szerszym kontekście ochrony interesu publicznego. Przy drugim założeniu, tj. że apteka realizuje wyłącznie świadczenia o charakterze usługi farmaceutycznej, kwalifikacja ta byłaby normatywnie bez znaczenia oraz redakcyjnie zbędna, co kłóci się z podstawową zasadą wykładni prawa – zasadą racjonalności ustawodawcy [Chauvin i inni, 2009, s. 230]. Ponadto należy odnotować strukturalne umiejscowienie w treści przepisu sformułowania „w szczególności” [Kwiatkowska, 2017, s. 26]. Przepis art. 86 ust. 1 u.p.f. brzmi bowiem: „apteka jest placówką ochrony zdrowia publicznego, w której osoby uprawnione świadczą w szczególności usługi farmaceutyczne, o których mowa w ust. 2”. Tymczasem celem uzasadnienia interpretacji zawężającej zapis ten powinien przybrać np. brzmienie: apteka jest placówką ochrony zdrowia publicznego, w której osoby uprawnione świadczą usługi farmaceutyczne, w szczególności, o których mowa w ust. 2. O zasadności interpretacji rozszerzającej przesądza art. 86 ust. 8 u.p.f., zgodnie z którym apteka może prowadzić sprzedaż produktów innych niż produkty lecznicze i wyroby medyczne, które to świadczenie sytuuje się poza zakresem usługi farmaceutycznej (np. sprzedaż suplementów diety lub środków kosmetycznych)³. Przepisy art. 86 ust. 8 u.p.f. oraz art. 86 ust. 1 i 2 kreują ramy działalności apteki ogólnodostępnej, co znajduje wyraz w art. 87 ust. 2 u.p.f., zgodnie z którym „apteki ogólnodostępne przeznaczone są do: 1) zaopatrywania ludności w produkty lecznicze, leki apteczne, leki recepturowe, wyroby medyczne i inne artykuły, o których mowa w art. 86 ust. 8; 2) wykonywania czynności określonych w art. 86 ust. 1 i 2”. Za dopuszczalne należy uznać zatem wykonywanie w aptece ogólnodostępnej świadczeń innych niż usługa farmaceutyczna, pod warunkiem że świadczenia te mieszczą się w zakresie realizacji celu ochrony zdrowia publicznego.

Powyższej interpretacji nie stoi na przeszkodzie brzmienie art. 86 ust. 2 u.p.f. (*ab initio*), zgodnie z którym „nazwa apteka zastrzeżona jest wyłącznie dla miejsca świadczenia usług farmaceutycznych”, określonych w tym przepisie na zasadzie enumeratywnego wyliczenia⁴. Godząc brzmienie

³ Zgodnie z art. 86 ust. 8 u.p.f. „w aptekach ogólnodostępnych na wydzielonych stoiskach można sprzedawać produkty określone w art. 72 ust. 5 posiadające wymagane prawem atesty lub zezwolenia, pod warunkiem że ich przechowywanie i sprzedaż nie będą przeszkadzać podstawowej działalności apteki”.

⁴ Zgodnie z art. 86 ust. 2 u.p.f. „nazwa apteka zastrzeżona jest wyłącznie dla miejsca świadczenia usług farmaceutycznych obejmujących: 1) wydawanie produktów leczniczych

art. 86 ust. 2 u.p.f. z dokonaną interpretacją art. 86 ust. 1 u.p.f., należy stwierdzić, że nazwa „apteka” jest zastrzeżona dla miejsca świadczenia usług realizujących cel ochrony zdrowia publicznego, pod warunkiem świadczenia w ich zakresie usług farmaceutycznych, o których mowa w art. 86 ust. 2 u.p.f. Świadczenie usług farmaceutycznych, o których mowa w art. 86 ust. 2 u.p.f., stanowi zatem *conditio sine qua non* prowadzenia apteki, nie zaś ogranicznik kategoryzujący ramy tej działalności. Przyjęciu odmiennej, tj. zawężającej kwalifikacji zakresu świadczeń realizowanych w ramach apteki, stoi na przeszkodzie nie tylko otwarta konstrukcja usług apteki, o których mowa w art. 86 ust. 1 u.p.f., ale także brzmienie art. 86 ust. 2 u.p.f., zgodnie z którym „nazwa apteka zastrzeżona jest wyłącznie dla miejsca świadczenia usług farmaceutycznych...”. Tymczasem przyjęcie koncepcji zawężającej wymagałoby następującej zmiany brzmienia przepisu: nazwa apteka zastrzeżona jest dla miejsca świadczenia wyłącznie usług farmaceutycznych.

Przedstawiona interpretacja art. 86 ust. 1 i 2 u.p.f. koresponduje z treścią wyroku Naczelnego Sądu Administracyjnego z dnia 11 stycznia 2012 r., zgodnie z którym „ustawodawca posłużył się w art. 86 ust. 1 sformułowaniem «w szczególności», aby umożliwić osobom uprawnionym świadczenie w aptece (oprócz usług farmaceutycznych stanowiących podstawowy przedmiot działalności aptek) inne czynności z zakresu ochrony zdrowia publicznego (tj. służących profilaktyce, zachowaniu, ratowaniu, przywracaniu lub poprawie zdrowia)(...)” [wyrok NSA, 2012]. Poglądy wyrażone w literaturze przedmiotu co do zasady pozostają w zgodzie z powyższą interpretacją⁵. Część autorów wydaje się popierać dopuszczalność świadczenia w ramach apteki usług niewymienionych w Prawie farmaceutycznym pod warunkiem jednak, że usługi te będą stanowić usługę farmaceutyczną [Ożóg, 2010, s. 364]. Część autorów akceptuje natomiast koncepcję, zgodnie z którą „nie tylko dopuszczalne jest prowadzenie w aptekach innych usług farmaceutycznych niż wymienione wprost w przepisach, lecz także usług dodatkowych, które nie zaliczają się do kategorii usług farmaceutycznych, ale pozostają w związku z ochroną zdrowia. Warunkiem świadczenia tych usług w aptece jest to, że usługi te powinny służyć ochronie zdrowia publicznego, tj. profilaktyce, zachowaniu, ratowaniu, przywracaniu lub poprawie zdrowia pacjentów, oraz jednocześnie nie

i wyrobów medycznych, określonych w odrębnych przepisach; 2) sporządzanie leków recepturowych, w terminie nie dłuższym niż 48 godzin od złożenia recepty przez pacjenta, a w przypadku recepty na lek recepturowy zawierający środki odurzające lub oznaczonej „wydać natychmiast” – w ciągu 4 godzin; 3) sporządzenie leków aptecznych; 4) udzielanie informacji o produktach leczniczych i wyrobach medycznych”.

⁵ Krytyczna ocena stanowiska zajętego przez Naczelny Sąd Administracyjny została wyrażona w głosie autorstwa J. Szulca [2013, s. 221–241].

mogą być zastrzeżone dla innego typu placówek zdrowia publicznego” [Olszewski, 2016, s. 922].

Odrębny problem interpretacyjny stanowi ustalenie zakresu przedmiotowego usługi farmaceutycznej. Rodzaj świadczeń kwalifikowanych jako usługa farmaceutyczna jest różny w zależności od kraju i przyjętej konstrukcji systemu opieki zdrowotnej [Brandys, Skowron, 2016a, s. 11]. W prawie polskim ustawodawca nie wprowadził definicyjnych desygnatów umożliwiających ustalenie formalnoprawnych kwalifikatorów tego pojęcia. W ujęciu normatywnym art. 2a ust. 1 u.i.a. pojęcie usługi farmaceutycznej zostało ukształtowane w oparciu o otwarty katalog czynności zawodowych farmaceuty. Z kolei na gruncie Prawa farmaceutycznego pojęcie usługi farmaceutycznej odnosi się do czynności wykonywanych w ramach apteki i stanowi zakresowo wąski katalog świadczeń ujętych w ramy art. 86 ust. 2 u.p.f. oraz, w kontekście aptek szpitalnych, w treści art. 86 ust. 3 u.p.f. Wyjątek w tym zakresie wprowadza art. 86 ust. 9 u.p.f. formułujący delegację ustawową do wydania aktu wykonawczego, w brzmieniu: „minister właściwy do spraw zdrowia może określić, w drodze rozporządzenia, inne rodzaje działalności niż określone w ust. 2–4 i 8 związane z ochroną zdrowia dopuszczalne do prowadzenia w aptece”. Akt ten do dnia dzisiejszego nie został jednak wydany. W konsekwencji należy rozstrzygnąć, czy w świetle regulacji Prawa farmaceutycznego zakres świadczeń kwalifikowanych jako usługa farmaceutyczna pozostaje ograniczony do świadczeń ujętych w ramy katalogu art. 86 ust. 2 i 3 u.p.f., czy też istnieje możliwość przyznania tego rodzaju kwalifikacji innym świadczeniom bez względu na brak stosownego aktu wykonawczego do ustawy, w tym świadczeniom kwalifikowanym jako usługa farmaceutyczna na mocy art. 2a u.i.a., jak np. sprawowanie opieki farmaceutycznej (art. 2a ust. 1 pkt 7 u.i.a.). Powołanie przykładu sprawowania opieki farmaceutycznej ma to znacznie, że świadczenie to pozostaje w ścisłej korelacji z realizacją przez aptekę celu ochrony zdrowia publicznego. Zgodnie bowiem z najczęściej przywoływaną definicją pojęcia opieki farmaceutycznej „opieka farmaceutyczna to odpowiedzialne działanie farmaceuty, którego celem jest zapewnienie bezpieczeństwa farmakoterapii i podniesienie jakości życia” [Hepler, Strand, 1990, s. 533–554; Brandys, Skowron, 2016b, s. 264].

Rozstrzygnięcie powyższej kwestii wymaga odniesienia zarówno do statusu apteki ogólnodostępnej jako przedsiębiorstwa służącego prowadzeniu działalności gospodarczej, jak również do zasady wolności działalności gospodarczej oraz zasad jej ustawowego ograniczania, w tym zaś w szczególności do poglądu wyrażonego w przedmiocie prowadzonych rozważań przez Naczelny Sąd Administracyjny. Zgodnie z treścią powołanego powyższej wyroku Naczelnego Sądu Administracyjnego z dnia 11 stycznia 2012 r.,

odnoszącego się w zakresie rozpatrywanej skargi kasacyjnej do zagadnienia świadczenia przez aptekę usługi pomiaru ciśnienia tętniczego, „nie można wywodzić zakazu posiadania przez aptekę ogólnodostępną ciśnieniomierza i dokonywania w niej bezpłatnego pomiaru ciśnienia tętniczego z nieskorzystania przez Ministra Zdrowia z delegacji ustawowej do wydania rozporządzenia na podstawie art. 86 ust. 9 ustawy Prawo farmaceutyczne określającego inne rodzaje działalności dopuszczalne do prowadzenia w aptece.(...) Podkreślenia wymaga, że – w świetle art. 20 i 22 Konstytucji RP – zasadą jest swoboda przedsiębiorcy w zakresie wykonywania działalności gospodarczej, zaś wyjątkiem zakazy i ograniczenia wolności gospodarczej. Istotne jest, iż zakazów i ograniczeń działalności gospodarczej nie domniemywa się, albowiem muszą być one wyraźnie ustanowione w ustawie. Domniemanie przemawia natomiast na rzecz swobody przedsiębiorcy w zakresie prowadzenia działalności gospodarczej (in dubio pro libertate). (...) Zatem w procesie stosowania zasady wolności gospodarczej obowiązuje założenie rozstrzygnięcia wątpliwości w oparciu o domniemanie prawne swobody działalności gospodarczej (por. m.in. W. Sz wajdler, H. Nowicki (red.), *Konstytucyjna zasada wolności gospodarczej*, Toruń 2009, s. 70; K. Strzyczkowski, *Konstytucyjna zasada społecznej gospodarki rynkowej jako podstawa tworzenia i stosowania prawa*, w: *Zasady ustroju społecznego i gospodarczego w procesie stosowania Konstytucji*, pod red. C. Kosikowskiego, s. 21–22; C. Kosikowski, *Wolność gospodarcza w prawie polskim*, Warszawa 1995, s. 19 i n.). Wolność gospodarcza jest konstrukcją danego porządku prawnego i oznacza domniemanie swobody podejmowania i prowadzenia działalności przez przedsiębiorców, o ile i dopóki co innego nie wynika z przepisów ustawowych (S. Biernat, *Podejmowanie i prowadzenie działalności gospodarczej – wolność gospodarcza de lege lata i de lege ferenda*, PPH 1994, nr 9, s. 10)” [wyrok NSA, 2012]. W świetle przytoczonej argumentacji należy opowiedzieć się za zliberalizowaną koncepcją zakresu pojęciowego usługi wykonywanej w ramach apteki ogólnodostępnej, w tym za szeroką kwalifikacją usługi farmaceutycznej, w szczególności jeżeli kwalifikacja ta koresponduje z przepisami ustawy o izbach aptekarskich i nie napotyka ograniczenia w przepisie ustawy. Za szczególnie zasadną należy uznać zwłaszcza kwalifikację, jako usługi farmaceutycznej wykonywanej w aptece, świadczeń mieszczących się w zakresie opieki farmaceutycznej [Kondrat i inni, 2016, s. 1029]. Mając powyższe na względzie, za trafny należy uznać wyrażony w literaturze pogląd, zgodnie z którym na gruncie Prawa farmaceutycznego „pod pojęciem usługi farmaceutycznej można rozumieć usługi związane z ochroną zdrowia należące do kompetencji farmaceutów, które ze względu na rolę apteki jako placówki ochrony zdrowia publicznego mogą być wykonywane wyłącznie w aptekach” [Olszewski, 2016, s. 921].

Zakończenie

Dualizm celów działalności apteki ogólnodostępnej, stanowiącej placówkę ochrony zdrowia publicznego oraz przedsiębiorstwo realizujące założenia i cele działalności gospodarczej, determinuje kierunek oraz ograniczenie tej działalności przy jednoczesnym uwzględnieniu jej prawnych podstaw, w tym konstytucyjnej zasady wolności działalności gospodarczej. W konsekwencji przedmiot działalności apteki ogólnodostępnej, określony poprzez pryzmat wyżej wymienionych uwarunkowań, znajduje przełożenie na zastosowanie określonych rozwiązań i kierunków działań zarówno w płaszczyźnie organizacji oraz kierowania apteką, jak również czynności kontroli i nadzoru sprawowanych przez organy Państwowej Inspekcji Farmaceutycznej. Mając na uwadze ściśle powiązanie celu oraz istoty działalności apteki ogólnodostępnej z zagadnieniem społecznej odpowiedzialności przedsiębiorcy, ustalenie normatywnych granic przedmiotu działalności apteki w oparciu o wyżej wymienione determinanty należy uznać za istotny wyznacznik realizacji znamion wskazanej odpowiedzialności.

Literatura

- Bułaś L. (2015), *Apteka jako placówka ochrony zdrowia publicznego*, w: R. Jachowicz (red.), *Receptura apteczna*, PZWL, Warszawa.
- Brandys J., Skowron A. (2016), *Praktyka farmaceutyczna w zmieniającym się otoczeniu*, w: R. Jachowicz (red.), *Farmacja praktyczna*, PZWL, Warszawa.
- Brandys J., Skowron A. (2016), *Opieka farmaceutyczna*, w: R. Jachowicz (red.), *Farmacja praktyczna*, PZWL, Warszawa.
- Chauvin T. i inni (2009), *Wstęp do prawoznawstwa*, C.H. Beck, Warszawa.
- Gniewek E. (2013), *Kodeks Cywilny. Komentarz*, C.H. Beck, Warszawa.
- Hepler C.D., Strand L.M. (1990), *Opportunities and responsibilities in pharmaceutical care*, „American Journal of Hospital Pharmacy”, Vol. 47.
- Kondrat M., Zieliński W., Masełbas W., Stefańczyk-Kaczmarzyk J. (2016), *Prawo farmaceutyczne. Komentarz*, Wolters Kluwer, Warszawa.
- Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r., Dz.U. Nr 78, poz. 483, z późn. zm.
- Kwiatkowska M. (2016), *Zasady tworzenia oraz funkcjonowania aptek*, w: M. Krekora, J. Adamczyk (red.), *Meritum Prawo Farmaceutyczne*, Wolters Kluwer, Warszawa.
- Kwiatkowska M. (2017), *Prawo farmaceutyczne dla aptek. Część I*, Wolters Kluwer, Warszawa.
- Olszewski W.L. (2016), *Prawo farmaceutyczne. Komentarz*, Wolters Kluwer, Warszawa.
- Ożóg M. (2010), *System handlu produktem leczniczym i produktami pokrewnymi. Problematyka prawna*, LexisNexis, Warszawa.
- Szulc J. (2013), *Glosa do Wyroku NSA w Warszawie, z dnia 11 stycznia 2012 r. II GSK 1365/10*, „Zeszyty Prawnicze”, nr 3, Warszawa.
- Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny, t.j. Dz.U. z 2017 r. poz. 459, z późn. zm.

- Ustawa z dnia 19 kwietnia 1991 r. o izbach aptekarskich, t.j. Dz.U. z 2016 r. poz. 1496.
- Ustawa z dnia 5 września 2000 r. Kodeks spółek handlowych, t.j. Dz.U. z 2016 r. poz. 1578 z późn. zm.
- Ustawa z dnia 6 września 2001 r. Prawo farmaceutyczne, t.j. Dz.U. z 2017 r. poz. 2211 z późn. zm.
- Ustawa z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej, t.j. Dz.U. z 2017 r. poz. 2168.
- Ustawa z dnia 15 kwietnia 2011 o działalności leczniczej t.j. Dz.U. z 2016 r. poz. 1638 z późn. zm.
- Ustawa z dnia 7 kwietnia 2017 r. o zmianie ustawy – Prawo farmaceutyczne, Dz.U. poz. 1015.
- Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 8.05.1998 r., sygn. III RN 34/98, publ. baza orzeczeń Sądu Najwyższego, http://www.sn.pl/orzecznictwo/SitePages/Baza_orzeczen.aspx.
- Wyrok Naczelnego Sądu Administracyjnego z dnia 20.02.2007 r. sygn. II OSK 350/06, publ. Centralna Baza Orzeczeń Sądów Administracyjnych, <http://orzeczenia.nsa.gov.pl/cbo/query>.
- Wyrok Trybunału Konstytucyjnego z dnia 27.02.2014 r., sygn. P 31/13 (Dz.U. poz. 288).
- Wyrok Naczelnego Sądu Administracyjnego z dnia 11.01.2012 r., sygn. II GSK 1365/10, publ. Centralna Baza Orzeczeń Sądów Administracyjnych, <http://orzeczenia.nsa.gov.pl/cbo/query>.

Użyte skróty

k.c. – Kodeks cywilny

k.s.h. – Kodeks spółek handlowych

KRP – Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej

NSA – Naczelny Sąd Administracyjny

SN – Sąd Najwyższy

u.i.a. – ustawa o izbach aptekarskich

u.p.f. – ustawa Prawo farmaceutyczne

u.s.d.g. – ustawa o swobodzie działalności gospodarczej

u.z.p.f. – ustawa o zmianie ustawy – Prawo farmaceutyczne

Streszczenie

Przedmiotem niniejszego artykułu uczyniono analizę problematyki działalności apteki ogólnodostępnej w świetle konstytucyjnej zasady wolności działalności gospodarczej. Zgodnie z treścią przepisów ustawy Prawo farmaceutyczne apteka ogólnodostępna stanowi placówkę ochrony zdrowia publicznego. Powyższa kwalifikacja determinuje charakter wykonywanych w aptece świadczeń oraz wskazuje na szczególny stopień społecznej odpowiedzialności podmiotu prowadzącego aptekę. Prowadzenie apteki ogólnodostępnej jest bowiem ukierunkowane nie tylko na realizację celu gospodarczego, lecz przede wszystkim na realizację celu publicznego. Prowadzenie apteki ogólnodostępnej zostało w konsekwencji poddane prawnej regulacji zarówno w zakresie uzyskania zezwolenia na jej prowadzenie, jak również zasad wykonywania i zakresu realizowanych świadczeń. Jednocześnie

jednak prowadzenie apteki ogólnodostępnej podlega ogółowi unormowań dotyczących prowadzenia działalności gospodarczej, w tym konstytucyjnej zasadzie wolności działalności gospodarczej, co czyni koniecznym ustalenie granic zakresu świadczeń, których wykonywanie jest dopuszczalne w ramach działalności apteki.

Zakres poruszanej tematyki obejmuje kolejno zagadnienia: 1) prowadzenia apteki ogólnodostępnej jako działalności gospodarczej, 2) podstaw i zasad ograniczenia wolności działalności gospodarczej, 3) zakresu przedmiotowego działalności apteki ogólnodostępnej w świetle ustawy Prawo farmaceutyczne.

Prowadzone rozważania zostały oparte na orzecznictwie Sądu Najwyższego i Naczelnego Sądu Administracyjnego kształtującym wykładnię przepisów regulujących omawianą tematykę.

Słowa kluczowe

apteka ogólnodostępna, usługa farmaceutyczna, działalność gospodarcza, przedsiębiorstwo

Subject of community pharmacy activity in the light of the constitutional principle of freedom of economic activity (Summary)

The subject of this article is an analysis of the problematic aspects of community pharmacy activity in the light of the constitutional principle of freedom of economic activity. In accordance with the provisions of the Pharmaceutical Law, a community pharmacy forms a public health facility. The above qualification determines the nature of the services provided by the pharmacy and points to the particular degree of social responsibility of the pharmacy operator. Conducting a community pharmacy is not only directed at achieving an economic goal but above all at achieving a public goal. Conducting a community pharmacy has consequently been subject to legal regulation both in terms of obtaining a permit to conduct it as well as the rules of performing and the scope of services provided. At the same time, however, conducting a community pharmacy is subject to general regulations related to conducting economic activities, including the constitutional principle of freedom of economic activity, which makes it necessary to set limits on the scope of benefits that pharmacy practice permits.

The range of thematic issues covered include: 1) conducting a community pharmacy as an economic activity; 2) basics and principles of restriction of economic activity; 3) objective range a community pharmacy activity in the light of the Pharmaceutical Law.

The considerations were based on the case law of the Supreme Court and the Supreme Administrative Court, which governed the interpretation of the regulations dealing with the subject matter.

Keywords

community pharmacy, pharmaceutical service, economic activity, enterprise

Dorota Konopka*

Glokalizacja zaufania publicznego w koncepcji zarządzania wartością

Wstęp

Coraz częstsze zjawiska kryzysowe oraz związane z nimi nowe, wielorakie obszary niepewności i ryzyka sprawiły, iż problematyka zarządzania wartością przedsiębiorstwa wymaga poszerzenia zainteresowania teoretycznego jak i praktycznego na inne rodzaje organizacji, wykraczające poza tylko te stricte biznesowe. Wkracza ono obecnie w obszar instytucji i regulacji okołobiznesowych, w szczególności związanych z politykami publicznymi.

Celem artykułu jest próba uzasadnienia powiązań w sferze poszukiwań teoretycznych pomiędzy zarządzaniem wartością ekonomiczną i zarządzaniem przez wartości a glokalizacją zaufania publicznego, które są niezwykle istotne z punktu widzenia współczesnych zmian cywilizacyjnych. Rezultatem tych zmian może być powrót do rozważań na temat poznawczych fundamentów i nowych możliwości praktycznych zastosowań podstawowego pojęcia dla nauk społecznych i humanistycznych, jakim jest wartość. Odnosi się to zarówno do biznesu, jak i sfery publicznej. Punktem wyjścia do racjonalnego wykorzystania tego stanu rzeczy staje się więc umiejętne połączenie w teorii i praktyce sfery zarządzania wartością ekonomiczną ze sferą glokalizacji zaufania publicznego.

W artykule prezentowane są wyniki badań statutowych „Zarządzanie respektujące wartości w koncepcji rozwoju integralnego/humanistycznego” (Syg. Nr KNOP/S16/02/16) realizowanych przez Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie pod kierownictwem: prof. Andrzeja Hermana, w tym tekst: D. Konopka, *Znaczenie glokalizacji zaufania publicznego w procesach zarządzania wartością*. W artykule zostały również wykorzystane fragmenty wcześniej prezentowanych moich rozważań badawczych [Konopka, 2015; Herman, Konopka, 2016].

1. Teoria i praktyka zarządzania wartością ekonomiczną

Argumentem zdecydowanie najważniejszym dla uczynienia teorii i praktyki zarządzania wartością ekonomiczną bardziej kompletną

* Dr, Katedra Polityki Publicznej, Kolegium Ekonomiczno-Społeczne, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, ul. Wiśniowa 41, 02-520 Warszawa, dkonop@sgh.waw.pl

i społecznie odpowiedzialną staje się obecnie jej niewystarczający związek z realiami życia społeczno-gospodarczego. Przyczynia się do tego wyraźnie słabnąca podstawowa więź, jaka jest pomiędzy teorią ekonomii, finansów i zarządzania, które dążą do coraz większej autonomii. Równocześnie właśnie w obrębie tej pogłębiającej się luki w teorii zarządzania wartością ekonomiczną między wymienionymi dyscyplinami ekonomicznymi trzeba upatrywać głównych przyczyn kryzysów w gospodarce światowej i postępującej w tej sferze finansjeryzacji. Jak twierdzi A. Herman, powodem jest przyjęcie fałszywych założeń odnośnie do źródeł kreowania wartości ekonomicznej. U podstaw tych zjawisk znajdują się bowiem próby wprowadzenia do tej teorii innych, niż opartych na wartości, nowych kryteriów uzasadnienia podziału wytwarzanej wartości dodatkowej. Kryteria te nie tylko nie zmieniają sposobu funkcjonowania głównego mechanizmu rozwojowego gospodarki rynkowej, lecz wręcz go zaciemniają [Herman, Konopka, 2016, s. 85–94].

W centrum zainteresowania ekonomistów głównego nurtu, a w szczególności jego neoliberalnych przedstawicieli, stało się przedsiębiorstwo. Z ich pola zainteresowania zaczęły szybko znikać rozważania dotyczące rzeczywistych źródeł globalnych procesów akumulacji i reprodukcji kapitału oraz coraz liczniej pojawiających się w ich obrębie różnego rodzaju dysfunkcji i sprzeczności. W ten sposób perspektywa analizy akumulacji i reprodukcji kapitału została prawie całkowicie przeniesiona na szczebel mikroekonomiczny, gdzie w obrębie rosnącej konkurencyjności między kapitałami prywatnymi poszukuje się źródeł oraz możliwości maksymalizacji ich rentowności.

Teoria zarządzania wartością przedsiębiorstwa w jej tradycyjnej postaci jest intensywnie rozwijana od ponad 30 lat jako wyodrębniony nurt badawczy. W Polsce ten kierunek zarządzania jako kierunek badawczy oraz jako metoda zarządzania są obecne od niespełna 20 lat [Herman, Szablewski, 1999]. Podejmowane próby wdrażania ich do praktyki mają jeszcze krótszy rodowód i w zdecydowanej większości przypadków termin ten jest nadużywany w różnych kontekstach. Odkrywanie odpowiedzi na pytanie, dlaczego tak się dzieje ma szczególne znaczenie w sytuacji, kiedy teoria zarządzania wartością ekonomiczną staje się współcześnie pożytecznym integratorem nie tylko różnych dyscyplin ekonomicznych, ale również w znaczącym stopniu może spełniać taką funkcję w obrębie nauk społecznych. Obecnie jest znacznie łatwiej niż w latach wcześniejszych dostrzec brakujące elementy tej teorii. Dodatkowo do takiej refleksji skłaniają coraz częstsze zjawiska kryzysowe oraz związane z nimi nowe obszary niepewności i gwałtownie narastającego różnego rodzaju ryzyka.

2. Społeczne i kulturowe uwarunkowania wartości biznesowych

Coraz częściej już nie tylko ekonomiści podkreślają, że niezbędne jest szersze i długookresowe spojrzenie na tworzenie trwałych wartości biznesowych oraz uwzględnianie społecznych i kulturowych uwarunkowań jej wytwarzania. Wskazuje się tu na znaczenie kapitału jako energii fizyki społecznej, kapitału kulturowego i kreatywności kulturowej, a także kapitału społecznego. Określona przez P. Bourdieu metafora kapitału – energia fizyki społecznej – przywołuje podstawowe spójności społeczne: więzi, sieci społeczne, normy współdziałania i wzory zachowań. Kapitał społeczny określił on jako „sumę zasobów, aktualnych i potencjalnych, które należą się jednostce lub grupie z tytułu posiadania trwałej, mniej lub bardziej zinstytucjonalizowanej sieci relacji, znajomości, uznania wzajemnego. To znaczy jest sumą kapitałów i władzy, które sieć taka może zmobilizować”, [Bourdieu, Wacquant, 2001, s. 105].

Kapitał społeczny tkwi przede wszystkim w charakterze i zasięgu zaangażowania osób w nieformalne sieci i formalne organizacje, gdzie szczególnie podkreślony jest jego normatywny wymiar oraz autoteliczna wartość relacji międzyludzkich [Putnam, 1995]. Nawiązuje tym samym do koncepcji dobra wspólnego czy rozważań nad ładem społecznym [Theis, 2004, s. 12]. A co jest najważniejsze, że dysponentem kapitału społecznego w tym ujęciu jest społeczność, najczęściej lokalna.

Poddawane jest również analizie znaczenie związków między wdrażanymi modelami prowadzenia działalności gospodarczej a etyką w biznesie i związaną z nią społeczną odpowiedzialnością firmy oraz potrzebą zwiększenia humanistycznego charakteru procesów zarządzania [Herman, 2016]. Zwraca się coraz większą uwagę na znaczenie połączenia elementów „twardych” i „miękkich” w zarządzaniu – nie tylko w przedsiębiorstwie, ale także w innych organizacjach. Ranga etyki w życiu publicznym poprzez pryzmat uznawanych wartości oznacza szybko rosnące znaczenie praktyczne, ale także poszerzenie i wzbogacenie zakresu przedmiotowego jej zainteresowań poznawczych. W związku z tym w ich obręb coraz szerzej są włączane nie tylko same procesy realizacji wartości, ale również podmioty, które są ich twórcami i jednocześnie uczestnikami tych procesów.

Współcześnie wartości nie są tylko kategorią poznawczą. Co ważne i interesujące – funkcjonują również w sferze działań praktycznych sfery społeczno-gospodarczej w kontekście zachowań politycznych i ekonomicznych. Tym samym są one kategorią wyznaczającą strukturę rzeczywistości kulturowej, pomagając ją zrozumieć [Zachariasz, 1995, s. 101–121].

Wyodrębnienie ogólnej teorii wartości (nauki o wartościach) jako osobnej dziedziny filozofii – aksjologii (gr. *aksiós* – cenne, godne, *logos* – nauka; termin „aksjologia” użył jako pierwszy francuski filozof Paul Lapie w *Logique*

de la volonte w 1902 r.) zaproponowano na przełomie XIX i XX wieku, do czego przyczyniły się wystąpienia m.in. D. Huma, I. Kanta, R.H. Lotzego, F. Nietzschego. Jednak istotny wydaje się być kontekst narodzin aksjologii jako nowej dziedziny filozofii. Filozofowie i myśliciele tego okresu zaczęli sprzeciwiać się wszechogarniającemu scjentyzmowi próbującemu wyjaśniać życie ludzkie jedynie przez pryzmat przyrodoznawstwa. Ukazali świat człowieka jako przede wszystkim świat ducha, świat kultury, świat sensów i wartości [Koza-Granosz, 2011]. Wydaje się, że po dziesięciu dekadach od narodzin aksjologii jako nowej dziedziny filozofii ponownie analitycy społeczni i ekonomiczni zaczynają szukać (nowych-starych) wartości, które są fundamentem życia ludzkiego, życia społecznego, w tym także życia ekonomicznego. Widoczne jest to w próbie tworzenia podstaw nowego paradygmatu poznawczego we współczesnych naukach społecznych, wskazywaniu nowych dróg alternatywnego działania, przezwyciężaniu zastoju, wynikiem czego ma być trwały i odpowiedzialny rozwój społeczny.

W myśli socjologicznej od lat widoczne jest odchodzenie od organicystycznych, systemowych lub strukturalnych wizji społeczeństwa i zwrot ku „miękkim zmiennym”, ku wartościom, czyli ku kulturowym wymiarom rzeczywistości społecznej [Sztompka, 2007, s. 8]. Podobna zmiana paradygmatu widoczna jest we współczesnej ekonomii, gdzie ekonomia w rozumieniu nowego pragmatyzmu powinna być nauką głęboko zakorzenioną w aksjologii, wręcz winna być nauką humanistyczną i antropocentryczną [Bałtowski, 2016, s. 11].

Skrajne warunki i kryzysy najszybciej uwidaczniają najsłabsze elementy każdej teorii ekonomicznej. Z taką sytuacją mamy do czynienia właśnie obecnie, kiedy zjawiska kryzysowe stają się permanentną cechą współczesności. Wzrost niepewności i ryzyka ma negatywny wpływ na zaufanie jednostkowe i publiczne i jest związany z dużo większą niż dotychczas częstotliwością sytuacji kryzysowych. Zwykle najbardziej widoczne ich objawy są najszybciej dostrzegalne w sferze ekonomicznej, a obecnie głównie w finansowej. Jednak rzeczywiste ich źródła najczęściej znajdują się poza tymi sferami (kryzys z 2008 r. określany jest kryzysem wartości, kryzysem zaufania).

Współcześnie, jak celnie zauważa P. Sztompka, mamy do czynienia zarówno z większą rzeczywistą obecnością ryzyka, jak też z jego silniejszą niż kiedykolwiek percepcją. W wymiarze obiektywnym obserwujemy:

- uniwersalizację ryzyka (np. możliwość katastrof zagraża każdemu, bez względu na przynależność etniczną czy piastowane stanowisko),
- globalizację ryzyka (następuje ekspansja ryzyka na duże segmenty populacji ludzkiej),

- instytucjonalizację ryzyka (pojawienie się organizacji, w których ryzyko jest wpisane w funkcjonowanie, np. rynki finansowe, giełdy).

W wymiarze subiektywnym we współczesnym świecie istnieją elementy czyniące doświadczenie ryzyka wyraźniejszym. Rośnie wrażliwość na zagrożenia i niebezpieczeństwa, co wynika ze zmniejszenia się roli mechanizmów obronnych, wyższego poziomu wykształcenia i świadomości niedoskonałości wiedzy ekspertów i powtarzających błędów [Sztompka, 2010, s. 91].

Zaufanie w ogóle, a do biznesu i instytucji publicznych w szczególności, jest dlatego istotne, ponieważ spowodowane jest wszechobecnością w życiu współczesnego człowieka „abstrakcyjnych systemów”, których zasady działania nie są zazwyczaj zrozumiałe dla zwykłych ludzi, a które są niezbędne w ich życiu codziennym. Po raz pierwszy w 1979 r. N. Luhmann opublikował ważną analizę problemu zaufania, w której powiązał je z charakterystycznym dla współczesnego społeczeństwa wzrostem złożoności, niepewności i ryzyka [Luhmann, 1979]. Zaufanie jest społecznym stanem świadomości, oznaczającym redukcję niepewności, strachu, ryzyka [Domański, 2009, s. 143]. Nabiera ono szczególnego znaczenia wraz z rozwojem nowoczesnych form społecznych i staje się niezbędnym elementem kapitału społecznego w obecnej fazie współczesności. M. Deutsch zauważa, że zrozumienie związku między ryzykiem i zaufaniem ma podstawowe znaczenie w rozwiązywaniu problemów w trakcie rozwoju każdej organizacji. Ufanie innym jest zawsze w jakimś stopniu czymś ryzykownym. Tak więc przyjęcie, że zaufanie jest cennym narzędziem w celu zmniejszenia ryzyka staje się pierwszym krokiem w korzystaniu z tego ryzyka [Deutsch, 1956, s. 256–279].

Zaufanie społeczne jest kluczowym i najważniejszym elementem kapitału społecznego. Większość form społecznego kapitału, takich jak zaufanie, jest tym co A. Hirschman, ekonomista i filozof społeczny, nazywa zasobami moralnymi [Hirschman, 1988, s. 85] i rodzi się w zbiorowości jako oczekiwanie na temat regularnego, uczciwego i kooperującego zachowania innych członków wspólnoty, w oparciu o wspólnie uznane normy [Fukuyama, 1997, s. 26]. Zwłaszcza zaufanie społeczne pełni istotną rolę w funkcjonowaniu instytucji publicznych. Działalność instytucji publicznych opiera się przede wszystkim na niewypowiedzianej wprost umowie społecznej. Ludzie mają zaufanie do instytucji i ich przedstawicieli, którzy podejmują przewidywalne decyzje.

Obecny katastrofalny poziom nieufności społecznej w Polsce jest efektem ogromnych zmian społecznych i kulturowych, jakich polskie społeczeństwo doznało po roku 1989. Wyniki Europejskiego Sondażu Społecznego w latach 2002–2015 (runda 1–7) wskazują na dynamikę wskaźnika

zaufania personalnego w Polsce, która jednak nigdy nie przekroczyła 50% maksymalnej wartości skali i od roku 2010 wykazuje tendencję spadkową. [Rychard, 2016, s. 13]. Wyniki 7 rundy Europejskiego Sondażu Społecznego również wykazują, iż zmniejszyło się zaufanie do instytucji w Polsce, zwraca uwagę tendencja spadkowa po 2010 roku [Przeglądarka danych Europejskiego Sondażu Społecznego; Konopka, 2016, s. 103–119].

Bagaż doświadczeń z okresu realnego socjalizmu i kreowanego wizerunku *homo sovieticus* absolutnie nie przystaje do zasad wolnego rynku, wolnej polityki i pluralistycznej kultury. Szczególnie należy zwrócić uwagę na zachwiania stabilności, trwałości i jednolitego stosowania prawa, które zarówno w fazie legislacji, jak i jurysdykcji staje się niekiedy terenem dowolnych, politycznych manipulacji i bywa różnie interpretowane.

3. Istota lokalizacji zaufania publicznego w kreowaniu wartości ekonomicznej

Zmiany stosunków społecznych na globalnych, jak też i lokalnych poziomach prowadzą do szybkich, głębokich zmian strukturalnych oraz instytucjonalnych w całej gospodarce światowej. Nie wystarczy już na ten temat sam dyskurs ekonomiczny. Wymaga on tego, aby towarzyszył mu szeroki dyskurs społeczny, ekologiczny i kulturowy. Jego celem powinno stać się wspólne poszukiwanie podstawowych i powszechnie akceptowanych wartości, które umożliwią przezwycięzenie dotychczasowych braków obecnej, tak dalece niekompletnej globalizacji.

Do poszukiwań wspólnych wartości pomocna może stać się nowa kategoria socjoekonomiczna, którą określam globalizacją zaufania publicznego [Konopka, 2015]. Jest to próba lepszego definiowania problemów, które bardziej adekwatnie odzwierciedlają nowe uwarunkowania i konteksty, oraz próba efektywniejszego wdrażania teorii do praktyki. Ta nowa kategoria wprowadza w sferę zainteresowania teorii i praktyki zarządzania wartością przedsiębiorstwa procesy globalizacyjne w kontekście zaufania publicznego [Herman, Konopka, 2016, s. 87].

Kategoria globalizacji łączy w sobie przede wszystkim dwie zależności: „globalną produkcję idei, symboli i dóbr itp. z lokalnym charakterem kultur” [Pomieciński, 2009]. Życie społeczne i gospodarcze dzieje się w konkretnym czasie i w konkretnych lokalizacjach (przestrzeniach). Czas i przestrzeń są ich podstawowymi uwarunkowaniami [Harvey, 2016]. Zawsze wymagają one poszukiwania racjonalnego i rozumnego kompromisu między tym, co jest wyrazem procesów globalnych a ich umiejscowieniem i realizacją w lokalnym kontekście. Globalizacja realizuje się lokalnie i wpływa na lokalne kultury i odwrotnie [Robertson, 1992, s. 100]. W ten sposób w trakcie realizacji konkretnych procesów inwestycyjnych kontekst

lokalny przekłada się na kontekst aplikacyjny, co z kolei wpływa na kształt procesów zarządzania. Rzecz w tym, aby w ich rezultacie dochodziło nie tylko do realizacji oczekiwanej stopy zwrotu z zainwestowanego kapitału, ale także do uzyskania wymiernych, synergicznych efektów społecznych i ekologicznych.

Poprzez sferę globalizacyjnej inżynierii społecznej rozwój lokalnych rozwiązań instytucjonalnych i pobudzanie lokalnych procesów innowacyjnych staje się znacznie łatwiejszy i bardziej dostosowany do uwarunkowań miejscowych [Kuciński, 2010]. Globalizacja wiąże ze sobą kilka sfer aktywności ludzkiej: indywidualną, lokalną, narodową i światową, uzależniając uniwersalizm od partykularyzmu. Glokalizacja nie jawi się już jako rodzaj napięcia, ale coraz częściej jako symbioza pomiędzy lokalnym a globalnym, jako „globalna współzależność oraz wspólnotowe i narodowe instrumenty reakcji” [Antoszewski i inni, 2015, s. 27].

Za pośrednictwem tego terminu należy przyglądać się wszelkim globalnym trendom przez pryzmat lokalnych inicjatyw i wartości. Globalna scena powinna być postrzegana w kategoriach „macierzy możliwości”, która generuje bynajmniej nie jakąś jednolitą kulturę światową, ale daje do dyspozycji wiele odmiennych wyborów i kombinacji realizowanych strategii rozwojowych.

Inaczej mówiąc, zarządzanie wartością ekonomiczną widzianą poprzez pryzmat globalizacyjny i odpowiedzialności społecznej (glokalizacja zaufania publicznego) wymaga koncentracji na budowaniu wartości publicznej w ścisłym lokalnym kręgu zaufania na podstawie silnych i gęstych relacji w globalnej przestrzeni zależności [Konopka, 2015, s. 26]. Amerykański socjolog N.J. Smelser uważa, że „wartości określają w kategoriach ogólnych pożądane stany końcowe, które działają jako przewodniki dla ludzkiego wysiłku” [Smelser, 2005, s. 321, za Joubert, 2005]. W tym rozumieniu wartość publiczna obejmuje następujące rodzaje wartości:

- wartość społeczną i kulturalną biorącą udział w kreowaniu kapitału społecznego, spójności społecznej,
- wartość polityczną rodzącą się w zaangażowaniu społeczeństwa w życie publiczne,
- wartość ekonomiczną powstającą przez stymulowanie aktywności gospodarczej i zatrudnienia,
- wartość ekologiczną generowaną przez zrównoważony rozwój i redukcje zanieczyszczeń [Benington, 2013, s. 144].

Wartość publiczna jest tworzona przez wszystkich interesariuszy zbiorowych działających w lokalnym kręgu, który rozciąga się pomiędzy poziomem życia prywatnego (mikro) a poziomem makro (formalne instytucje państwa) w odniesieniu do globalnego poziomu mezzò. W tworzeniu

wyżej wymienionych wartości odnoszących się do dóbr publicznych niezbędne staje się kreowanie zarówno kapitału wiążącego (podstawa to zagęszczone zaufanie – *thick trust*), jak też kapitału łączącego (opartego na rozproszonym zaufaniu – *thin trust*) [Putnam, 2008, s. 230–231].

Celem strategicznym powinno stać się poszukiwanie podstawowych i powszechnie akceptowalnych wartości publicznych, które są wspólne dla wszystkich podmiotów społeczności lokalnej: obywateli, przedsiębiorstw, instytucji, organizacji i grup nieformalnych. Ma to być wynikiem wszystkich decyzji dotyczących alokacji zasobów (inwestycji) podjętych przez interesariuszy społeczności lokalnych w kontekście ujawniających się globalnych współzależności. Konstrukcją nośną tego modelu teoretycznego jest pojęcie „dobra publicznego” (*public good*), gdzie dobro publiczne definiowane jest jako „niewyłączność” [Kleer, 2015; Olson, 1965; Wilkin, 2008]. Oznacza to, że każdy członek grupy (społeczności), korzystając z tego dobra, nie odbiera go innym członkom grupy; traktując je jako „wspólny zasób” (*jointness of supply*) [Olson, 1965, s. 14].

Współczesny kontekst cywilizacyjny z pewnością nie sprzyja zaspokajaniu takich potrzeb, jak: potrzeba przynależności, doświadczenie wspólnoty i bliskości. Powszechną formą „uspołeczniania” w dzisiejszych czasach są bowiem wszelkiego rodzaju zależności, kontrakty, transakcje, związki o charakterze utowarowionym oraz monetarnym, które próbują ograniczyć różnego rodzaju ryzyka i które jednocześnie nie budują zaufania [Krajewski, 2014, s. 7–20]. Ponadto globalizacja zaufania publicznego jako nowa kategoria socjoekonomiczna stwarza możliwości budowy zaufania poprzez moce synergii (silne i gęste relacje), poczucie wspólnotowości. Jest to droga do wzmacniania kapitału społecznego i droga do wspólnotowości (w nowej odsłonie rozumienia *Gemeinschaft* versus *Gesellschaft* F. Toenniesa [Olechnicki, Załęcki, 1997, s. 69], czyli budowania wspólnoty stowarzyszeń lub stowarzyszenia wspólnot [Wnuk-Lipiński, 2008, s. 138] w globalnej rzeczywistości, zachowując swoistą tożsamość grupową. Koncentracja na budowaniu lokalnych sieci zaufania w nowym kontekście globalizacyjnym to jednocześnie poszukiwanie lokalnych form tożsamości wspólnoty, tak niezbędnej w turbulentnym świecie zmian.

Dzięki zjawiskom globalizacyjnym i istnieniu ich różnych kontekstów możliwe jest intensyfikowanie interakcji społecznych między ludzkimi wspólnotami a ich naturalnym otoczeniem oraz zachowanie spójności i wartości dodanej, którą jest własna tożsamość. Dzięki nim w przestrzeniach lokalnych może dochodzić do powstawania nowatorskich rozwiązań, czyli różnego rodzaju innowacji. Poziom innowacyjności jest uzależniony od ewolucji kulturowej, która z kolei wpływa na zróżnicowane systemy ludzkich motywacji i tworzone przez nich rozwiązania instytucjonalne.

Glokalizacja zaufania publicznego oznacza akceptację innego widzenia procesów globalizacyjnych przez interesariuszy, który powinien być o wiele bardziej wielowymiarowy. W tym kontekście uzmysławia się również wielowymiarowość kategorii wartości ekonomicznej oraz potrzebę ujmowania jej w znacznie szerszym zakresie niż dotychczas czyni się to w naukach ekonomicznych, gdzie niedoceniane jest zjawisko wzrostu czynnika zaskoczenia i nieprzewidywalności, a tym samym rosnącej niepewności i ryzyka, które są związane z realiami geoeconomii. Dopiero w świetle perspektywy globalizacyjnej społeczeństwo – zarówno w ujęciu lokalnym, regionalnym, jak i ponadnarodowym – może stać się istotnym podmiotem mogącym ograniczać niepewność i niestabilność współczesnego świata.

Wciąż ważnym problemem jest niedostateczne uwzględnianie w praktyce potrzeb wszystkich interesariuszy, a zbytnie skupianie się na interesach akcjonariuszy. Dużym zagrożeniem jest wciąż postępujący w gospodarce światowej proces organizowania społeczeństw wokół wartości konsumpcji. Ponadto w miejsce dotychczasowych wartości wspólnych pojawiają się takie, które stają się dostępne tylko dla nielicznych. Coraz szybsze kurczenie się przestrzeni publicznej jest przede wszystkim spowodowane wdrażaniem neoliberalnej wizji organizacji polskiego społeczeństwa [Zuk, 2014]. Ewidentnie aksjologiczna sfera życia publicznego (sfera funkcjonowania wartości) kurczy się na rzecz sfery funkcjonowania interesu. Konflikt pomiędzy tymi sferami staje się widoczny.

W tym kontekście wszystkie systemy administracji (organizacje publiczne) powinny zacieśniać współpracę, zacierając granice administracyjne. Powinny one gromadzić zasoby, wiedzę i doświadczenie (know-how) wszystkich istotnych podmiotów publicznych, biznesowych, prywatnych i obywatelskich w ścisłym kręgu w myśl społecznej odpowiedzialności. Strategia społecznie odpowiedzialnego rozwoju to taka strategia, która przede wszystkim jest „bezpieczna dla przyszłości” i która uwzględnia potrzeby i interesy przyszłych pokoleń, a której celem jest realizacja również innych wartości niż tylko ekonomiczne.

Taki cel można realizować tylko poprzez interaktywne komunikowanie, w ramach pojawiających się coraz liczniejszych sieci aktorów, podmiotów działań społecznych (elity władzy, gospodarki, aktywności społecznej), podejmując koordynacyjne i integracyjne działania, poprzez rozwijanie wirtualnej administracji, usług oraz sieciowej gospodarki sektora publicznego” [Biernat, 2012, s. 44]. Ponadto istotne jest to, aby organizacje publiczne wykorzystywały istniejące wartości publiczne do tworzenia i kreowania kultury organizacyjnej [Moore, 2004, s. 2]. W tym celu mogą wykorzystywać teorię i praktykę zarządzania przez wartości (MBV). Współzrządzenie

kreujące wartości publiczne powinny być: mierzalne, elastyczne, partycypacyjne. Każdy klient czy interesariusz powinien jednocześnie być postrzegany jako uczestnik społeczny, wyborca i decydent.

Ważna w tym względzie jest również profesjonalna analiza i w jej wyniku dobre zrozumienie mechanizmów powstawania sieci społecznych pośredniczonych poprzez nowoczesne technologie komunikacji oraz wzory zachowań powstających w ich ramach (wciąż niedoceniany jest rozwój sfery Webonomics). Istotne jest również znalezienie odpowiedzi na pytanie o siłę wpływu społecznego w tych systemach komunikacyjnych.

Identyfikacja i budowa lokalnej mapy kluczowych interesariuszy jest pierwszym i podstawowym krokiem w tworzeniu systemu zarządzania społeczną odpowiedzialnością. Bez tego nie sposób formułować na tym szczeblu zarządzania publicznego priorytetów polityki społecznej, a także identyfikować wzajemne oczekiwania i potrzeby [Klimek, 2012, s. 376–377].

Zakończenie

Zarządzanie wartością ekonomiczną może stać się jeszcze bardziej istotnym integratorem badawczym, ale wymaga to szerokiego wprowadzenia w obszar jego zainteresowań wartości humanistycznych oraz uczynienia go bardziej adekwatnym do zmieniających się realiów życia społeczno-gospodarczego w XXI wieku. Współcześnie rozwój społecznie odpowiedzialny i zrównoważony (ekonomicznie, społecznie i ekologicznie) nie jest możliwy bez uwzględnienia filozofii zarządzania przez wartości (MBV). Współczesne zarządzanie w coraz większym stopniu powinno uwzględniać przestrzeń wartości publicznych, w ramach których każdy interesariusz jest jednocześnie postrzegany jako uczestnik społeczny i decydent. Tworzone w takiej przestrzeni systemy odgrywają wówczas rolę spoiwa, które łączy ludzi w różnych rodzajach społecznościach. A. Herman stwierdził, że w przyszłości będzie narastać konieczność większej integracji badań prowadzonych w obszarze teorii ekonomii z badaniami, które dotyczą sfery zarządzania przedsiębiorstwem. Wymaga to zastosowania podejścia interdyscyplinarnego, w szczególności interproblemowego. Oznacza to równocześnie potrzebę ściślejszej współpracy ekonomistów, socjologów, psychologów społecznych, ekologów, antropologów kultury, prawników oraz innych przedstawicieli nauk społecznych i humanistycznych. Jednym z celów tej współpracy powinno stać się przeciwdziałanie niebezpieczeństwu nadmiernej fragmentaryzacji pola badawczego teorii i praktyki zarządzania wartością przedsiębiorstwa [Herman, Konopka, 2016, s. 85]. Do jednego z obszarów, który jest ciągle niedoceniany przez ekonomię, należy sektor publiczny.

Ekonomia pozostawiona tylko samej sobie nie jest w stanie sprostać wyzwaniom, jakie pojawiły się w XXI wieku. Poszukiwanie współczesnych źródeł wzrostu wartości przedsiębiorstwa i biznesu nie może się jedynie ograniczać do prób zrozumienia istoty zmian, jakie zachodzą na poziomie mikroekonomicznym. Coraz bardziej potrzebne jest ich widzenie w znacznie szerszej perspektywie. G. Kołodko stwierdza, iż zmiana paradygmatu w ekonomii jest obecnie niezbędna i powinna uwzględniać głębokie i różnorodne konsekwencje globalizacji (różnorodność, rozwarstwienie cywilizacyjne), zmiany systemów gospodarczych i reguł gospodarowania. Zmiana ta, konstatuje profesor, powinna uwypuklać kwestie aksjologiczne [Bałtowski, 2016, s. 8–9].

Kategoria glokalizacji zaufania publicznego jest w pewnym sensie stosowaniem dotychczasowych pojęć w nowej narracji, gdzie „starym” kategoriom nadaje się nowe znaczenie w odniesieniu do nowych kontekstów. Jest procesem poszukiwania nowego paradygmatu nie tylko ekonomicznego i zarządczego, ale także filozoficznego i egzystencjalnego, który mógłby zastąpić dotychczasowy paradygmat, nadmiernie zdominowany przez dominację dążenia do doraźnego wzrostu wąsko rozumianej wartości ekonomicznej, wyrażanej głównie w pieniądzu i szczególnie poprzez zysk finansowy. Koncentracja na budowaniu lokalnych sieci zaufania wokół wartości publicznych w kontekście glokalizacyjnym to jednocześnie poszukiwanie lokalnych form tożsamości wspólnoty, tak koniecznej w turbulentnym świecie zmian. Glokalizacja zaufania publicznego jawi się w tym kontekście jako swoisty rodzaj homeostazy socjokulturowej.

Literatura

- Antoszewski A., Bendyk E., Frączek M., Giza A., Gorzelak G., Hausner J. (red.), Izdebski H., Matyja R., Mazur S. (red.), Nowak B.E., Raciborski J., Reiter J., Sześciło D. (2015), *Państwo i My. Osiem grzechów głównych Rzeczypospolitej*, Fundacja Gospodarki i Administracji Publicznej, Kraków.
- Benington J. (2013), *Creating the Public Order to Create Public Value*, „International Journal of Public Administration”, No. 32.
- Bałtowski M. (red.) (2016), *Wstęp*, w: *Ekonomia przyszłości. Wokół nowego pragmatyzmu Grzegorza W. Kołodko*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Biernat J. (2012), *Globalizacja miejsca społeczności lokalnej. Management – Zarządzanie społeczne*, Wyd. Studia Sadecko-Lubelskie, Lublin–Wrocław.
- Bourdieu P., Wacquant L.J.D. (2001), *Zaproszenie do socjologii refleksyjnej*, Warszawa.
- Deutsch M. (1956), *Trust and Suspicion*, „Journal of Conflict Resolution”, Vol. 2, No. 4.
- Domański H. (2009), *Spółczesność europejska. Stratyfikacja i systemy wartości*, Scholar, Warszawa.

- Fukuyama F. (1997), *Zaufanie: kapitał społeczny a droga do dobrobytu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa–Wrocław.
- Harvey D. (2016), *Przestrzenie globalnego kapitalizmu*, Książka i Prasa, Warszawa.
- Herman A., Konopka D. (2016), *Searching for a more socially responsible theoretical concept of economic value management /proposal of undertaking an international reasearch subject/*, w: J. Teczke (ed.), *State, Society and Business – Development of Contemporary Management*, International Management Foundation, Cracow University of Economics, Cracow–Saint Petersburg.
- Herman A., Szablewski A. (red.) (1999), *Zarządzanie wartością firmy*, Poltex, Warszawa.
- Herman A. (2016), *W kierunku humanistycznego charakteru zarządzania wartością ekonomiczną. Nowy Pragmatyzm, czyli praktyczna teoria*, w: M. Bałtowski (red.), *Ekonomia przyszłości. Wokół nowego pragmatyzmu Grzegorza W. Kołodko*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Hirschman A. (1988), *Against Parsimony; Three Easy Ways of Complicating Some Categories of Economic Discourse*, w: D. Gambetta (ed.), *Trust; Making and Breaking Cooperative Relations*, Oxford.
- Joubert D. (2005), *Dwadzieścia pięć pojęć wartości*, w: P. Sztompka, M. Kucia (red.), *Socjologia. Lektury*, Kraków.
- Kleer J. (2015), *Dobra publiczne: wczoraj-dziś-jutro*, Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Warszawa 2015.
- Klimek J. (2012), *Społeczna odpowiedzialność biznesu w Polsce*, Adam Marszałek, Toruń.
- Konopka D. (2015), *Glokalizacja zaufania publicznego jako nowa kategoria socjoekonomiczna*, „Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie”, nr 3(36), SGH.
- Konopka D. (2016), *Znaczenie zaufania i kooperacji w wymiarach lokalnych widziane z perspektywy 25 lat samorządności w Polsce*, „Kwartalnik Kolegium Ekonomiczno-Społecznego Studia i Prace”, nr 4(28).
- Koza-Granosz M. (2011), *Aksjologia jako dyscyplina scalająca filozofię i nauki o kulturze*, „Kultura i Historia”, Lublin, <http://www.kulturaihistoria.umcs.lublin.pl/archives/2101>, dostęp: 20.05.2017.
- Krajewski M. (red.) (2014), *Deindywiduacja. Socjologia zachowań zbiorowych*, Wyd. Bęc Zmiana, Warszawa.
- Kuciński K. (red.) (2010), *Glokalizacja*, Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie SGH, Warszawa.
- Luhmann N. (1979), *Trust and Power*, John Wiley, New York.
- Moore M.H. (2004), *On Creating Public Value*, <http://www.partnershipforum.dpc.wa.gov.au/policytoolkit/WorkingTogether/Documents/Creating%20Public%20Value%20Public%20Sector%20Strategic%20Triangle.pdf>, dostęp: 7.06.2017.
- Musialik G., Musialik R. (2013), *Kreacja wartości publicznej*, „Współczesne Zarządzanie”, nr 2.
- Olechnicki K., Załęcki P. (1997), *Słownik socjologiczny*, Graffiti, Toruń.
- Olson M. (1965), *The Logic of Collective Action*, Cambridge, MA., Harvard University Press.

- Pomieczński A. (2009), *Lokalne wymiary globalizacji*, „Kultura i Historia”, nr 16, <http://www.kulturaihistoria.umcs.lublin.pl/archives/1492>, dostęp: 2.06.2017.
- Przeglądarka danych Europejskiego Sondażu Społecznego; https://zkarpinski.shinyapps.io/ess_data_viewer, dostęp: 2.06.2017.
- Putnam R. (2008), *Samotna gra w kregle. Upadek i odrodzenie wspólnot lokalnych w Stanach Zjednoczonych*, Wyd. Akademickie i Profesjonalne, Warszawa.
- Robertson R. (1992), *Globalization: Social Theory and Global Culture*, London, Sage.
- Rychard A. (2016), *Czy nowy kryzys legitymizacji i stary deficyt zaufania? Wstępne refleksje i empiryczne ilustracje*, w: P.B. Sztabiński (red.), *Polska-Europa. Wyniki Europejskiego Sondażu Społecznego 2002–2015*, IFiS PAN, Warszawa.
- Smelser N.J. (1963), *Theory of Collective Behaviour*, Glencoe 1963.
- Sztompka P. (2010), *Socjologia zmian społecznych*, Znak, Kraków.
- Sztompka P. (2007), *Zaufanie*, Znak, Kraków.
- Theiss M. (2004), *Znaczenie pojęcia „kapitał społeczny”* [w:] L. Frąckiewicz, A. Rączaszka (red.), *Kapitał społeczny*, Katowice.
- Wilkin J. (2008), *Sfera publiczna i sfera prywatna: co je dzieli i łączy?* „Optimum Studia Ekonomiczne”, nr 4(40).
- Wnuk-Lipiński E. (2008), *Socjologia życia publicznego*, Scholar, Warszawa.
- Zachariasz A.L. (1995), *Wartości: geneza pojęcia, ich status i funkcje*, „Folia Philosophica”, nr 13.
- Żuk P. (2014), *Zmiana jest możliwa i konieczna*, „Le Monde Diplomatique Polska”, Dolnośląski Dodatek Kulturalny, 15 grudnia.

Streszczenie

Artykuł podejmuje aktualne problemy związane z zarządzaniem wartościami na poziomie mikroekonomicznym i makroekonomicznym. Autorka wskazuje na nadmierne izolowane funkcjonowania nauk ekonomicznych, zarządzania i socjologii, które doprowadziło do luki pomiędzy kapitałem finansowym i społecznym. Według autorki konieczne jest poszukiwanie alternatywy do tych dylematów i przyjęcie w procesach gospodarowania nowych założeń wyjściowych we współczesnej ekonomii z wykorzystaniem aksjologii oraz szersze i bardziej interdyscyplinarne podejście. Podejście postulatywne wskazuje na owe paradygmaty w koncepcji powiązań między zarządzaniem wartością ekonomiczną i zarządzaniem przez wartości a globalizacją zaufania publicznego.

Słowa kluczowe

glokalizacja, zaufanie, wartość publiczna, wartość ekonomiczna

Glocalization of public trust in the concept of value management (Summary)

This article addresses current issues related to value management at micro-economic and macroeconomic levels. The author points to the overly isolated functioning of economic sciences, management and sociology, which has led to the gap between financial and social capital. According to the author, it is necessary to look for alternatives to these dilemmas and the need to adopt

new foundational assumptions in modern economics with the use of axiology and a broader and more interdisciplinary approach. The postulative approach points to these paradigms in the concept of the link between economic value management and value management and public trust.

Keywords

glocalization, trust, public value, economic value

Andrzej Kozina*

Agnieszka Pieczonka**

Negocjacje w turkusowej organizacji

Wstęp

Celem artykułu jest scharakteryzowanie negocjacji dotyczących szczególnego rodzaju instytucji, tzw. organizacji turkusowej (inaczej „turkusowej organizacji”), stanowiącej nowy, specyficzny model funkcjonowania współczesnych przedsiębiorstw [Laloux, 2015]. Artykuł ma charakter teoretyczno-metodyczny, gdyż podjęto w nim próbę stworzenia autorskiej koncepcji omawianych negocjacji, w dalszych rozważaniach określanych skrótowo jako „turkusowe”.

Specyficzne cechy takich negocjacji wyodrębniono na podstawie ogólnych, najistotniejszych interpretacji negocjacji, opierając się na analizie porównawczej klasycznej literatury przedmiotu, a także na opracowaniach, w których dokonano syntezy różnych definicji negocjacji, w szczególności [Lewicki i inni, 2005, s. 17–33; Kozina, 2012, s. 21–24]. Interpretacje te przedstawiono w kolejnych częściach artykułu. Uszeregowano je ze względu na ich logiczne wynikanie, podając najpierw sformułowania precyzujące istotę kolejnych interpretacji, następnie przytaczając przykładowe definicje ogólne, wreszcie odnosząc każdą z omawianych interpretacji do przedmiotu rozważań, tj. negocjacji w turkusowej organizacji. Co prawda autor omawianego modelu organizacji F. Laloux nie wyodrębnia negocjacji jako jednego z istotnych procesów występujących w jej ramach, wydaje się jednak, iż pojawia się on w pewnym sensie w kontekście innych procesów, warunkując ich efektywną realizację.

1. Turkusowa organizacja jako strona i środowisko negocjacji

Negocjacje w każdego rodzaju organizacji, także turkusowej, wynikają z jej istoty jako szczególnego rodzaju grupy społecznej, realizującej specyficzne cele. Należy uwzględnić zarówno te negocjacje, w których organizacja stanowi ich środowisko, jak i te, dla których jest ich uczestnikiem (partnerem). Negocjacje mogą być bowiem prowadzone z jednej strony pomiędzy jej interesariuszami wewnętrznymi, np. pracodawcami

* Prof. UEK dr hab., Katedra Administracji Publicznej, Wydział Gospodarki i Administracji Publicznej, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, ul. Rakowicka 27, 31-510 Kraków, kozinaa@uek.krakow.pl

** Mgr, Dyrektor Centrum Szkolenia i Organizacji Systemów Jakości, Politechnika Krakowska im. Tadeusza Kościuszki, Al. Jana Pawła II 37, 31-864 Kraków, a.pieczonka@pk.edu.pl

i pracobiorcami, właścicielami i menedżerami itp., a z drugiej strony – przez jej reprezentantów z podmiotami zewnętrznymi, np. dostawcami, odbiorcami, kooperantami itp. Negocjacje stanowią skuteczne narzędzie zarządzania organizacją, a zwłaszcza współdziałania i rozwiązywania konfliktów w ramach wszelkich przedsięwzięć ukierunkowanych na wzrost efektywności działania.

Jednakże turkusowa organizacja ma specyficzny charakter, w związku z czym procesy negocjacyjne realizowane zarówno pomiędzy jej wewnętrznymi grupami interesu, jak i przez jej reprezentantów z podmiotami jej otoczenia posiadają swoiste cechy, odróżniające te negocjacje od innych, właściwych dla tradycyjnych organizacji. Należy zatem przedstawić interpretację organizacji turkusowej oraz wymienić jej najważniejsze cechy, determinujące prowadzone w jej ramach negocjacje, opierając się na opracowaniu jej pomysłodawcy [Laloux, 2015].

Organizacja turkusowa to nowy, spójny model organizacyjny oraz nowy paradygmat pracy zespołowej. Nie chodzi wcale o model teoretyczny ani utopijną wizję, ale bardzo konkretny sposób zarządzania organizacjami z poziomu wyższego etapu świadomości [tamże, s. 17]. Na podstawie badań pionierskich organizacji turkusowej występujących w praktyce autor omawianej koncepcji wyróżnił trzy ogólne rodzaje struktur takich organizacji: zespoły równoległe o dużym stopniu autonomii w zakresie definiowania zadań przez pracowników, sieci indywidualnego kontraktowania oraz w pełni autonomiczne zagnieżdżone zespoły [tamże, s. 376]. Jeśli chodzi o kulturę organizacji turkusowej, to jest ona żywym organizmem z własną siłą życiową i powinno się jej pozwalać na własną niezależną kulturę, kształtowaną przez kontekst i cel istnienia organizacji, a nie przez osobiste założenia, normy i dążenia założycieli oraz przywódców [tamże, s. 278, 280].

Turkusowa organizacja opiera się na trzech zasadniczych filarach, które jej autor nazywa przełomami [tamże, s. 72], przy czym każdy z nich objawia się w formie wielu konkretnych codziennych praktyk, które odbiegają – czasami delikatnie, czasami radykalnie – od tradycyjnie zaakceptowanych metod zarządzania [tamże, s. 312–313]. Ponadto dla każdego z tych przełomów autor podał przykłady wspólnych elementów kultury – norm, założeń, dążeń – które wydają się być konsekwentnie spójne ze światopoglądem ewolucyjnego turkusowego [tamże, s. 276–278].

1. Samozarządzanie – organizacje turkusowe odkryły klucz dla skutecznego działania, nawet na dużą skalę, z użyciem systemu opartego na relacjach między pracownikami, bez potrzeby hierarchii czy modelu konsensusu. Praktyki związane z samozarządzaniem to: proces doradczy, mechanizm rozwiązywania konfliktów oraz ocenianie na zasadach partnerskich i procesy wynagradzania. Odpowiednie

elementy kultury organizacyjnej to zaufanie, informacje i podejmowanie decyzji oraz odpowiedzialność i rozliczalność.

2. Cel ewolucyjny – organizacje turkusowe postrzegane są jako byty posiadające własne życie i poczucie własnego kierunku. Zamiast prób przewidywania i kontrolowania przyszłości, członkowie organizacji zapraszani są, żeby wsłuchiwać się z uwagą w to, co się dzieje, i rozumieć, czym chce się stać organizacja oraz jakiemu chce służyć celowi. Wspierają go rekrutacja i praktyka „pustego krzesła”. Elementy kultury odpowiadające omawianemu przełomowi to zbiorowy cel, indywidualny cel, planowanie przyszłości i zysk.
3. Pełnia – organizacje turkusowe rozwinęły konsekwentny zbiór praktyk, które wręcz zachęcają, byśmy wrócili do wewnętrznej pełni i wnieśli do pracy wszystko, czym jesteśmy. Praktyki związane z pełnią to: podstawowe zasady bezpiecznej przestrzeni, budynek biurowy lub fabryka, proces wdrażania nowego pracownika i praktyki dotyczące spotkań. Elementy kultury adekwatne do pełni stanowią równą wartość, bezpieczne i troskliwe miejsce pracy, pokonywanie oddzielenia, uczenie się oraz relacje i konflikty.

F. Laloux szeroko opisuje swój model organizacji, dokonując w kilku miejscach swojej pracy syntezy rozważań w postaci tzw. praktyk dotyczących struktury, zasobów ludzkich, głównych procesów organizacyjnych oraz życia codziennego turkusowej organizacji [tamże, s. 172–173, 232–233, 269, 385–389]. Z braku miejsca nie omawia się tutaj wymienionych praktyk, aczkolwiek niektóre kwestie z nimi związane zostaną poruszone poniżej przy okazji charakterystyki turkusowych negocjacji. F. Laoux [2015, s. 283] określa także dwa warunki konieczne do stworzenia nowej organizacji z ewolucyjnie turkusowymi zasadami, strukturą, praktykami i kulturą. Po pierwsze, założyciel lub przywódca wysokiego szczebla powinien zintegrować w sobie światopogląd i psychologiczny rozwój zgodny z turkusowym poziomem rozwoju. Po drugie, właściciele organizacji muszą również rozumieć i akceptować światopogląd ewolucyjnego turkusowego.

Ponadto należy podkreślić, iż organizacja turkusowa ma swoistą duszę i cel istnienia, żyje swoim życiem i posiada poczucie własnych kierunków działania, które samorzutnie określa. Jej wszyscy członkowie są za nią odpowiedzialni, nie ograniczają swojej aktywności do przypisanych im funkcji. Na podstawie własnych wyborów spontanicznie podejmują się realizacji różnorodnych zadań i przydzielają sobie role dostosowane do indywidualnych możliwości i umiejętności. Nie starają się przewidywać i kontrolować przyszłych zdarzeń, lecz wsłuchują się z uwagą w to, co się dzieje tu i teraz oraz starają się zrozumieć, czym chce się stać ich organizacja

oraz jakie cele pragnie podejmować. Pracownicy samorealizują się pokojowo, a wspólna praca jest ich pasją.

2. Turkusowe negocjacje jako proces

Negocjacje to proces, a nie jednostkowa umiejętność [Fowler, 2001, s. 10]. Stanowią kompleksowe działanie rozciągnięte w czasie, obejmujące szereg podprocesów i faz, a w ich ramach kolejnych etapów oraz czynności szczegółowych, realizowanych sekwencyjnie, równoległe i/lub cyklicznie. Jest to najogólniejszy i najbardziej rozpowszechniony sposób interpretacji negocjacji, zarazem definiowany niejednoznacznie [Dupont, Faure, 2002]. Stanowią one ogół zdarzeń i interakcji zachodzących pomiędzy stronami przed osiągnięciem wyniku [Thompson, 2001, s. 9–10]. Ogólny proces negocjacji (metaproces) obejmuje trzy podprocesy (procesy cząstkowe):

- 1) planowania – zapewnienia warunków do negocjacji;
- 2) prowadzenia – dochodzenia do porozumienia poprzez podejmowanie decyzji, rozwiązywanie konfliktów, wymianę itp.;
- 3) podsumowania – formułowania i zawierania umowy oraz oceny negocjacji.

F. Laloux nie mówi wprost o zarządzaniu procesami, aczkolwiek struktury stosowane w turkusowej organizacji, w szczególności samoorganizujące się zespoły, koordynowanie i spotkania głównie ad hoc, w razie pojawiających się potrzeb, oraz płynne i cząstkowe role zamiast stałych zakresów obowiązków sprawiają, iż organizacja widziana jest jako żyjący byt o własnym ewolucyjnym celu istnienia [Laloux, 2015, s. 172, 269, 385, 386, 388]. Można więc stwierdzić, iż wszelkie procesy, także negocjacyjne, są realizowane spontanicznie, niejako odruchowo, w tych obszarach działania, w których powstaje problem wymagający ich wykorzystania. W każdego rodzaju organizacji, także turkusowej, procesy negocjacyjne mają charakter pomocniczy w stosunku do procesów podstawowych. Jednocześnie należy podkreślić, iż negocjacje w ogóle, a turkusowe w szczególności, nie poddają się łatwo strukturalizacji ze względu na swoją specyfikę. Trudno jest je zaprogramować, a tym bardziej sformalizować w postaci procedur. Tworzy się ich modele, ale zwykle znacznie upraszczające rzeczywistość.

3. Turkusowe negocjacje jako metoda kierowania konfliktami

Negocjacje to metoda (forma, środek itp.) kierowania (rozwiązywania, rozstrzygania) konfliktów (sporów) między stronami, dążącymi do realizacji własnych celów i uzyskania jak najlepszych rezultatów. Negocjacje stanowią podzbiór stosunków społecznych obejmujących rozwiązywanie konfliktów [Rubin, Brown, 1975, s. 3] oraz sekwencję wzajemnych posunięć, poprzez które strony dążą do osiągnięcia możliwie korzystnego

rozwiązania częściowego konfliktu interesów [Nęcki, 2000, s. 17]. Konflikt stanowi po prostu warunek czy powód negocjacji [Kennedy, 1998, s. 75], postrzeganą rozbieżność interesów lub przekonanie, że aktualne aspiracje stron nie dadzą się jednocześnie zrealizować [Pruitt, Rubin, 1986, s. 4].

W turkusowej organizacji występuje szereg różnorodnych konfliktów pomiędzy jej interesariuszami jako efekt wielu interakcji pomiędzy nimi. Posiadają oni rozbieżne cele i odmienne poglądy na poszczególne kwestie mieszczące się w zakresach negocjacji. Sprzeczności dotyczą także wartości, zasad, oczekiwań, wyobrażeń itp., tworzących emocjonalny kontekst negocjacji, wymagający identyfikacji ze względu na istotny wpływ na kwestie merytoryczne. Niesnaski pomiędzy pracownikami rozwiązywane są za pomocą procesu rozwiązywania konfliktów (zwanego „bezpośrednią komunikacją i osiąganiem porozumienia”). Stosowana jest w tym zakresie formalna wielostopniowa praktyka. Kultura ogranicza konflikty do stron zainteresowanych i mediatorów, bez osób trzecich. Wyznacza się czas przeznaczony na wyciągnięcie na światło dzienne konfliktów i zajmowanie się nimi. Proces ten jest tak istotny dla współpracy, tam gdzie nie ma hierarchii, że wiele samodzielnymi organizacjami szkoli każdego nowego pracownika w zakresie rozwiązywania konfliktów. Proces ten stosuje się do różnego rodzaju sporów i animozji. Może to być kwestia odmiennych opinii na temat technicznych decyzji w danej sytuacji, konflikt interpersonalny, naruszenie wartości. Może się to wiązać także z problemami jakości pracy [Laloux, 2015, s. 138–140, 173, 232, 387]. Niezależnie od tematu omawiany proces zaczyna się wtedy, gdy jedna osoba prosi drugą o osiągnięcie porozumienia.

1. W pierwszej fazie zainteresowani siadają razem i starają się rozwiązać problem prywatnie. Inicjator musi wyrazić jasną prośbę (nie osąd, nie żądanie), a druga osoba musi zareagować wyraźnie („tak”, „nie” lub kontrpropozycją) na prośbę inicjatora.
2. Jeśli zainteresowani nie potrafią znaleźć rozwiązania, wskazują kolegę, któremu ufają, by był ich mediatorem. Kolega wspiera skonfliktowane strony w znalezieniu porozumienia. Ale nie może go narzucać.
3. Jeśli mediacja się nie udaje, zwoływany jest panel kolegów na temat problemu. Rolą panelu jest wysłuchanie i pomoc w wypracowaniu porozumienia. I znowu nie można wymuszać decyzji, jakkolwiek zwykle moralna siła grupy wystarcza, by wyjaśnić konflikt i doprowadzić sprawę do końca.
4. W ostateczności założyciel/prezes firmy może być zaproszony do panelu, by podnieść jego moralną rangę [Laloux, 2015, s. 140].

4. Turkusowe negocjacje jako metoda osiągnięcia porozumienia

Ten aspekt interpretacji negocjacji dotyczy ich zamierzonego wyniku, korzystnego dla obu stron. Czynnikiem leżącym u podstaw wszelkich negocjacji jest dążenie do osiągnięcia wzajemnych korzyści, tj. wypracowanie porozumienia, które byłoby korzystniejsze dla stron niż jego brak, jest tak zarówno wówczas, gdy strony negocjują nową umowę, jak i wtedy, kiedy próbują rozstrzygnąć długotrwały spór [Samuelson, Marks, 1998, s. 686]. Negocjacje to droga do zmniejszenia rozbieżności lub umocnienia ugody przy równoczesnym zachowaniu obustronnie akceptowanych różnic, do współpracy w opracowaniu obustronnie akceptowanych zmian, świadomych przekształceń wynikających z obustronnej chęci [Bellenger, 1999, s. 7]. Proces komunikowania się stron, gdy oczekują one, że porozumienie może zapewnić większe korzyści niż działanie bez porozumienia – na własną rękę, czy wbrew sobie nawzajem [Dąbrowski, 1991, s. 11]. Negocjacje są wysiłkiem podejmowanym przez dwie albo więcej stron znajdujących się w pewnej sytuacji konfliktowej w celu znalezienia takiego wspólnego działania, które wydaje się lepsze dla wszystkich aniżeli działania alternatywne [Lax, Sebenius, 1986, s. 11].

Strony turkusowych negocjacji posiadają wspólne cele o charakterze fundamentalnym, wyrażające się w solidarnym dążeniu do powodzenia i rozwoju organizacji. Z definicji są zainteresowane efektami jej działania, stanowiącymi istotne dla nich wartości (materialne i niematerialne). Ich współdziałanie jest zatem pożądane (konieczne) dla osiągnięcia pożądanego poziomu efektywności organizacji. To z kolei wymaga zawierania odpowiednich kontraktów (jawnych i niejawnych) konkretyzujących warunki i zasady współdziałania. Dla osiągnięcia porozumienia stosowany jest proces rozwiązywania konfliktów, omówiony powyżej. Ponadto istotna jest potrzeba koordynacji między zespołami, przy której forma niejako podąża za funkcją. Gdy pojawia się problem lub szansa, organizowane jest spotkanie międzuzespołowe. Kiedy potrzebna jest bardziej stała forma koordynacji, może się wyłonić stanowisko sztabowe spośród członków zespołów w procesie odwróconego delegowania. Nic z tych rzeczy nie potrzebuje zatwierdzenia z góry. Spotkania i role w samorządzących strukturach wyłaniają się spontanicznie. Trwają tak długo, jak długo zwiększają wartość ekosystemu. Przywództwo jest rozproszone i nie ma ról przywódczych, do których należy przygotowywać pracowników. Organizacje turkusu przeznaczają znaczną ilość czasu i energii na szkolenie wszystkich pracowników w przyswojeniu sobie podstawowych zasad, które warunkują zdrową i wydajną współpracę [Laloux, 2015, s. 100, 151, 185].

5. Turkusowe negocjacje jako wzajemna zależność partnerów

Zależność taka, wyrażająca ścisły związek obu poprzednich aspektów, oznacza współwystępowanie dwóch wymiarów: kooperacji (współdziałania) i konkurencji (rywalizacji), poprzez połączenie sprzecznych i zbieżnych celów stron. Wyraża ich dążenie do osiągnięcia korzystnego dla nich rezultatu, uwarunkowanego koniecznością rozwiązania konfliktu pomiędzy nimi. Żadna ze stron nie może zrealizować swoich celów samodzielnie i jednocześnie każda z nich może pomóc drugiej w realizacji jej celów. Gdyby partnerzy dostrzegali alternatywne i zarazem bardziej efektywne sposoby realizacji swoich celów, nie podejmowałyby negocjacji. Negocjacje to zamierzone (umyślne) interakcje dwóch lub więcej całości społecznych dążących do określenia lub przekształcenia warunków wzajemnej zależności [Walton, McKersie, 1965, s. 3]. Jest to zwrotny proces komunikowania się w celu osiągnięcia porozumienia, gdy ty i druga strona związane jesteście pewnymi interesami, z których jedno są wspólne, a inne przeciwstawne [Fisher i inni, 2000, s. 27–28].

Wzajemne interakcje pomiędzy interesariuszami turkusowej organizacji są generalnie pozytywne, ale jednocześnie liczne, wielopłaszczyznowe, symetryczne i niesymetryczne, silniejsze i słabsze, pozytywne i negatywne, incydentalne i trwałe itp. Są zatem trudne do identyfikacji, a tym bardziej kształtowania. Jeśli chodzi o zależności wewnętrzne, to w omawianych organizacjach zobowiązania wobec współpracowników zastępują hierarchiczne relacje. Dzięki rezygnacji z osądu relacje te nabierają nowej jakości. Słuchając innych, nie ograniczamy się już do zbierania informacji, by lepiej przekonywać, pouczać, naprawiać czy usuwać [Laloux, 2015, s. 65, 376]. Jeśli chodzi o zależności zewnętrzne, to dostawcy są wybierani w oparciu o dopasowanie do celu istnienia organizacji. Odbiorcy również są partnerami, de facto stanowią elementy organizacji. Koncepcja konkurencji jest istotna o tyle, o ile pomaga osiągać cel istnienia organizacji – „konkurencji” są objęci dążeniem do jego realizacji [tamże, s. 269, 388]. Ponadto doświadczenie pokazuje, że samozarządzające zespoły dążące do sensownego celu nie potrzebują odgórnej mobilizacji. Jeśli ludzie przestają pracować z entuzjazmem i wydajność spada, zwykle jest to symptom problemu, jakim należy się zająć – na przykład problemy relacji w zespole lub potrzeba zmiany ról [tamże, s. 152].

6. Turkusowe negocjacje jako proces podejmowania decyzji

Jest to najważniejsza spośród różnych interpretacji rozważanego pojęcia, jest bowiem najbliższa istocie organizacji jako specyficznego środowiska i zarazem strony negocjacji. Omawiany proces ma charakter interakcyjny. W jego fazie przygotowawczej strony realizują swoje działania niezależnie,

tj. z punktu widzenia ich celów. Potem wzajemnie uzgadniają dwie pary zbiorów: alternatyw rozwiązań i kryteriów ich oceny, określonych wcześniej przez każdą stronę z osobna. Wreszcie wspólnie ustalają kryteria i zbiór alternatyw, tj. część wspólną wstępnych opcji. Nauka negocjacji to usystematyzowana analiza służąca rozwiązaniu problemu [Raiffa, 1982, s. 7–8]. Negocjacje stanowią proces, w którym przeciwstawne stanowiska są łączone we wspólną decyzję [Zartman, 1994, s. 5].

Ze względu na duży stopień integracji elementów turkusowej organizacji i licznych interakcji pomiędzy nimi w negocjacjach rozwiązuje się wiele problemów decyzyjnych o różnym ciężarze gatunkowym. Przy formułowaniu wariantów rozważa się te, które w jak największym stopniu umożliwią osiągnięcie celów wspólnych i indywidualnych celów interesariuszy. Wspólne wartości podzielane przez nich są zasadniczą podstawą formułowania kryteriów oceny wariantów rozwiązań. Podejmowanie decyzji jest w pełni zdecentralizowane, oparte o proces doradczy lub o holokratyczne mechanizmy podejmowania decyzji. Proces ten jest bardzo prosty: z zasady każdy w organizacji może podjąć dowolną decyzję. Jednak zanim to uczyni, musi zasięgnąć porady od wszystkich zainteresowanych stron i osób posiadających wiedzę specjalistyczną w danej sprawie. Często myślimy, że decyzje mogą być podejmowane ogólnie na dwa możliwe sposoby: albo przez hierarchiczną władzę (ktoś wydaje polecenia, wtedy wiele osób może czuć frustrację, ale przynajmniej rzeczy posuwają się do przodu) lub przez konsensus (każdy wypowiada swoje zdanie, lecz często sprawy dzieją się powoli, a czasami wszystko utyka, ponieważ zgody nie da się osiągnąć). Proces doradczy jest prostą formą podejmowania decyzji, która przekracza zarówno konsensus, jak i jednostronne działanie. Podejmowanie decyzji, gdy brakuje formalnej hierarchii, wydaje się ryzykowne, bo można mieć wrażenie, że każdy może podjąć dowolną decyzję. A to przecież brzmi jak przepis na chaos. Podejmowanie decyzji drogą konsensusu wydaje się z kolei niepraktyczne i męczące, a już z pewnością dla organizacji zatrudniającej setki lub tysiące pracowników. Decydent nie jest zobowiązany, by zintegrować wszystkie porady. Jego celem nie jest też osiągnięcie rozwodnionego kompromisu, zawierającego wszystkie życzenia wszystkich osób. Jednak porady należy zasięgać i traktować ją z pełną powagą. Im ważniejsza decyzja, tym „szerzej należy zarzucić sieć” – włączając w nią, w miarę potrzeby, prezesa lub zarząd. Zwykle decydem jest osoba, która zauważyła problem czy okazję, lub osoba, której decyzja najbardziej dotyczy. W procesie doradczym poszczególni pracownicy mogą zadawać trudne pytania i w zdecydowany sposób przedstawiać własną opinię w każdym z konsultowanych z nimi problemów. Konsensus ma jeszcze jedną wadę: rozmywa odpowiedzialność. W wielu przypadkach nikt nie

czuje się odpowiedzialny za ostateczną decyzję. Z tego powodu wiele decyzji nie zostaje wdrożonych, a jeśli tak, to bez przekonania. W procesie doradczym odpowiedzialność za decyzję pozostaje niedwuznacznie przy jednej osobie: przy tym, kto decyzję podejmuje w przekonaniu, że jest ona najlepsza [Laloux, 2015, s. 172, 387, 123–127].

7. Turkusowe negocjacje jako proces komunikowania się

Prowadzenie negocjacji wymaga także wzajemnej wymiany informacji, „przenikającej” wszelkie działania stron, od wstępnej prezentacji stanowisk, poprzez kształtowanie relacji, formułowanie i wymianę ofert, przekonywanie się, zadawanie pytań i udzielanie odpowiedzi, słuchanie itd., aż do końcowych ustaleń i redagowania umowy. Negocjacje zależą od komunikacji [Nierenberg, 1994, s. 8]. Jest to zwrotny proces komunikowania się, wzmiankowany we wcześniej przytoczonych definicjach [Dąbrowski, 1991, s. 11; Fisher i inni, 2000, s. 27–28]. W procesie planowania negocjacji niezbędne jest pozyskanie danych charakteryzujących wszystkie istotne wymiary i parametry danej sytuacji negocjacyjnej, tj. partnerów, zakresu i kontekstu negocjacji (wyznaczonego specyfiką realizowanych działań, procesów i projektów) oraz otoczenia zewnętrznego. W procesie prowadzenia negocjacji stosuje się typowe formy przekazu: oferty, pytania i odpowiedzi, argumenty i kontrargumenty. W procesie oceny negocjacji uwzględnia się dane niezbędne do zawarcia umowy (w zakresie poszczególnych zagadnień) oraz oceny ich przebiegu (w zakresie efektów, narzędzi, relacji i samego procesu).

W organizacji turkusu wszyscy mają dostęp do wszelkiej informacji w czasie rzeczywistym. Całkowita przejrzystość zaprasza osoby postronne do sugerowania, w jaki sposób lepiej realizować cel istnienia organizacji. Dane są udostępniane każdemu publicznie, tworząc współzawodnictwo i zdrową formę presji grupy. Ludzie wiedzą, że informacja nie będzie użyta przeciwko nim [Laloux, 2015, s. 173, 269, 387, 153]. Nie ma ludzi nieważnych. Każdy oczekuje, że będzie miał dostęp do wszystkich informacji w tym samym czasie. Jest to podejście typu „nie mamy sekretów” i rozciąga się na wszystkie dane, włącznie z tymi najbardziej wrażliwymi. Informacje dostępne zawierają nie tylko dane finansowe, lecz również wynagrodzenia i wyniki poszczególnych zespołów. Ludziom ufa się niezależnie od tego, czy informacje są złe, czy dobre. Zespołom, które przechodzą trudną fazę, ufa się, że wezmą odpowiedzialność za jakość swej sytuacji i zaczną szukać rozwiązania. Trzy powody sprawiają, że ta praktyka jest przekonująca dla samodzielnymi się organizacjami.

1. Pod nieobecność hierarchii samzarządzające zespoły potrzebują wszystkich dostępnych informacji, aby podejmować najlepsze decyzje.
2. Każda informacja, która nie jest publiczna, będzie wywoływała podejrzenia, a podejrzliwość jest toksyczna dla zaufania w organizacji.
3. Nieformalne hierarchie wyłaniają się, kiedy niektórzy wiedzą coś więcej, a inni nie [Laloux, 2015, s. 136].

8. Turkusowe negocjacje jako proces wzajemnej wymiany

Negocjacje stanowią również proces wymiany, obustronnej i dotyczącej wartości materialnych i niematerialnych, na warunkach uzgodnionych przez strony, dokonywanej poprzez wzajemne uzgodnienia i ustępstwa. Ta interpretacja negocjacji wiąże się ściśle z poprzednią, gdyż proces komunikowania się stanowi formę wymiany informacji jako takich i danych o innych zasobach. Negocjacje to podstawowy sposób uzyskania od innych tego, czego chcemy [Fisher i inni, 2000, s. 27]. Jest to narzędzie, za pomocą którego poszukujemy warunków uzyskania tego, czego chcemy od kogoś, kto chce czegoś od nas, natomiast sama wymiana to sposób podejmowania decyzji na drodze negocjacji [Kennedy, 1998, s. 98]. Podstawowym mechanizmem do osiągnięcia porozumienia jest wymiana ustępstw, koncesji, wzajemne stawianie sobie warunków, których spełnienie określa dalsze postępowanie stron [Nęcki, 2000, s. 17–18].

Co prawda F. Laloux nie porusza bezpośrednio kwestii wymiany (wewnętrznej i zewnętrznej), ale na podstawie innych charakterystyk tego typu organizacji można sformułować następujące tezy. Wymiana pomiędzy stronami turkusowych negocjacji dotyczy wszelkich kwestii w nich rozważanych i sprowadza się do alokacji (realokacji) wspólnych zasobów. Wymiana ta obejmuje wszelkie ich rodzaje i z definicji powinna być ekwiwalentna. Sprzyjają jej różnice w hierarchii celów stron, tzn. dąży się do pozyskania istotnych zasobów i wartości, oddając w zamian mniej istotne, ale ważne dla drugiej strony. Dotyczy nie tylko wymiernych zasobów, a także niematerialnych, tj. idei, pomysłów, koncepcji rozwiązań optymalizujących efektywność współdziałania.

9. Turkusowe negocjacje jako proces tworzenia wartości

Współzależność stron i proces wzajemnej wymiany w negocjacjach pozwalają na osiągnięcie przez partnerów wspólnych korzyści, dzięki tworzeniu dodatkowych wartości, co nie byłoby możliwe bez prowadzenia negocjacji (rozwiniecie poprzednich aspektów). Negocjacje prowadzi się z dwóch powodów: stworzenie czegoś nowego, czego żadna ze stron nie byłaby w stanie sama dokonać, albo rozwiązanie problemu lub sporu

różniącego strony [Lewicki i inni, 2005, s. 18]. Budowa wartości w procesie negocjacji jest możliwa wtedy, gdy strona ma do zaoferowania coś, co dla niej samej jest niewiele warte, ale przedstawia dużą wartość dla drugiej strony i vice versa. Dzięki różnicom w ocenie wartości powstaje możliwość osiągnięcia porozumienia korzystnego dla obu stron [Samuelson, Marks, 1998, s. 664]. Różnice te mogą (jako źródło wartości dodanej) dotyczyć zainteresowań, opinii, zgody na ryzyko i preferencji czasowych [Lax, Sebenius, 1986, s. 88–92].

Tworzenie wartości w turkusowych negocjacjach wyraża się przede wszystkim poprzez kreowanie modelowych (wzorcowych) rozwiązań (standardów) w zakresie realizowanych działań. Są one oparte na akceptowanych i podzielanych normach społecznych oraz filozofii zarządzania, nastawionej na kształtowanie partnerskich stosunków. Pozwala to na pomnażanie kapitału relacyjnego (wewnętrznego i zewnętrznego) oraz utrwalanie wizerunku organizacji dbającej o relacje z pracownikami i ich dobrostan. Wzmacnia się poczucie sprawiedliwości i partnerstwa. Wspólne wartości uzyskane poprzez negocjacje zbiorowe stanowią efekt synergiczny współdziałania stron. W organizacji turkusowej występują jasne wartości przełożone na bezpośrednie podstawowe zasady akceptowanych i nieakceptowanych zachowań w celu pielęgnowania bezpiecznego środowiska. Są stosowane praktyki pozwalające na ciągłą dyskusję na temat wartości i podstawowych zasad. Ma miejsce rozproszone podejmowanie inicjatywy, wszyscy wyczuwają, jakie postępowanie jest słuszne. Uczciwość stanowi wewnętrzny punkt odniesienia. Ludzie przełączają się na wewnętrzną motywację – robią to, co czują, że jest odpowiednie w relacji do ich wewnętrznych wartości i założeń. Siła napędowa nowego modelu organizacyjnego wywodzi się z wewnętrznego imperatywu, aby pracować inaczej, aby pracować w środowisku, jakie ludzie lubią, aby działać w zgodzie z ich światopoglądem [Laloux, 2015, s. 232, 387–388, 338]. Wprowadzanie wartości w życie wymaga oczywiście o wiele więcej wysiłku niż ich spisanie w dokumencie. W ramach programu wdrożenia do pracy wszystkich nowo zatrudnionych zaprasza się na sesję szkoleniową o wartościach firmy oraz podstawowych zasadach w niej panujących. To pomaga stworzyć wspólny punkt odniesienia oraz wspólny język w całej organizacji [tamże, s. 187].

Zakończenie

Reasumując, cel artykułu został osiągnięty. Przedstawione ujęcie specyficznych cech negocjacji w turkusowej organizacji może stanowić użyteczne narzędzie zarządzania tego typu organizacją, w szczególności identyfikacji, analizy i realizacji procesów negocjacyjnych niezbędnych do osiągnięcia jej

celów. Syntetyzując powyższe rozważania, można wymienić następujące cechy turkusowych negocjacji:

- nieokreśloność procesów negocjacji oraz niemożność i zarazem brak potrzeby ich formalizacji,
- doraźne, spontaniczne rozwiązywanie konfliktów w miejscach ich powstawania bezpośrednio przez zaangażowane strony, z ewentualnym udziałem mediatorów,
- immanentne, niejako naturalne dążenie do efektywnego porozumienia w przypadku wystąpienia jakichkolwiek sporów,
- spontaniczność, bezpośredniość i partnerstwo wzajemnych relacji, zarówno wewnętrznych, jak i zewnętrznych,
- sytuacyjne podejmowanie decyzji przez każdego z uczestników jako ekspertów i decydentów w procesie doradczym,
- nieograniczona, wielokierunkowa i otwarta wymiana informacji oraz bezpośrednie i wielostronne komunikowanie się,
- powszechność i ekwiwalentność wzajemnej wymiany, zarówno materialnej, jak i niematerialnej,
- kluczowa rola fundamentalnych wartości podzielanych przez wszystkich pracowników.

Z drugiej strony należy podkreślić, iż zaprezentowana koncepcja stanowi dopiero wstępne ujęcie turkusowych negocjacji. Będzie rozwijana przez autorów w kierunku sprecyzowania cech tych negocjacji oraz zależności pomiędzy nimi, celem ich operacjonizacji. Niezbędne jest także zestawienie metod identyfikacji i analizy tych negocjacji, zarówno nowych narzędzi, jak i adaptowanych z innych obszarów nauk o zarządzaniu. Planowane są również badania empiryczne o charakterze porównawczym dotyczące organizacji o cechach turkusów, zmierzające do praktycznego zweryfikowania przedstawionej propozycji.

Literatura

- Bellenger L. (1999), *Negocjacje*, Assimil Polska, Kraków.
- Dąbrowski P.J. (1991), *Praktyczna teoria negocjacji*, Sorbog, Warszawa.
- Dupont C., Faure G-O. (2002), *The Negotiation Process*, in: V.A. Kremenyuk (ed.), *International Negotiation. Analysis, Approaches, Issues. A Publication of the Process of International Negotiations (PIN) Project*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco–Oxford.
- Fisher R., Ury W., Patton B. (2000), *Dochodząc do TAK. Negocjowanie bez poddawania się*, PWE, Warszawa.
- Fowler A. (2001), *Jak skutecznie negocjować*, Petit, Warszawa.
- Kennedy G. (1998), *Negocjator*, Studio EMKA, Warszawa.
- Kozina A. (2012), *Planowanie negocjacji w przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków.

- Laloux F. (2015), *Pracować inaczej. Nowatorski model organizacji inspirowany kolejnym etapem rozwoju ludzkiej świadomości*, Studio EMKA, Warszawa.
- Lax D.A., Sebenius J.K. (1986), *The Manager As Negotiator. Bargaining for Cooperation and Competitive Gain*, The Free Press, New York.
- Lewicki R.J., Saunders D.M., Barry B., Minton J.W. (2005), *Zasady negocjacji. Kompendium wiedzy dla trenerów i menedżerów*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań.
- Nęcki Z. (2000), *Negocjacje w biznesie*, Antykwa, Kraków.
- Nierenberg G.I. (1994), *Sztuka negocjacji jako metoda osiągnięcia celu*, Studio EMKA, Warszawa.
- Pruitt D.G., Rubin J.Z. (1986), *Social Conflict. Escalation, Stalemate and Settlement*, McGraw-Hill Inc., New York.
- Raiffa H. (1982), *The Art And Science Of Negotiation*, Belknap Press, Cambridge.
- Rubin J., Brown B. (1975), *The Social Psychology of Bargaining and Negotiation*, Academic Press, New York.
- Samuelson W.F., Marks S.G. (1998), *Ekonomia menedżerska*, PWE, Warszawa.
- Thompson L.L. (2001), *The Mind and Heart of the Negotiator*, Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey.
- Walton R.E., McKersie R.B. (1965), *A Behavioral Theory of Labor Negotiations: An Analysis of a Social Interaction System*, McGraw-Hill Book Company, New York.
- Zartman W.I. (ed.) (1994), *International Multilateral Negotiation. Approaches to the Management of Complexity*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco.

Streszczenie

Celem artykułu jest scharakteryzowanie negocjacji występujących w turkusowej organizacji, stanowiącej nowy, specyficzny model funkcjonowania współczesnych instytucji. Najpierw omówiono tego rodzaju organizację jako środowisko i stronę negocjacji. Następnie w kolejnych częściach artykułu zaprezentowano interpretacje turkusowych negocjacji jako procesu, metody rozwiązywania konfliktów i osiągnięcia porozumienia, wzajemnej zależności stron oraz procesów: podejmowania decyzji, komunikowania się, wzajemnej wymiany i tworzenia wartości. W podsumowaniu dokonano syntezy cech turkusowych negocjacji oraz wskazano kierunki ich dalszych badań.

Słowa kluczowe

negocjacje (gospodarcze), turkusowa organizacja, negocjacje w turkusowej organizacji (turkusowe negocjacje), cechy turkusowych negocjacji

Negotiations within Turquoise Organization (Summary)

The objective of the paper is to characterize the negotiations occurring within a turquoise organization, constituting new, specific model of functioning of contemporary institutions. First the organization of that kind is described as both the environment and the party of negotiations. Then, within subsequent parts of the paper the interpretations of turquoise negotiations are presented as a process, the method of conflicts resolution and reaching agreement, mutual dependence of the parties as well as the processes of decision making, communication, mutual

exchange and creating values. Within the summary the synthesis of the features of turquoise negotiations is placed and the directions for further research on the are pointed out.

Keywords

(business) negotiations, turquoise organization, negotiations within turquoise organizations (turquoise negotiations), features of turquoise negotiations

Danuta Kozłowska-Makós*

Spółeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa w warunkach koncentracji kapitału

Wstęp

Zmieniające się warunki prowadzenia działalności gospodarczej związane z nasilającymi się procesami globalizacyjnymi są częstą przyczyną zmian charakteru i sposobu koncentracji kapitału. Choć występuje wiele możliwości integrowania się przedsiębiorstw, jednak to procesy fuzji i przejęć są typowymi rozwiązaniami dającymi przedsiębiorstwom szansę na rozwój. Wśród potencjalnych korzyści zwraca się uwagę na uzyskiwanie efektu synergii, korzyści skali czy maksymalizację wartości przedsiębiorstwa. Ocena fuzji i przejęć wymaga także spojrzenia przez pryzmat zagrożeń i kosztów z nimi związanych. Istotne problemy w kapitałowym łączeniu się przedsiębiorstw stwarzają różnice kulturowe, które przyczyniają się często do niepowodzenia transakcji. Kultura organizacyjna rzadko poddawana jest odpowiedniej analizie, a często nawet całkowicie jest pomijana. Przedsiębiorstwa nie przywiązują należytej wagi do jej znaczenia w warunkach koncentracji kapitału. Powodzenie transakcji o tak wysokim stopniu złożoności jak fuzja czy przejęcie jest możliwe tylko wtedy, gdy przedsiębiorstwa będą działały zgodnie z koncepcją społecznej odpowiedzialności biznesu. Możliwe stanie się wtedy osiągnięcie efektu synergii kultur we wspólnym działaniu przedsiębiorstw.

Celem artykułu jest analiza i ocena szans oraz zagrożeń łączenia się przedsiębiorstw na rynku kapitałowym. Szczególną uwagę zwrócono przy tym na znaczenie kultury organizacyjnej charakterystycznej dla przedsiębiorstw społecznie odpowiedzialnych w warunkach koncentracji kapitału. W celu przedstawienia zagadnień stanowiących przedmiot rozważań oraz osiągnięcia zamierzonych celów zastosowano metodę badań literaturowych opartych na analizie krajowych i zagranicznych publikacji. Artykuł ma zatem charakter poznawczy.

1. Fuzje i przejęcia jako formy koncentracji kapitału

Procesy integracji przedsiębiorstw wiążą się z transferem kapitału i wymagają dalszej jego koncentracji. Mobilność kapitału, czyli zdolność

* Dr, Katedra Finansów Przedsiębiorstw i Ubezpieczeń Gospodarczych, Wydział Finansów Ubezpieczeń, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, ul. 1 Maja 50, 40-287 Katowice, danuta.kozlowska-makos@ue.katowice.pl

do przemieszczania się, zapewnia rynek kapitałowy, na którym dokonuje się swobodny przepływ kapitału, dzięki czemu możliwe jest tworzenie powiązań kapitałowych, prowadzących do coraz wyższego poziomu koncentracji kapitału [Zadora, 2011, s. 34]. Do przepływu i koncentracji kapitału służą także fuzje i przejęcia.

Rozróżnienie pomiędzy poszczególnymi formami zjawiska łączenia się przedsiębiorstw jest nieostre i trudno wskazać precyzyjne kryteria klasyfikacji. Znajduje to odzwierciedlenie w literaturze przedmiotu, w której wiele terminów stosuje się w sposób dość dowolny, przypisując im różne znaczeniowo konotacje. W literaturze anglojęzycznej do wyjaśnienia procesów „połączenie, łączenie się” przedsiębiorstw używa się ogólnego terminu: *mergers and acquisitions* (w skrócie M&A), przy czym *mergers* określa najczęściej fuzje, a *acquisitions* – przejęcia. Natomiast w języku polskim termin „fuzja” definiuje się jako „połączenie, zjednoczenie się przedsiębiorstw handlowych [...]”. W języku angielskim zamiennie używa się również innych terminów, takich jak: *takeover* – przejęcie, *consolidation* – konsolidacja oraz *buyout* – wykup. Należy zatem wskazać na różnice i podobieństwa w stosowaniu tych pojęć [Kozłowska-Makós, 2016, s. 115].

Przez pojęcie fuzji najczęściej rozumie się połączenie przedsiębiorstw. Proces ten może jednak mieć dwojaki charakter. Jeżeli w wyniku połączenia dwóch niezależnych podmiotów gospodarczych pozostaje jeden, mówi się wtedy o inkorporacji bądź wchłonięciu (czyli $A + B = A$, gdzie: A jest nabywcą, B sprzedawcą). W sytuacji gdy łączące się przedsiębiorstwa tracą osobowość prawną, a na ich potencjałach powstaje nowe (trzecie) przedsiębiorstwo proces ten nazywa się konsolidacją (czyli $A + B = C$).

Natomiast z przejęciem mamy do czynienia wówczas, gdy jeden podmiot (silniejszy ekonomicznie) uzyskuje przewagę i kontrolę nad innym podmiotem tracącym swą niezależność. Przedsiębiorstwo nie traci osobowości prawnej, mimo że jego działalność gospodarcza jest kontrolowana przez innych właścicieli. Następuje zatem transfer kontroli, czyli przeniesienie kontroli nad działalnością gospodarczą przedsiębiorstwa z jednej grupy inwestorów do innej (czyli $A + B = A + B$).

Przejęcie jest zatem procesem odmiennym od fuzji. Do różnic należy także zaliczyć charakter procesu, a mianowicie o ile fuzja ma zawsze charakter przyjazny (*friendly takeover*), akceptowany przez wszystkie strony transakcji, o tyle przejęcie może być przyjazne bądź wrogie. Przejęcie wrogie (*hostile takeover*) ma miejsce wtedy, gdy zarząd przejmowanego przedsiębiorstwa sprzeciwia się przejęciu lub przejęcie kontroli odbywa się bez wiedzy organów spółki [Kozłowska-Makós, 2016, s. 116].

Najogólniej procesy fuzji i przejęć można przedstawić w trzech etapach. Etap przygotowawczy polega na wyszukiwaniu oraz poddaniu analizie

i ocenie spółki kandydata do przejęcia. W etapie negocjacyjnym następuje wycena przedsiębiorstwa, negocjacje, finansowanie i zawarcie transakcji. Z punktu widzenia interesującego nas tematu istotny jest etap integracyjny, w którym dokonuje się oceny pod kątem dopasowania kulturowego i organizacyjnego między podmiotem przejmującym i przejmowanym [Sudarsanam, 1998, s. 43]. Należy zaznaczyć, że aby transakcja zakończyła się sukcesem, konieczne jest przestrzeganie zasad zarządzania wartością nie tylko w procesie przejęcia, ale także po zakończeniu transakcji. Słaby poziom dostosowania kulturowego negatywnie wpływa na strukturę organizacyjną i w konsekwencji może doprowadzić do niepowodzenia transakcji.

2. Szanse i zagrożenia kapitałowego łączenia się przedsiębiorstw

Analizując literaturę, można wskazać na główne motywy decyzji kapitałowych łączenia się przedsiębiorstw. Uwzględniają one nie tylko aspekt finansowy, ale również techniczny, operacyjny, rynkowy, marketingowy i menedżerski.

Techniczne i operacyjne motywy łączenia się przedsiębiorstw wiążą się głównie ze zwiększeniem efektywności działania. Dąży się wówczas do poprawy zarządzania finansami i redukcją niektórych stanowisk. Nie bez znaczenia jest możliwość pozyskania wykwalifikowanego kierownictwa. Drugą grupę stanowią rynkowe i marketingowe motywy, które wiążą się głównie ze zwiększeniem udziału w rynku, wyeliminowaniem konkurencji czy też korzyściami zakresu. W grupie motywów finansowych istotne jest dążenie do zwiększania wartości przedsiębiorstwa poprzez osiągnięcie efektu synergii. Efekt synergii, tzw. nowa, dodatkowa wartość będąca wynikiem integracji, wyraża się tym, że wartość połączonych spółek, określona rynkową ceną akcji nowo powstałego podmiotu, powinna być wyższa niż suma wartości akcji poszczególnych przedsiębiorstw przed połączeniem (hipoteza $2 + 2 = 5$). Przedsiębiorstwa osiągną zatem korzyści z połączenia, gdy wartość połączonego podmiotu będzie większa niż suma wartości każdej z nich oddzielnie¹.

Szczególną uwagę zwrócić należy na motywy menedżerskie, a więc przede wszystkim na kadre kierowniczą. Przejęcia przedsiębiorstw dokonywane są nie tylko przez inne podmioty, ale również przez menedżerów. Nazywane są one przejęciami menedżerskimi i polegają na przejęciu przez własną kadre menedżerską udziałów przedsiębiorstwa, w którym jest zatrudniona (MBO – *management buy-out*). Definicja może być rozszerzona o zaznaczenie, że przejęcie odbywać się może z zewnętrznym zasilaniem

¹ Badania eksperckie dowodzą, że efekt ten występuje w ośmiu transakcjach fuzji i przejęć na dziesięć [Kozłowska-Makós, 2015, s. 17–28].

kapitałowym (LMBO – *leveraged management buy-out*), jak również, że w przejściu uczestniczyć mogą pracownicy przedsiębiorstwa (EBO – *employment buy-out*, LEBO – *leveraged employment buy-out*), [Kozłowska-Makós, 2009, s. 374]. Należy zaznaczyć, iż od postaw i zachowań menedżerów uczestniczących w procesach fuzji i przejęć zależy w dużej mierze efektywność tych procesów i w ich osobistej motywacji szuka się często przyczyn podejmowania tych działań. Zwróćmy zatem uwagę na najczęstsze motywy przejęć menedżerskich:

- uzyskanie ponadprzeciętnej stopy zwrotu z zainwestowanego kapitału – czynnikiem skłaniającym menedżerów do podjęcia ryzyka i zaangażowania osobistych środków jest przekonanie o ukrytej wartości zarządzanego przez nich przedsiębiorstwa (niedoszacowanie jej przez rynek),
- zdobycie kontroli nad spółką – motyw ten pozwala na realizację własnej wizji rozwoju przedsiębiorstwa, wykorzystania jego potencjału i swoich umiejętności zarządczych w najefektywniejszy sposób,
- zachowanie miejsca pracy, a zarazem stanowiska kierowniczego – w warunkach niepewności co do dalszego funkcjonowania przedsiębiorstwa dotychczasowe kierownictwo zagrożone utratą stanowiska, a także zagrożeni utratą pracy pracownicy aktywizują swoje działania mające na celu przejęcie przedsiębiorstwa,
- zapewnienie sobie bytu i rodzinie – przejęcie przedsiębiorstwa, nawet gdy przynosi tylko nieznaczne dochody, zapewnia pracę nie tylko przejmującym, ale często także ich rodzinie,
- zachowanie miejsca pracy dla dotychczasowego personelu – w momencie zagrożenia stabilnych warunków kolektyw ten pobudza kierownictwo do przejęcia przedsiębiorstwa i zapewnia dalszą współpracę.

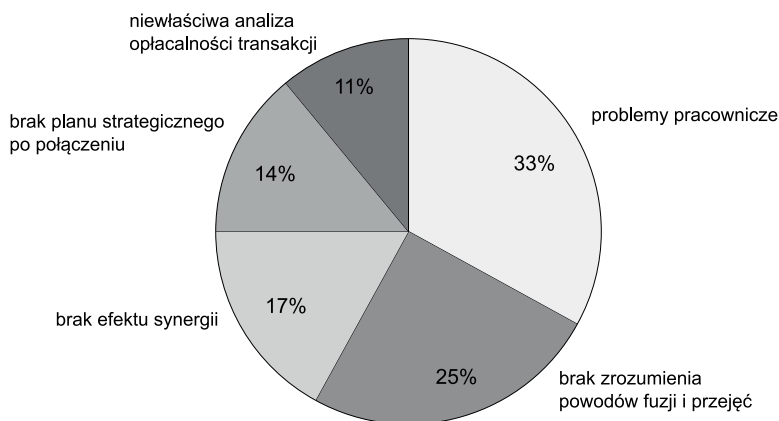
Fuzje i przejęcia są skomplikowanym procesem i nie zawsze możliwe jest przewidzenie wszystkich potencjalnych zagrożeń. Procesom tym towarzyszy nieustające ryzyko i niepewność. Ryzyko można traktować jako możliwość niezrealizowania transakcji. Niepewność z kolei związana jest z brakiem informacji niezbędnych do podejmowania decyzji, co można traktować jako problem ograniczeń poznawczych decydenta.

Ważny wpływ na podejmowane decyzje ma zmienność rynku kapitałowego. Dotyczy to głównie działalności w warunkach niedoskonałego rynku, o ograniczonej efektywności (w tym efektywności informacyjnej), cechującym się pojawianiem się konfliktów interesów, kosztów transakcyjnych oraz asymetrii informacji. Problem efektywności informacyjnej rynku dotyczy zarówno charakteru posiadanych informacji, ich dostępności, jak i kosztów pozyskania [Łukasik, Błach, 2016, s. 13–14]. Asymetria informacji wiąże się z tym, że jedna ze stron ma dostęp do informacji niezbędnych

do podejmowania decyzji dotyczącej przeprowadzenia fuzji czy przejęcia, którego nie ma druga strona. Przedsiębiorstwo przejmowane ma z reguły więcej informacji o potencjalnych dochodach i ryzyku niż przedsiębiorstwo przejmujące. Konsekwencją może być powstanie ryzyka przepłacenia, czyli przeszacowania wartości nabytego przedsiębiorstwa. Skutkować to może pojawieniem się dalszych ryzyk, w postaci wystąpienia ryzyka finansowego i operacyjnego. Ryzyko finansowe ma miejsce, gdy przejęcie zostało sfinansowane, np. kapitałem obcym, a niemożliwe staje się jednoczesne finansowanie własnych operacji. Dodatkowo ryzyku operacyjnemu towarzyszy niewielka wiedza o działalności przejmowanego przedsiębiorstwa. W konsekwencji nieuchronne może być pojawienie się ryzyka upadłości. Zagrożenie to wynika często z niespełnienia warunków koniecznych już na etapie podejmowania decyzji o przeprowadzeniu transakcji.

Podkreślić należy, że ważny jest nie tylko sam proces przejęcia, ale także tzw. faza potransakcyjna. Bariery występujące po zakończeniu transakcji wiążą się nie tylko z obawami inwestorów, ale również dotyczą postaw zachowawczych i braku doświadczenia strony przejmowanej, co w konsekwencji może doprowadzić do niepowodzenia przejęcia. Reakcje pracowników związane z przeprowadzaniem procesem przejęcia noszą nazwę tzw. syndromu fuzyjnego. Do jego najczęstszych źródeł zalicza się: obawę przed utratą pracy, możliwość przeniesienia na inne stanowisko czy zderzenie się różnych kultur [Cartwright, Cooper, 1992, s. 73]. Syndrom fuzyjny wynika przede wszystkim z niepewności o zasięg zmian organizacyjnych. Jak wskazują liczne badania empiryczne przypadków fuzji i przejęć na świecie, przyczyn niepowodzenia tych transakcji jest wiele. Najczęściej wynikają właśnie z problemów pracowniczych. Typowe przyczyny niepowodzeń transakcji fuzji i przejęć zostały przedstawione na rysunku 1.

Rysunek 1. Najczęstsze przyczyny niepowodzeń transakcji fuzji i przejęć



Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Szczepankowski, 2010, s. 1].

Na postawy pracowników i menedżerów w procesach integracji przedsiębiorstw niewątpliwym wpływ ma charakter przeprowadzanej transakcji. Jeżeli przejęcie kontroli nad przedsiębiorstwem jest przyjazne, kadra kierownicza angażuje swoje oszczędności w objęcie akcji, kierując się głównie motywem zachowania pozycji kierowniczej w nowej strukturze własnościowej spółki. Korzyści finansowe z ulokowanego w akcje kapitału są tutaj czynnikiem drugorzędym. Natomiast w wypadku wrogiego przejęcia kadra kierownicza zachowuje bierną postawę i jest w pozycji podobnej do zajmowanej przez pracowników przedsiębiorstwa [Pawłowski, 2005, s. 60]. O tym, że połączenie dużych zasobów ludzkich jest bardzo trudne, świadczy fakt, że pełna integracja zajmuje często od 5 do 7 lat, a w przypadku wrogich przejęć nawet do 10 lat.

3. Kultura organizacyjna jako wyraz przedsiębiorstw społecznie odpowiedzialnych

Procesy integracji przedsiębiorstw nie zawsze prowadzić będą do wzrostu efektywności alokacji zasobów. Mogą stanowić grę w celu osiągnięcia korzyści wybranych grup interesariuszy kosztem strat innych. Ważną rolę odgrywa przy tym kultura organizacyjna, która jest istotnym czynnikiem mającym znaczenie dla kształtowania społecznej odpowiedzialności w przedsiębiorstwie (CSR – *Corporate Social Responsibility*) [Klimkiewicz, 2011, s. 146]. Powodzenie procesu przejęcia jest często upatrywane w strategicznym dopasowaniu łączących się podmiotów, w zbieżnych kulturach przedsiębiorstw, ich organizacji i sposobach kierowania. Elementy te są istotne dla powodzenia transakcji, jednakże nie wyczerpują obszarów potencjalnego ryzyka [Szczepankowski, 2000, s. 150].

Odpowiedzialność społeczna przedsiębiorstwa jest pojęciem, które nie ma uniwersalnej i powszechnej zaakceptowanej definicji. Z tego powodu również określenie jej zakresu nie jest łatwym zadaniem. Z uwagi na brak jednoznacznych standardów trudno jest precyzyjnie określić, jakie zachowania przedsiębiorstw są przejawem odpowiedzialności społecznej. Jednakże Komisja Europejska w swoim dokumencie „Zielona Księga” określa CSR jako odpowiedzialność przedsiębiorstw za ich wpływ na społeczeństwo [Komunikat, 2011, s. 7].

W rozważaniach dotyczących kultury organizacyjnej w kontekście realizacji koncepcji społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa istotne są dwie kwestie: wartości zakorzenione w kulturze organizacyjnej oraz powiązanie kultury ze strategią przyjętą przez przedsiębiorstwo. Kulturę organizacyjną zdefiniować można jako „(...) system wspólnych przekonań i wartości, rozwijający się w organizacji i kierujący zachowaniami jej członków” [Schein, 2008, s. 195]. Kultura organizacyjna w przedsiębiorstwie

społecznie odpowiedzialnym powinna opierać się na wartościach stanowiących podstawę koncepcji, tj. uczciwości, szacunku, podmiotowym traktowaniu czy odpowiedzialności pozytywnej. Kwestia budowania kultury organizacyjnej jest jednak często tematem kontrowersyjnym, zwłaszcza gdy wybrane wartości są narzucane odgórnie. Najczęściej takie sytuacje występują w przypadku tzw. silnej kultury organizacyjnej, której zarzuca się „totalność” powiązaną z przymusowymi środkami wdrażania. Przejęcia, w których inwestor na ogół narzuca swoją kulturę, wiążą się najczęściej z zastąpieniem dotychczasowych kierowników własną zaufaną kadram. Zdarza się, że pracownicy odchodzą, zanim zostaną zwolnieni [Aniszewska, 2004, s. 96]. Kultura w przedsiębiorstwie społecznie odpowiedzialnym powinna mieć cechy tzw. miękkiej kultury organizacyjnej, która pozostawia w organizacji miejsce na indywidualną inicjatywę, kreatywność, argumentację, czyli umożliwia zorientowanie na cele samorealizacji jednostki. W kwestii powiązania kultury organizacyjnej ze strategią przyjmuje się, że powinna ona promować wartości istotne z punktu widzenia osiągnięcia celów przedsiębiorstwa. W takim rozumieniu kultura może stanowić instrument wspierania efektywności procesu połączenia przedsiębiorstw. Poprzez kulturę nieefektywną rozumieć się będzie kulturę opartą na wartościach, które nie wspierają osiągnięcia celów przedsiębiorstwa lub prowadzą do niepowodzenia transakcji fuzji lub przejęcia. Przy założeniu, że przedsiębiorstwo chce prowadzić działalność gospodarczą w oparciu o zasady CSR, wartości sprzeczne z takimi zasadami będą oznaką braku efektywności kultury organizacyjnej. W przeciwnym przypadku, kiedy przedsiębiorstwo z założenia wpisuje działania niezgodne z zasadami CSR w swoją strategię, efektywna kultura organizacyjna może wspierać realizację założonych zadań, jednak przedsiębiorstwo nie będzie uznawane za przykład przedsiębiorstwa „społecznie odpowiedzialnego” [Klimkiewicz, 2011, s. 138–139].

Kultura organizacyjna powinna zatem zapewnić uczestnikom organizacji swobodę podejmowania decyzji. W przeciwieństwie do „silnych kultur” organizacyjnych, w których często występują blokady (formalne lub nieformalne), utrudniające przeprowadzenie zmian, w których narzuca się sposoby interpretacji zjawisk, bardziej odpowiednie dla realizacji idei społecznej odpowiedzialności w przedsiębiorstwie wydają się być „kultury miękkie” [Klimkiewicz, 2011, s. 144].

W kapitałowym łączeniu się przedsiębiorstw istotne jest również wskazanie na funkcje kultury organizacyjnej w zakresie „miękkich” obszarów zarządzania. Funkcja integracyjna polega na scalaniu członków organizacji we wspólnotę, zaś funkcja percepcyjna oznacza postrzeganie samej organizacji i otoczenia zgodnie z wartościami oraz normami kultury, do

której się przynależy. Funkcja adaptacyjna oznacza z kolei socjalizację członków wspólnoty zgodną z regułami jej funkcjonowania. Natomiast funkcja nadawania tożsamości wiąże się z autoidentyfikacją członków wspólnoty [Sułkowski, 2012, s. 177].

Stąd też umiejętność spojrzenia na proces integracji z perspektywy kulturowej staje się wyzwaniem dla partnerów transakcji. Wybór drogi dostosowania kulturowego w fuzjach i przejęciach, a więc i ranga, jaką nadaje się kulturze w procesie integracji, zależy m.in. od podejścia inwestora i oceny akceptowalnego ryzyka związanego z integracją kultur.

Z procesem kształtowania kultury organizacyjnej wiążą się potencjalne problemy. Jednym jest fakt, że zaufanie, będące podstawą sprawnej komunikacji, dzielenia się wiedzą oraz postaw otwartości wobec zmian, buduje się dość długo. Tymczasem przedsiębiorstwa muszą jak najprędzej wrócić do „normalnego” działania. Kolejnym problemem staje się to, że proces interkulturowego uczenia odbywa się na trzech poziomach: emocjonalnym, poznawczym i behawioralnym [Bermeyer, Mayrhofer, 2008, s. 56]. Na poziomie emocjonalnym musi istnieć ciekawość i zainteresowanie dla innych wartości kulturowych. Na poziomie poznawczym organizacja musi dostarczyć adekwatnej wiedzy i informacji o fuzji lub przejęciu. Brak wiedzy powoduje nasilenie etnocentryzmu i postrzeganie drugiej strony jako agresywnej. Poziom behawioralny łączy się z rozwijaniem umiejętności, przestrzeganiem norm, dzieleniem się wiedzą i stosowaniem adekwatnych strategii działania [Aniszewska, 2008, s. 29].

Wynika więc z tego, że społeczna odpowiedzialność w przedsiębiorstwie może być realizowana w różny sposób, jednak powiązanie jej z systemem zarządzania wymaga całościowego podejścia do realizowanych zagadnień. Sposób realizacji i integracji zasad społecznej odpowiedzialności w przedsiębiorstwie powinien być powiązany z wartościami zakorzenionymi w kulturze organizacyjnej i odzwierciedlać się w systemie zarządzania. Jednocześnie podkreśla się znaczenie spójności wartości, na których osadzona jest kultura organizacyjna z założoną strategią i sposobem jej realizacji [Klimkiewicz, 2011, s. 145].

CSR wpisany w proces integracji przedsiębiorstw powinien zatem przyczynić się do osiągnięcia efektu synergii². Nie należy jednak zapominać o tym, że CSR wymaga spełnienia umownych standardów etycznych, co

² Przykłady porozumień między Vodafone i Mannesmann, Time Warner i America Online oraz ABN AMRO i Royal Bank of Scotland ukazują fuzje i przejęcia zakończone niepowodzeniem wynikającym głównie z ignorancji kadry zarządzającej oraz skupienia niewystarczającej uwagi na nastrojach panujących wśród pracowników. ExxonMobil czy Royal Dutch Shell są z kolei przykładem udanych fuzji i przejęć. Dzięki nawiązanym porozumieniom przedsiębiorstwa miały możliwość rozwoju, osiągnięcia efektów synergii oraz zdobycia pozycji światowych liderów w swoich branżach [Łopacińska, 2014, s. 592].

wiąże się również z ponoszeniem kosztów. Bezpośredni wpływ działań CSR na wyniki finansowe przedsiębiorstw jest trudny do określenia, ponieważ koszty związane z realizacją koncepcji CSR można dokładnie zmierzyć, natomiast korzyści są często oddalone w czasie i trudne do oszacowania. Stąd zasadna staje się wielowymiarowa analiza społecznych uwarunkowań kosztu kapitału w zakresie powodzenia transakcji fuzji i przejęć. Wymaga to zatem dalszych pogłębionych badań i analiz.

Zakończenie

Proces integrowania się przedsiębiorstw jest bardzo złożony i trudny, zarówno dla osób go przeprowadzających, jak i całego personelu. Z jednej strony fuzje i przejęcia mogą przynosić przedsiębiorstwom wiele korzyści, dając im szansę na przetrwanie i rozwój na rynku, z drugiej zaś, dla części z nich integracja może wiązać się z negatywnymi skutkami. W kapitałowym łączeniu się przedsiębiorstw ważną rolę odgrywa aspekt kulturowy, który wiąże się z powstającymi konfliktami w przeprowadzaniu transakcji łączenia się przedsiębiorstw [Kozłowska-Makós, 2009, s. 372].

Stopień dostosowania kulturowego pomiędzy łączącymi się organizacjami czy tryb przejmowania innej kultury polega na integrowaniu się różnych kultur, wypieraniu jednej przez inną czy też na zachowaniu autonomii [Sudarsanam, 1998, s. 54]. Niedocenianie problemu związanego z kulturą organizacyjną przedsiębiorstw przystępujących do fuzji czy przejęcia jest głównym źródłem niepowodzenia transakcji. Dlatego istotne jest spełnianie wymagań wynikających z koncepcji CSR.

Pomimo faktu, że dysponujemy bogatą literaturą na temat potencjalnych czynników, które decydują o powodzeniu fuzji lub przejęciu, wiele transakcji tego rodzaju kończy się niepowodzeniem. Realia potransakcyjne najczęściej weryfikują oczekiwania, jakie wiązano z procesem nabycia. Wynika to przede wszystkim z braku wiedzy o działaniu podmiotu przejmowanego oraz jego kulturze organizacyjnej.

Literatura

- Aniszewska G. (2004), *Strategie integracji firm w fuzjach i przejęciach*. Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Warszawa.
- Aniszewska G. (2008), *Kształtowanie kultury organizacyjnej w organizacjach międzynarodowych w sytuacji fuzji i przejęć*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”, nr 6.
- Barmeyer C., Mayrhofer U. (2008), *The contribution of intercultural management to the success of international mergers and acquisitions: an analysis of the EADS group*, „International Business Review”, February.
- Cartwright S., Cooper C.L. (1992), *Mergers and acquisitions: the human factor*, Butterworth – Heinemann Ltd, Oxford.

- Klimkiewicz K. (2011), *Spoleczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa jako wyraz kultury organizacyjnej*, „Spoleczna odpowiedzialność organizacji. Metodyka, narzędzia, ocena. Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 156.
- Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów, *Odnowiona Strategia UE na lata 2011–2014 dotycząca społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw*, KOM(2011) 681, Bruksela, 25 października 2011.
- Kozłowska-Makós, D. (2015), *Efekt synergii w procesach łączenia się kapitału (wybrane problemy)*, „Journal of Financial Management and Accounting”, nr 3(2).
- Kozłowska-Makós D. (2009), *Spoleczne aspekty procesów łączenia się małych i średnich przedsiębiorstw*, „Uwarunkowania rynkowe rozwoju mikro i małych przedsiębiorstw. Mikrofima 2009. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, nr 540.
- Kozłowska-Makós D. (2016), *Wpływ rynkowego trendu koncentracji kapitału na strategię finansową przedsiębiorstwa*, w: G. Łukasik, J. Błach (red.), *Strategie finansowe przedsiębiorstwa wobec zmian na rynku kapitałowym*, CeDeWu, Warszawa.
- Łopcińska K. (2014), *Korzyści i zagrożenia dla przedsiębiorstw wynikające z fuzji i przejęć na rynku międzynarodowym*, „Biznes międzynarodowy w gospodarce światowej”, nr 33.
- Łukasik G., Błach J. (2016), *Strategie finansowe przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice.
- Moles P. i inni (2011), *Corporate Finance*, Wiley, Chichester.
- Pawłowski J. (2005), *Motywy podejmowania działań prywatyzacyjnych w kontekście przejęć menedżerskich*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”, nr 3–4.
- Schein E.H. (2008), *Organizational culture*, „American Psychologist”, Vol. 45.
- Sułkowski Ł. (2012), *Kulturowe procesy zarządzania*, Difin, Warszawa.
- Sudarsanam S. (1998), *Fuzje i przejęcia*, WIG-Press, Warszawa.
- Szczepankowski P. (2010), *Analiza efektywności fuzji i przejęć*, <https://analizafinansowa.pl/controllers/analiza-efektywnosci-fuzji-i-przejec-2880.html>, dostęp: 19.06.2010.
- Szczepankowski Piotr J. (2000), *Fuzje i przejęcia*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Ustawa z dnia 16 lutego 2007 r. o ochronie konkurencji i konsumenta, Dz.U. Nr 50, poz. 331 z późn. zm.
- Zadora H. (2011), *Fuzje i przejęcia na rynku kapitałowym*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice.

Streszczenie

Procesy fuzji i przejęć powodują wiele zmian nie tylko w obszarze ekonomicznym, ale także społecznym. Szczególne konsekwencje kulturowe stwarza charakter transakcji, przyjazny czy wrogi, a także towarzyszące temu konflikty interesów. Ważne przy tym staje się przestrzeganie zasad koncepcji CSR, których realizacja wpływa korzystnie na proces integrowania się przedsiębiorstw. Konieczny zatem jest system oceny fuzji i przejęć w aspekcie społecznym. Celem artykułu jest – podjęta na podstawie literatury przedmiotu – próba wykazania zależności

między kulturą organizacyjną a procesem fuzji i przejęć w aspekcie społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa.

Słowa kluczowe

fuzje i przejęcia, społeczny koszt kapitału, kultura organizacyjna

Corporate social responsibility in capital concentration (Summary)

Mergers and acquisitions cause many changes not only in the economic but also in the social sphere. Cultural consequences create the nature of a transaction, friendly or hostile, and the conflicting interests involved. It is important to respect the principles of CSR, which implementation has a positive impact on the process of enterprise integration. It is therefore necessary to have a system for evaluating mergers and acquisitions in the social aspect. The purpose of the article is – based on the literature of the subject – an attempt to demonstrate the relationship between organizational culture and the process of mergers and acquisitions in the aspect of corporate social responsibility.

Keywords

mergers and acquisitions, social cost of capital, organizational culture

Marian Krupa*

Efektywne zarządzanie ochroną zasobów informacyjnych firmy w globalnej cyberprzestrzeni w oparciu o metodę SMART ZBI

Wstęp

Rozwój cywilizacji informatycznej zmienia model biznesowy każdej firmy we wszystkich obszarach jej działalności. Na szczególną uwagę zasługuje kwestia tworzenia nowej wartości w zakresie wiedzy opartej na informacji biznesowej. Powyższa wiedza posiada swoje źródło w danych zapisanych w rozmaity sposób na różnych nośnikach elektronicznych. Tworzą one zasoby informacyjne powstałe w wyniku digitalizacji zdarzeń biznesowych realizowanych w ramach całego łańcucha logistycznego, funkcjonującego często w przestrzeni globalnej. Powyższe zasoby stanowią niezwykle cenne dobro dla różnych grup interesariuszy, co wymusza na właścicielach odpowiednie działania nie tylko w zakresie ich tworzenia, przetwarzania, komunikowania i archiwizowania, ale również, i być może przede wszystkim, ich chronienia.

Problematyka dotycząca wypracowania odpowiednich metod zarządzania ochroną zasobów informacyjnych jest również niezwykle aktualna z perspektywy wymagań zapisanych w rozporządzeniu ogólnym o ochronie danych osobowych (RODO) opublikowanym 4 maja 2016 r. w Dzienniku Urzędowym Unii Europejskiej (GDPR – *The General Data Protection Regulation*). Jak czytamy w założeniach powyższej reformy, ma ona „pozwolić obywatelom UE i przedsiębiorcom na czerpanie maksymalnych korzyści z tzw. Jednolitego Rynku Cyfrowego, przy jednoczesnym zachowaniu bezpieczeństwa danych osobowych i poszanowaniu prawa do prywatności” [Zawadzka, 2017, s. 1].

Celem głównym niniejszego opracowania jest opracowanie efektywnej i zarazem uniwersalnej metody zarządzania bezpieczeństwem zasobów informacyjnych firmy. Równocześnie, podejmowana jest próba odpowiedzi na następujące pytania szczegółowe: 1) Czym w istocie są zasoby informacyjne firmy i jaka jest ich wartość? 2) Jakie grupy interesariuszy są w sposób szczególny zainteresowane pozyskaniem aktywów w postaci danych biznesowych? 3) Jaka jest rzeczywista skala zagrożeń i poziom strat

* Dr, Instytut Zarządzania i Inżynierii Produkcji, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. rtm. W. Pileckiego w Oświęcimiu, ul. Kolbego 8, 32-600 Oświęcim, marian.krupa@pwsz-oswiecim.edu.pl

ponoszonych w skali globalnej? 4) Jakie działania w zakresie zarządzania zasobami informacyjnymi należy podejmować w celu ich efektywnej ochrony? 5) Jakie strategie przedsiębiorca powinien wypracować w zakresie sprawnego zarządzania zasobami informacyjnymi firmy w perspektywie wymagań RODO?

Realizację celu głównego oparto o metodę modelowania symulacyjnego. W celu odpowiedzi na pytania szczegółowe zastosowano metodę analityczno-syntetyczną.

1. Wprowadzenie do problematyki zarządzania zasobami informacyjnymi firmy

Wartość każdej organizacji wyznaczają posiadane przez nią zasoby. Obok klasycznych zasobów, takich jak: ziemia, kapitał i praca, w cywilizacji informatycznej szczególną wartość dla przedsiębiorstwa tworzy wiedza biznesowa powstała w wyniku pozyskania, ustrukturyzowania i utrwalenia informacji [Czekaj, 2000, s. 13].

Pojęcie informacji jest wielowymiarowe. W literaturze przedmiotu informację możemy opisywać z perspektywy semiotycznej, społecznej, ekonomicznej czy też organizacyjno-technicznej [Oleński, 2001, s. 286–291]. Dla potrzeb niniejszego opracowania przyjmijmy, że informacja jest to zbiór danych (faktów biznesowych, ekonomicznych, prawnych itd.) ustrukturyzowanych z punktu widzenia potrzeb decyzyjnych, które wyznaczają główną funkcję zarządzania w każdej organizacji [Adair, 2001, s. 9; Drucker, 1994, s. 129–130]. Istotną kwestią jest również to, że informacja jest kategorią ekonomiczną [Zaskórski, Szwarz, 2013, s. 40; Oleński, 2001, s. 15–19], która podlega klasycznemu procesowi zarządzania [Martyniak, 2000, s. 11–22].

Z kolei przez zasoby informacyjne, zgodnie z normą PN-I-02000:2002, rozumiemy „wszelkie oprogramowanie, dane, sprzęt, zasoby administracyjne, fizyczne, komunikacyjne lub ludzkie w systemie informatycznym lub w działalności informatycznej”. W praktyce będą to: dokumenty, bazy danych, zasoby fizyczne (np. sprzęt komputerowy, budynki – serwerownie, infrastruktura teleinformatyczna, oprogramowanie, posiadana przez pracowników wiedza i doświadczenie branżowe, technologiczne know-how jako zdolność świadczenia usług lub produkowania oraz dobra niematerialne, czego najlepszym przykładem będzie pozytywny wizerunek firmy lub też wysoka wartość znaku towarowego – marki [Molski, Łacheta, 2007, s. 78].

Kluczowym zatem zadaniem każdej organizacji w ramach procesu zarządzania jest zapewnienie skutecznych metod ochrony tych strategicznych zasobów, które charakteryzuje wartość niematerialna i podatność, rozumiana jako „wady lub luki w strukturze fizycznej organizacji,

w procedurach, w zarządzaniu w sprzeczności/oprogramowaniu jak też zamierzone lub niezamierzone działania personelu, które mogą być wykorzystane do spowodowania szkód w systemie informatycznym lub działalności użytkownika” [PN-I-02000:2002].

System zarządzania bezpieczeństwem zasobów informacyjnych (ZBZI) obok kwestii identyfikacji zasobów, oceny podatności, parametryzacji ryzyk itd. oznacza konieczność również przeprowadzenia analizy otoczenia zewnętrznego, tzn. kluczowych grup interesariuszy będących źródłem potencjalnych zagrożeń. Bardzo dobrym przykładem takiej refleksji jest tzw. trójkąt zarządzania bezpieczeństwem informacji.

2. Trójkąt zarządzania bezpieczeństwem informacji (ZBI) – analiza otoczenia zewnętrznego firmy

Zasoby informacyjne tworzone w firmie stanowią często niezwykle cenną wiedzę dla całego szeregu zewnętrznych grup interesariuszy. Należą do nich nie tylko środowiska świata przestępczego, definiowane zwyczajowo jako „hakerzy”, ale również przedstawiciele międzynarodowych korporacji oraz różnych agend i instytucji rządowych.

W pierwszym wypadku możemy rozróżnić takie grupy, jak: pospoliccy przestępcy, grupy polityczne, terrorystyczne, ideologiczne, które dla przesłanek ekonomicznych lub też ideowych są zainteresowane pozyskaniem danych lub też przejęciem kontroli nad zasobami informacyjnymi firmy. Różne mogą być motywacje działania tych środowisk, jednak wspólną cechą tych działań jest traktowanie wiedzy o naszej działalności gospodarczej jako swoistego oręża walki ideologicznej lub swoistej przedsiębiorczości ukierunkowanej na korzyści finansowe lub prestiżowe. Istnieje cały szereg przykładów potwierdzających realność i dotkliwość aktywności tego typu środowiska przestępczego. W samym 2015 r. przeprowadzono 295 wykrytych cyberataków na infrastrukturę krytyczną w USA [Józefiak, 2016].

Drugą grupą interesariuszy są międzynarodowe korporacje, które chroniąc z jednej strony własne zasoby informacyjne, działają czasami na pograniczu prawa, starając się pozyskać wiedzę biznesową od konkurencji. Często przy pomocy wyspecjalizowanych firm są zainteresowane pozyskaniem danych strategicznych, które mogą być potem wykorzystane komercyjnie w zakresie działań promocyjnych czy też sprzedażowych. Poprzez tzw. szpiegostwo przemysłowe, wywiad gospodarczy (*due dilligence*) realizowany w cyberprzestrzeni korporacje mogą pozyskać dostęp do takich informacji, jak: planowane inwestycje, struktura sprzedażowa, rynki zbytu, źródła zaopatrzenia, struktura zatrudnienia i wynagrodzeń itd. [Janiec, 2002, s. 245–247]. Pozwala to na wypracowanie właściwych

strategii działania dla danej korporacji w wymiarze strategicznym lub też operacyjnym.

Przykładem tego typu praktyk może być niezwykle dynamicznie rozwijająca się grupa firm funkcjonujących w Izraelu, założonych często przez byłych pracowników informatycznych służb specjalnych. Należą do nich takie organizacje biznesowe, jak Caspiego Fifth Dimension, Deep Instinct, Check Point, SafeBreach, Argus Cyber Security, Mer Group, które sprzedając usługi w wymiarze ochrony zasobów informacyjnych, mogą przekazywać również wiedzę w zakresie metod i technik w zakresie dostępu do wiedzy krytycznej przy użyciu nowoczesnych technologii [*Hakerzy ze służb państwowych*, 2017].

Trzecią grupą zainteresowaną pozyskaniem wiedzy dotyczącej zasobów informacyjnych firmy jest państwo, reprezentowane przez różne agendy rządowe, takie jak: Urząd Skarbowy, Państwowa Inspekcja Pracy, Najwyższa Izba Kontroli, Agencja Bezpieczeństwa Narodowego, CBA, ZUS, KRUS itd. Ich głównym celem jest realizacja celów statutowych, takich jak: zapewnienie bezpieczeństwa, weryfikacja rzetelności rozliczeń, ochrona pracowników przez łamaniem prawa pracy ze strony pracodawców, weryfikacja źródeł pozyskania kapitału inwestycyjnego, powiązania biznesu ze światem przestępczym, w tym głównie z grupami terrorystycznymi itd. Istnieje jednak realne niebezpieczeństwo dla przedsiębiorcy, że zostaje on pozbawiony podstawowych praw w zakresie poufności danych, prywatności własnej i swoich pracowników, anonimowości partnerów biznesowych lub też w sytuacji prowadzonych śledztw oraz procesów sądowych, prawa do uczciwej obrony. Urzędnicy mogą również nadużywać swoich kompetencji, czy też wykonywać działania administracyjno-operacyjne na „granicy prawa” przy pomocy wyspecjalizowanych zewnętrznych „usług” w zakresie dostępu do zasobów informacyjnych, które mogą być potem wykorzystane dla celów np. politycznych. Dowodem tego typu zagrożeń jest zapis w raporcie opublikowanym przez firmę konsultingową PwC, w którym czytamy: „W wyniku przecieków Snowdena rośnie sceptycyzm przedsiębiorstw i całego społeczeństwa w związku z inwigilacją ze strony służb; rośnie też obawa o potencjalne skutki dla poufności zebranych danych i możliwości ich nieuprawnionego wykorzystania” [PricewaterhouseCoopers, 2014, s. 16].

3. Poziom i rodzaj zagrożeń oraz strat wynikających z cyberprzestępczości dokonywanej w skali globalnej – wyniki badań

Złożoność problematyki ZBI wynikająca z analizy otoczenia wpływa bezpośrednio na poziom świadomości menedżerów i skalę zagrożeń

zarówno w wymiarze wewnętrznym, jak i zewnętrznym firmy. Wydaje się, że coraz częściej polscy przedsiębiorcy dostrzegają realną wartość posiadanych zasobów informacyjnych, jak też podejmują działania w zakresie ich ochrony, chociaż nie zawsze w sposób skuteczny.

Bardzo dobrym instrumentem oceny poziomu dojrzałości polskich firm były badania przeprowadzone przez Kancelarię Ślęzak, Zapiór i Wspólnicy w 2013 r. Autorzy raportu stwierdzają, że istotnie „77% organizacji zdaje sobie sprawę z dużej wartości informacji, a jej bezpieczeństwo uważa za jeden z priorytetów” [Góra, 2013, s. 4]. Z kolei, analizując dostrzegalny poziom ryzyka występującego w cyberprzestrzeni, zauważono, że „91% ankietowanych uważa wyciek danych za realne zagrożenie”, co zapewne wynika z faktu, że aż „66% organizacji poniosło szkodę finansową z powodu takiego wycieku” [Góra, 2013, s. 9]. Nie budzi zatem zdziwienia deklaracja, że „96% ankietowanych uważa, że warto inwestować w zabezpieczenie informacji”.

Niewątpliwie w tym punkcie analizy należy ocenić, na ile przedsiębiorcy są nie tyle świadomi ogólnych zagrożeń, ale przede wszystkim, jakie są ich rzeczywiste kompetencje w ZBI. Autorzy raportu stwierdzają niestety, że w tym zakresie zarówno samoocena¹, jak i obiektywna analiza wyników nie jest optymistyczna. Bardzo dobrym przykładem może być próba definiowania przez polskich przedsiębiorców źródeł zagrożeń, które przede wszystkim lokują w otoczeniu zewnętrznym – „52% badanych firm uważa, że niemożliwe lub mało prawdopodobne jest, aby do wycieku informacji doszło na skutek działania własnych pracowników” [Góra, 2013, s. 11]. Rzeczywistość jest jednak taka, że to właśnie pracownicy (źródła wewnętrzne), szczególnie kierownicy średniego szczebla, są najsłabszym ogniwem w zakresie zapewnienia ochrony zasobów informacyjnych – wyniki globalne badań firmy Pricewaterhouse Coopers wskazują, że ponad 70% przestępstw wykonanych w cyberprzestrzeni dotyczy obecnych i byłych pracowników [PricewaterhouseCoopers, 2014, s. 14].

Innym niezwykle interesującym spostrzeżeniem jest to, że nadal „43% informacji funkcjonuje w formie tradycyjnej – papierowej” [Góra, 2013, s. 8] co niewątpliwie wymusza swoisty dualizm w zarządzaniu bezpieczeństwem informacyjnym w firmie i co znacznie podnosi zarówno poziom ryzyka, jak i same koszty ZBI.

Złożoność problemu w zakresie ZBI pogłębia nie tylko skala zjawiska kryminalnych działań w cyberprzestrzeni, ale również lista potencjalnych ryzyk. Obejmuje ona takie praktyki, jak: APT (*Advanced Persistent Threats*) – ataki ukierunkowane na organizacje, połączone ze „spear phishingiem”,

¹ Zgodnie z przeprowadzonymi badaniami zaledwie 32% respondentów uważa swoją wiedzę z zakresu ZBI za bardzo dużą [Góra, 2013, s. 12].

ataki DDoS na podmioty komercyjne, ataki typu „Drive-by Download/Watering Hole”, ataki na „Cloud Computing”, ataki na platformy hostingowe, ataki na system DNS, ataki na systemy sterowania przemysłowego ICS/SCADA, ataki na urządzenia medyczne, hakytywizm, kradzież wirtualnych walut, „phishing email and www”, powstawanie „botnetów” opartych o platformy mobilne, wycieki baz danych zawierających dane osobowe, hasła, nr kart kredytowych, itd., wykorzystanie gier sieciowych w atakach, zagrożenia dla platformy Android, zagrożenia dla platformy Ios, zagrożenia dla platformy Windows Phone/Mobile, zagrożenia typu „ransomware/scareware”, zagrożenia w serwisach społecznościowych, zagrożenia związane z BYOD, zagrożenia związane z „Internet of Things” [FBC, 2015, s. 4].

Opinie ekspertów w zakresie ZBI wskazują na trzy najbardziej krytyczne ryzyka, które obecnie (lata 2016–2017) wymagają szczególnej uwagi przez administratorów i użytkowników cyberprzestrzeni, są nimi [FBC, 2015, s. 13]:

- phishing e-mail and WWW,
- wycieki baz danych zawierających dane osobowe, hasła, numery kart kredytowych itd.,
- zagrożenia dla platformy Android.

Kolejnym elementem uniwersalnego modelu ZBI jest kwestia obliczenia poziomu strat wynikających z działań przestępczych. Należy zwrócić uwagę, że sam proces szacowania szkód nie jest przedsięwzięciem łatwym, dlatego też wszelkie podawane w różnych opracowaniach wartości stanowią jedynie szacunki, obarczone dużym ryzykiem błędu. Według raportu firmy konsultingowej EY szacuje się zgodnie z badaniami przeprowadzonymi w 2014 r. przez Center for Strategic and International Studies and McAfee, że kradzież danych oraz praw autorskich to koszt pomiędzy 375 a 575 mld USD rocznie [EY, 2015, s. 14]. Zaś w raporcie opracowanym przez Uniwersytet w Cambridge kradzież danych osobowych kosztuje jej ofiarę średnio 572 USD rocznie [komputerswiat.pl, 2014].

Należy jednak pamiętać, że bezpośredni koszt utraty danych wynikający z działań kryminalnych realizowanych w cyberprzestrzeni nie oznacza strat całkowitych, jakie ponoszą firmy jak i ich klienci. Na podstawie studium firmy Deloitte realny koszt cyberataku może być do 40% wyższy od ogólnych szacunków firm i może być rozłożony w perspektywie 3–5 lat [Misztal, 2016].

Niezwykle interesującym, kolejnym wnioskiem zapisanym w cytowanym raporcie jest sposób kategoryzacji kosztów z podziałem na „nad powierzchnią” oraz „pod powierzchnią”. W pierwszym przypadku należy wziąć pod uwagę takie aspekty, jak: śledztwo techniczne, powiadomienia klienta o naruszeniu, ochrona klienta po ataku, zgodność z przepisami, koszty

związane z PR, opłaty związane z procesami sądowymi i pomocą prawnika, poprawa cyberbezpieczeństwa itd. Z kolei koszty „pod powierzchnią” obejmują: wzrost sumy ubezpieczeniowej, zwiększony koszt pozyskania kapitału dłużnego, rozregulowanie działalności lub jej zniszczenie, niska wartość relacji z klientem, wartość utraconego zysku z umów, dewaluacja reputacji czy też strata własności intelektualnej [Misztal, 2016].

Wraz ze wzrostem znaczenia oraz kosztu pozyskania i zabezpieczenia informacji, przy równoczesnym dynamicznym rozwoju technologii tworzenia i przetwarzania tych zasobów (Internet, hurtownie danych, ERP, BI, Cloud Computing, IoT), istotnym zagadnieniem dla zarządzających staje się zapewnienie im bezpieczeństwa. Biorąc pod uwagę złożoność problematyki oraz nieuchronność zagrożeń, konieczne staje się wypracowanie skutecznej metody, systemu zarządzania tym strategicznym zasobem, jakim jest informacja.

4. Zarządzanie bezpieczeństwem zasobów informacyjnych – perspektywa metodologiczna w oparciu o rozwiązanie SMART ZBI

W praktyce zarządzania ochroną zasobów informacyjnych możemy zidentyfikować wiele metod, zarówno o charakterze diagnostycznym (audyt bezpieczeństwa), jak też implementacyjno-rozwojowych. Do najbardziej znanych zaliczyć możemy takie systemy korporacyjne, jak: CRAMM (*CCTA Risk Analysis and Management Method*) – analiza luk i opracowanie projektu poprawy bezpieczeństwa; COBRA (*Control Objectives for Risk Analysis*) – analiza holistyczna organizacji – 33 podkategorie + 429 pytań kontrolnych; MARION (*Mision Analysis and Risk Impact on Operational network-tool*) – definiowanie polityki bezpieczeństwa, w tym wynikające z uregulowań prawnych (np. Związek Banków Polskich); MEHARI (*Methode Harmonisee d'Analyse de Risques*) – normy BS 7799 i ISO/IEC 13335 czy też ISACA (*Information Systems Audit and Control Association*) [Molski, Łacheta, 2007, s. 213–274].

Należy również zwrócić uwagę na metodykę zarządzania ryzykiem w cyberprzestrzeni w systemach zarządzania bezpieczeństwem informacji podmiotów sektora publicznego. Powstała ona na podstawie Polskiej Normy PN-ISO/IEC 27005:2014 („Technika informatyczna – Techniki bezpieczeństwa – Zarządzanie ryzykiem w bezpieczeństwie informacji”). Zawiera ona pełną procedurę zarządzania ryzykiem w zakresie zapewnienia bezpieczeństwa danych, tj. identyfikację, analizę, ocenę, postępowanie z ryzykiem, strategię akceptacji czy też procedury w zakresie informowania, jak również zapisy dotyczące definicji, procedur, standardów w zakresie przygotowania dokumentacji, raportowania czy też przegląd typowych kategorii zagrożeń.

Oceniając użyteczność powyższych systemów, tj. korporacyjnych lub też tych opracowanych na potrzeby sektora publicznego, należy zauważyć, że dla przeciętnego przedsiębiorcy, w tym przede wszystkim sektora MŚP, są one z jednej strony zbyt wymagające w zakresie zaangażowanie zbyt dużych zasobów firmy – bariery biurokratyczne, z drugiej – stanowią poważny wysiłek finansowy, często przekraczający realne możliwości firmy.

Należy się zastanowić zatem nad takim uniwersalnym i elastycznym systemem czy też metodą zarządzania bezpieczeństwem ZI, która mogłaby stanowić konstruktywną i alternatywną propozycję dla przedsiębiorcy, bazując na właściwej relacji użyteczność–koszty. Wydaje się, że takim rozwiązaniem jest autorska metoda o nazwie SMART ZBI (*SMART ISM*).

Metoda SMART ZBI jest oparta na następujących założeniach:

1. Nie ma systemów i zabezpieczeń, które dają 100% pewności, poczucia bezpieczeństwa w zakresie ochrony zasobów informacyjnych.
2. Jakość zarządzania bezpieczeństwem informacji w firmie jest relacją realnego poczucia bezpieczeństwa do ponoszonych kosztów, tzn. że bezpieczeństwo informacyjne jest kategorią ekonomiczną (koszt wdrożenia i utrzymania), dlatego też wymaga ona racjonalnych merytorycznie i finansowo decyzji.
3. Zarządzanie ryzykiem w zakresie zagrożeń musi uwzględniać tzw. poziom akceptowalnego ryzyka przez danego przedsiębiorcę. Należy jednak pamiętać, że im wyższy poziom akceptowalnego ryzyka, tym wyższy koszt utrzymania takiego systemu.
4. Rozwiązanie docelowe wypracowane w wyniku przeprowadzonej analizy i diagnozy w zakresie bezpieczeństwa musi prowadzić do rekomendacji w formie strategii/decyzji/zadań, jakie przedsiębiorca powinien wdrożyć na poziomie strategicznym i operacyjnym. Powyższy proces zgodnie z przyjętą metodyką podlega monitorowaniu.
5. Zarządzanie bezpieczeństwem informacyjnym jest procesem ciągłym, które należy realizować z uwzględnieniem ograniczeń zasobowych danej firmy oraz zmian w otoczeniu biznesowym, technologicznym (trójkąt ZBI).

Kluczowa wartość SZBI (wskaźnik W_{SZBI}), w ramach SMART ZBI jest definiowana jako relacja oceny jakościowej ochrony ZI (wskaźnik ZBI_q) do kosztów całkowitych ponoszonych w wyniku jego opracowania (miernik K_c)², wdrożenia, utrzymania i rozwoju. Dlatego też, w oparciu o zasadę prakseologiczną sprawnego działania, realizacja wartości zapisanej

² W niniejszym opracowaniu „miernik” (*measure*) definiujemy jako pojedynczą kategorię ekonomiczną/biznesową, odzwierciedlającą zdarzenia i fakty gospodarcze, wyrażone w jednostkach miary, np. wielkość produkcji [szt.], koszty pracy [EUR], udział w rynku [%]. Wskaźnik (*indicator*) jest wartością wyjaśniającą wzajemny stosunek dwóch kategorii ekonomicznych, tj. mierników.

w przyjętej formule oznacza konieczność stałego poszukiwania równowagi pomiędzy poziomem realnego bezpieczeństwa ZI do kosztów całkowitych ponoszonych w wyniku ich ochrony.

Z kolei ocena jakościowa (wskaźnik ZBI_q) jest to suma iloczynów poziomów istotności zasobów informacyjnych (miernik I_n) i ocen poziomu rzeczywistej ochrony zasobów informacyjnych (miernik O_n).

Zgodnie z SMART ZBI metodyka prac projektowych w zakresie wdrożenia systemu ZBI obejmuje:

1. Zdefiniowanie celu i zakresu prac projektowych ZBI, w tym krótką charakterystykę firmy, branży, założeń strategicznych w zakresie polityki bezpieczeństwa).
2. Zinventaryzowanie zasobów informacyjnych dla wybranego podmiotu gospodarczego z perspektywy ich wartości i istotności.
3. Zdefiniowanie kluczowych zagrożeń (ryzyk) oraz ocenę ich prawdopodobieństwa wystąpienia z uwzględnieniem akceptowalnego poziomu analizowanego ryzyka.
4. Zdefiniowanie relacji pomiędzy posiadanymi zasobami informacyjnymi a realnym ryzykiem – pkt 3.
5. Dokonanie oceny poziomu jakości miernika (ZBI_{q1}) – stan obecny (AS-IS) w relacji do aktualnego wskaźnika wartości systemu ZBI – W_{SZB1} .
6. Przeprowadzenie analizy luk i słabych punktów w systemie AS-IS i opracowanie rekomendacji zawierających strategię wzrostu wartości systemu ZBI, tj. realnej ochrony zasobów w relacji do zgłoszonych możliwości finansowych przedsiębiorstwa.
7. Opracowanie strategii zmian w zakresie ochrony zasobów informacyjnych uwzględnieniem ocenę docelowego poziomu bezpieczeństwa (ZBI_{q2}) w ramach dostępnych budżetów ($TO-BE$) z wykorzystaniem modelowania symulacyjnego typu „what-if”. Efektem końcowym tych prac jest oszacowanie docelowego wskaźnika wartości systemu ZBI – W_{SZB2} .
8. Opracowanie systemu monitorowania wdrażania zmian oraz systemu oceny skuteczności nowego rozwiązania zgodnie z zasadą ciągłego doskonalenia *PDCA*.

Podejście SMART ZBI wskazuje na całe spektrum strategii zarządzania ryzykiem ochrony zasobów informacyjnych firmy, takich jak: unikanie, ograniczenie, transfer czy też retencja [Zaskórski, Szwarc, 2013, s. 44]. Powinno być ono dostosowane do indywidualnych uwarunkowań firm oraz zdefiniowanych wymagań formalnych i istniejących zagrożeń.

Należy pamiętać, że coraz częściej o skuteczności działań lokalnych wypracowanych na poziomie przedsiębiorstwa, nawet w oparciu

o najlepsze praktyki projektowe, decyduje ostatecznie stan zabezpieczeń, wdrażanych procedur oraz intencji w otoczeniu zewnętrznym (patrz trójkąt ZBI), czy też w szerszym kontekście – jakość współpracy różnych agend rządowych i korporacyjnych na poziomie zarówno krajowym, jak i międzynarodowym [Fastyn, 2016].

5. Strategie zarządzania bezpieczeństwem informacji w ramach wytycznych RODO

Zarządzanie systemem bezpieczeństwa informacji obejmuje, w sposób oczywisty, z perspektywy uregulowań prawnych, kwestię danych osobowych. Każdy zatem przedsiębiorca równoległe do działań podejmowanych w zakresie ochrony tych zasobów, które dla niego stanowią dobro strategiczne, musi od 2018 r. spełniać również wymagania zapisane w ogólnym rozporządzeniu o ochronie danych osobowych (RODO).

Zawiera ono m.in. następujące wytyczne:

- 1) bezpośrednia odpowiedzialność przetwarzającego (przedsiębiorcy) za posiadane i przetwarzane dane;
- 2) obowiązkowe zgłaszanie wykrytych przypadków naruszeń do właściwego organu nadzoru – do 72 godzin;
- 3) zapewnienie prawa klientów (partnerów biznesowych) do „bycia zapomnianym”;
- 4) obowiązek otrzymania zgody na profilowanie przed rozpoczęciem zbierania danych;
- 5) obowiązkiem wyznaczenie Inspektora Ochrony Danych Osobowych;
- 6) obowiązkowa inwentaryzacja danych i wymagania związane z dokumentacją;
- 7) konieczność uzyskiwania zgód na przetwarzanie danych osobowych od osób, których dane dotyczą;
- 8) obowiązek dotyczący komunikowania sposobu przetwarzania danych osobowych kierowanych do osób, których dane dotyczą;
- 9) obowiązek wykonania tzw. analizy oceny wpływu (istotności) ochrony danych oraz
- 10) zakaz transferu danych poza Unię Europejską [Pusz, 2017].

Uwzględniając założenia metody SMART ZBI, możemy wskazać na następujące strategie optymalizujące z jednej strony obowiązkową realizację wytycznych zapisanych w RODO, i z drugiej, minimalizację kosztów, które wynikają z ich wdrożenia:

1. Unikanie – strategia polega na wykluczeniu elementów systemu / zasobów, z którymi wiążą się wysokie koszty wdrożenia RODO, a ich usunięcie nie przeszkodzi w realizacji celów strategicznych lub operacyjnych.

2. Retencja – zapewnienie odpowiednich środków w sytuacji materializacji ryzyka w zakresie nieprzestrzegania zapisów rozporządzenia. Należy jednak pamiętać, że zgodnie z RODO instytucje kontrolujące mogą nakładać bardzo wysokie i dotkliwe dla funkcjonowania firmy kary.
3. Ograniczanie – podejmowanie racjonalnych ekonomicznie działań o charakterze prewencyjnym oraz opracowanie scenariuszy kryzysowych zmierzających do minimalizacji wystąpienia dodatkowych kosztów, wynikających z dostosowania systemu do wysoce prawdopodobnie zmieniających się wymagań prawnych.
4. Transfer – przekazanie całości lub części ryzyka na wyspecjalizowane podmioty, które za określoną opłatą są gotowe realizować niezbędne dla nas usługi. Bardzo dobrym przykładem mogą być to usługi realizowane w tzw. chmurze, które przenoszą znaczną część obowiązków zapisanych w RODO na podmioty sprzedające swoje usługi w tej technologii.

Biorąc pod uwagę szanse i zagrożenia, jakie wynikają z dostępnych strategii, możemy wskazać, że najbardziej optymalnym rozwiązaniem będzie przeprowadzenie działań w następującej kolejności:

1. Wykonanie inwentaryzacji posiadanych zasobów informacyjnych oraz prowadzonych działań w powyższym zakresie i wyeliminowanie tych elementów, które są zbędne z punktu widzenia realizowanych celów biznesowych – strategia unikania.
2. Przeprowadzenie analizy kosztowej w zakresie dostępnych usług wdrożenia wytycznych RODO i ewentualne wdrożenie zaleceń przy pomocy firmy zewnętrznej – strategia ograniczania.
3. W sytuacji istnienia zbyt dużej bariery finansowej w zakresie realizacji strategii ograniczania przez firmę zewnętrzną zaleca się zmianę technologii przetwarzania danych z modelu stacjonarnego na rozwiązanie „chmurowe” – strategia transferu.

Zakończenie

Głównym celem niniejszego projektu badawczego było opracowanie efektywnej metody zarządzania bezpieczeństwem zasobów informacyjnych firmy. Na podstawie przeprowadzonych symulacji opisana metoda SMART ZBI spełnia postawione przed nią wymagania w zakresie uniwersalności zastosowań, skalowalności oraz elastyczności w wymiarze doboru strategii.

Dodatkowo na podstawie przeprowadzonej analizy literatury przedmiotu możemy wskazać na następujące wnioski:

1. Prowadzenie działalności gospodarczej przy wykorzystaniu technologii informatycznych tworzy niezwykle wartościowe dla różnych grup interesariuszy zasoby wiedzy biznesowej i przez to stwarza wiele kosztownych zagrożeń.
2. Poziom realnych zagrożeń w cyberprzestrzeni jest bardzo wysoki, a wartość bezpośrednich strat wynikających z aktywności przestępczej w cyberprzestrzeni jest szacowana na poziomie 500 mld dolarów rocznie.
3. Dane zawarte w systemach informatycznych muszą być chronione na mocy ustaw i rozporządzeń – szczególnie są uregulowane branże i dane wrażliwe, które tworzą i przechowują cenne treści z punktu widzenia interesu państwa czy obywatela.
4. Wdrażanie systemów ZBI wymaga niezwykle kosztownych i skomplikowanych organizacyjnie i technicznie działań, które wymagają zaangażowania wyspecjalizowanych firm zewnętrznych.
5. Nawet najbardziej zaawansowany system ochrony zasobów informacyjnych nie gwarantuje w 100 procentach ich bezpieczeństwa.

W sposób szczególny należy zwrócić uwagę na następujące rekomendacje:

1. Na obecnym poziomie digitalizacji oraz wymiany danych poprzez Internet praktycznie każda firma musi opracować i wdrożyć skuteczny system zarządzania ochroną zasobów informacyjnych.
2. Zaleca się dokonać wyboru takiej metody wdrożenia SZBI, który uwzględnia postulaty sprawnego działania – np. metoda SMART ZBI.
3. SZBI wymaga stałego doskonalenia ze względu na zmiany w obszarze technologii i otoczeniu prawnym – zasada PDCA.
4. Wytyczne RODO wymuszają na przedsiębiorcach konieczność przeprowadzenia tzw. analizy wykonalności, która musi uwzględniać nie tylko realizację celu, jakim są wymagania, ale również koszt takiego projektu.
5. Wybór strategii wdrożenia RODO powinien uwzględniać najbardziej optymalne dla przedsiębiorcy rozwiązanie.

Reasumując, problematyka ZBI nie jest już tylko obszarem zainteresowań działów IT, ale również wyznacza nowe wyzwania w zakresie projektowania i doskonalenia nowoczesnych modeli biznesowych.

Literatura

- Adair J. (2001), *Anatomia biznesu. Podejmowanie decyzji. Podstawowa umiejętność w procesie zarządzania*, EMKA, Warszawa.
- Czekaj J. (2000), *Metody zarządzania informacją w przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków.

- Drucker P. (1994), *Menedżer skuteczny*, Akademia Ekonomiczna w Krakowie/Czytelnik, Kraków.
- EY (2015), *Megatrends 2015. Making sense of a world in motion*, www.ey.com, dostęp: 30.05.2017.
- Fastyn T. (2016), *Ranking cyberzagrożeń według Deloitte*, 2016, www.cyberdefence24.pl, dostęp: 21.06.2017.
- Fundacja Bezpieczna Cyberprzestrzeń (2015), *Największe zagrożenia dla bezpieczeństwa w internecie w 2016 roku*, FBC, Warszawa.
- Góra J. (2013), *Efektywne zarządzanie bezpieczeństwem informacji*, Kancelaria Ślązak, Zapiór i Wspólnicy, Katowice.
- Hakerzy ze służb państwowych*, <http://wiadomosci.onet.pl>, dostęp: 30.01.2017.
- Janiec M. (2002), *Zagrożenia dla bezpieczeństwa informacyjnego przedsiębiorstw*, w: A. Stabryła (red.), *Zarządzanie firmą w społeczeństwie informacyjnym*, Akademia Ekonomiczna w Krakowie/EJB, Kraków.
- Józefiak B. (2016), *295 cyberataków na infrastrukturę krytyczną w USA w 2015 r.*, www.cyberdefence24.pl, dostęp: 21.06.2017.
- Kreft P. (2014), *Jakie straty ponosi światowa gospodarka z powodu cyberprzestępczości?* www.komputerswiat.pl, dostęp: 21.06.2017.
- Kreuziger J. (2000), *Solutions for the Knowledge Worker*, „The mySAP Business Intelligence Conference 2000”, SAP Global, Hamburg.
- Martyniak Z. (2000), *Zarządzanie informacją i komunikacją. Zagadnienia wybrane w świetle studiów i badań empirycznych*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków.
- Misztal B. (2016), *Firmy nie wiedzą, jakie są koszty cyberataku*, www.cyberdefence24.pl, dostęp: 21.06.2017.
- Molski M., Łacheta M. (2007), *Przewodnik audytora systemów informatycznych*, Helion, Gliwice.
- Oleński J. (2001), *Ekonomika informacji*, PWE, Warszawa.
- Polska Norma PN-I-02000:2002. Technika informatyczna – Zabezpieczenia w systemach informatycznych – Terminologia.
- PricewaterhouseCoopers (2014), *Zarządzanie ryzykiem w cyberprzestrzeni. Kluczowe obserwacje z wyników ankiety. Globalny stan bezpieczeństwa informacji 2015*, PricewaterhouseCoopers, Warszawa.
- Pusz S. (2017), *10 najważniejszych zmian, które wprowadzą RODO*, www.pwc.pl, dostęp: 20.06.2017.
- Stech G. (2017), *NIK: Cena za cyberbezpieczeństwo będzie wysoka...*, „Computerworld”, nr 6.
- Zaskórski P., Szwarz K. (2013), *Bezpieczeństwo zasobów informacyjnych determinantą informatycznych technologii zarządzania*, „Zeszyty Naukowe Warszawskiej Wyższej Szkoły Informatyki”, nr 9, Warszawa.
- Zawadzka N. (2017), *Rozporządzenie ogólne o ochronie danych osobowych*, www.lubasziwspolnicy.pl, dostęp: 20.06.2017.

Użyte skróty

RODO – ogólne rozporządzenie o ochronie danych osobowych

ZBI – zarządzanie bezpieczeństwem informacji

SZBI – system zarządzania bezpieczeństwem informacji

GDPR – *The General Data Protection Regulation*

IoT – *Internet of Things*

ISM – *Information Security Management*

Streszczenie

Zarządzanie bezpieczeństwem zasobów informacyjnych nie jest już tylko dobrą praktyką menedżerską, ale również obowiązkiem każdej firmy wynikającym z wytycznych RODO. Podstawowym dylematem każdego przedsiębiorcy jest znalezienie właściwej równowagi pomiędzy koniecznymi działaniami a ograniczonymi zasobami. Artykuł przedstawia problematykę zarządzania zasobami informacyjnymi firmy, analizę otoczenia zewnętrznego w zakresie bezpieczeństwa informacyjnego, poziomy i rodzaje zagrożeń oraz strat wynikających z cyberprzystępczości dokonywanej w skali globalnej. W sposób szczególny została opisana metoda SMART ZBI oraz strategię zarządzania projektem wdrożenia systemu bezpieczeństwa informacji w ramach wytycznych RODO.

Słowa kluczowe

digitalizacja, wywiad gospodarczy, RODO, ZBI, SZBI, SMART ZBI

The effective Information Security Management System in the global cyber environment (Summary)

The information security management is not just a good business practice but also it is the legal obligation of all firms accordingly to The General Data Protection Regulation (GDPR). The basic dilemma of all business is to find an appropriate balance between the tasks that have to be performed and the limited recourses. The article presents information resources management issue, the analysis of the environment in area of information security, different levels and types of security risks and losses that are the effect of criminal activity in cyber environment in the global perspective. A special attention is focused on SMART ISM methodology and GDPR project management strategies.

Keywords

digitalization, due diligence, GDPR, ISM, ISMS, SMART ISM

Anna Kwiecień*

Znaczenie relacji dla kształtowania wartości i sukcesu przedsiębiorstwa

Wstęp

Nadrzędnym celem funkcjonowania wielu przedsiębiorstw jest kreowanie wartości rynkowej, a jej wzrost postrzegany jest w kategoriach sukcesu przedsiębiorstwa. Zmieniają się jednak sposoby kreacji wartości, co wynika z potrzeby ciągłego dostosowywania się do warunków otoczenia oraz z faktu, że samodzielna realizacja wszystkich funkcji wewnątrz przedsiębiorstwa jest praktycznie niemożliwa. Wpływają na to rosnące potrzeby i postawy klientów, które wymagają specjalizacji, szczególnych kompetencji i właściwych relacji [Kwiecień, Żak, 2013, s. 177]. Wynika stąd, że nawiązywanie relacji nie jest celem samym w sobie, lecz jest środkiem do osiągnięcia celu w postaci szybszego uzyskania lepszych wyników w każdym obszarze aktywności organizacji dzięki współpracy z innymi, wykorzystywaniu wspólnego potencjału twórczego i skupieniu się na wzajemnych korzyściach.

Drogą do osiągnięcia tych celów jest bliska współpraca z innymi wyspecjalizowanymi, często komplementarnymi organizacjami i mobilizowanie się nawzajem do twórczego, innowacyjnego działania kreującego nową wartość. Oznacza to, że dzięki relacjom kreowana jest dodatkowa wartość będąca wynikiem powiązania zasobów różnych podmiotów, co pozwala im na zwiększenie indywidualnej, strategicznej elastyczności i kolektywne tworzenie rynku [Hagel, Brown, 2006].

W świetle powyższych rozważań celem niniejszego opracowania jest identyfikacja znaczenia relacji dla kreacji wartości współczesnych przedsiębiorstw. Artykuł powstał w oparciu o krytyczną analizę literatury. Dla zobrazowania omawianych zagadnień wykorzystano w nim również wyniki badań własnych.

1. Intencje nawiązywania relacji

Nawiązywanie odpowiednich kontaktów i umiejętność budowania relacji biznesowych opartych na zaufaniu jest tym, co odróżnia przedsiębiorstwa odnoszące sukcesy od tych, które wciąż borykają się z problemami. Sztuka nawiązywania odpowiednich kontaktów i budowania relacji

* Dr, Katedra Zarządzania Przedsiębiorstwem, Wydział Zarządzania, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, ul. 1 Maja 50, 40-287 Katowice, anna.kwiecien@ue.katowice.pl

rzeczywiście wydaje się w biznesie najważniejsza. Dlatego też w ostatnich latach konkurenci częściej podejmują działania wspólne i w rezultacie relacje współpracy uzupełniają relacje konkurencji. Takie symultaniczne konkurowanie i współpraca stają się źródłem sukcesu rynkowego. Szanse wygrania w konkurencyjnym otoczeniu ma więc ten podmiot, który skonfiguruje zestaw relacji dający perspektywy lepszego radzenia sobie na rynku.

U podstaw tworzących się relacji leży przekonanie ich uczestników o ograniczeniu własnych możliwości oraz świadomość, że niektóre procesy wykonać można efektywniej, wykorzystując zewnętrzne źródła [Kwiecień, 2013, s. 58]. Dlatego właśnie działanie podmiotów ukierunkowane jest na tworzenie różnych konfiguracji jednostek organizacyjnych (partnerów).

Intencje tworzenia sieci relacji mogą być różne. Jednym z wyznaczników tworzenia relacji może być stwierdzenie, że współczesna gospodarka wymaga nastawienia kooperacyjnego, które należy rozumieć jako wspólne, zespołowe działanie, u podstaw którego leży możliwość znacznego obniżenia kosztów i zwiększenia efektywności działania [Nowak, 2012, s. 5]. Można również powiedzieć, że podstawową przyczyną nawiązywania relacji jest dążenie do wzrostu rentowności działania. Oznacza to, że przez współpracę przedsiębiorstwa mogą właśnie aktywnie ograniczać koszty działalności, dzielić ryzyko, pozyskiwać wyjątkową wiedzę, uzyskać dostęp do rynków zbytu oraz transferu technologii [Bengtsson, Kock, 2000, s. 411 i nast.].

W zależności od przyjętej teorii referencyjnej zasadność tworzenia powiązań międzyorganizacyjnych tłumaczyć można: chęcią obniżenia kosztów produkcji oraz kosztów transakcyjnych (teoria kosztów transakcyjnych), chęcią uzyskania dostępu do unikalnych lub potrzebnych zasobów (teoria zasobowa), chęcią zwiększenia efektywności organizacji lub rynku (teoria strategicznego wyboru), chęcią zmniejszenia niepewności rynkowej (teoria interesariuszy), chęcią absorpcji zewnętrznej wiedzy (teoria organizacyjnego uczenia się), czy też chęcią wywierania izomorficznej presji rynkowej (teoria instytucjonalna) [Klimas, 2015]. Można jednak stwierdzić, że w perspektywie długofalowej wszystkie te spodziewane efekty można traktować jako determinanty wzrostu wartości przedsiębiorstw.

Dokładniejsza analiza powala na dostrzeżenie zróżnicowanego charakteru relacji. Ze względu na intencje tworzenia wyróżnia się trzy typy relacji [Stańczyk-Hugiet, 2012, s. 27]:

1. Relacje nastawione na dzielenie się zasobami – ukierunkowane na wykorzystanie wspólnych zasobów, które jest możliwe dzięki uczeniu się i dzięki użyczeniu. Uczenie się polega na wymianie lub rozszerzaniu wiedzy i umiejętności, zaś użyczenie to korzystanie

z zasobów partnerów, których oni sami nie potrafią właściwie wykorzystać.

2. Relacje nastawione na integrację działań – dotyczą współpracy w obrębie łańcuchów wartości. Partnerzy mogą integrować swoje działania przez wiązanie i jednoczenie.
3. Relacje nastawione na zgranie pozycji – oznaczają działania nastawione na tworzenie koalicji w celu umocnienia pozycji rynkowej partnerów. Mogą przybierać formę relacji wspierania (gdy podmioty porozumiewają się, by zwiększyć siłę przetargową na rynku) lub formę relacji typu lobbying (ukierunkowanie na wzmocnienie siły przetargowej wobec pozostałych podmiotów otoczenia niebędących konkurentami).

Przyczyny kształtowania się typów relacji mogą być różne, jednak należy się tu spodziewać oczekiwania wzajemnych korzyści. W tablicy 1 zaprezentowany został zestaw przesłanek i typowych motywów nawiązywania relacji.

Tablica 1. Typologia przesłanek nawiązywania relacji

Przesłanki	Motywy ogólne	Motywy szczegółowe
Efektywność	Obniżenie kosztów	Uprzywilejowane warunki wymiany Niższe koszty zakupów Niższe ceny nabycia Niższe koszty produkcji
	Efekt synergii	Ekonomia skali Ekonomia zakresu Specjalizacja Kospecjalizacja Koncentracja
	Wzrost wartości	Dopasowanie do potrzeb klienta Większa elastyczność Lepszy dostęp do informacji
Koszty transakcyjne	Obniżenie	Ryzyka zachowań oportunistycznych Kosztów przygotowania, realizacji i rozliczenia dostawy
	Usprawnienie koordynacji	Lepsza wymiana informacji Wspólne podejmowanie decyzji Zabezpieczenie dyscypliny realizacji decyzji

Przesłanki	Motywy ogólne	Motywy szczegółowe
Zasoby	Pozyskanie potrzebnych zasobów	Zdolności wytwórcze Środki finansowe Dostęp do rynku Prestiż Wiedza Pracownicy Rozwiązania organizacyjne Wpływ na podmioty trzecie (kapitał relacyjny)
	Ograniczenie dostępu konkurentów	Blokowanie aliantów Standardy technologiczne Blokowanie kanałów dystrybucji Zmowy cenowe
Uczenie się	Pozyskiwanie wiedzy	Transfer technologii Wiedza milcząca partnera Tworzenie innowacji Tworzenie kompetencji relacyjnych
	Wykorzystanie wiedzy	Cudze kompetencje bez ich uczenia się Monitoring rozwoju technologii
	Doskonalenie procesu	Skrócenie cyklu innowacji Skokowy rozwój technologii Wykorzystanie technologii komplementarnych
	Wymóg	Specyfiki badań podstawowych Dynamiki rozwoju technologicznego Globalizacji Konkurencji o umiejętności
Niepewność	Ograniczenie poprzez	Adaptację do turbulentnego otoczenia Dostęp do informacji Opcje strategiczne
Rozwój	Organizacji i sektora	Chęć utrzymania się na rynku Przyspieszenie procesu rozwoju
Ryzyko	Ograniczenie ryzyka	Rozłożenie ryzyka na różne podmioty

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Czakon, 2007, s. 115; Klimas, 2015, s. 33].

Różnorodność, a zarazem równorzędność, przesłanek przedstawionych w powyższej tabeli wskazuje, że w poszczególnych przypadkach o nawiązaniu relacji decydują konkretne sytuacje, dlatego nie można dokonać hierarchizacji ich przesłanek. Przesłanki te wynikają z sytuacji strategicznej poszczególnych podmiotów na rynku i związanych z tym potrzeb.

Warto zwrócić uwagę na to, iż nawiązane relacje mogą stanowić podwójne źródło przewagi konkurencyjnej. Po pierwsze, same relacje można traktować jako nielimitowany i niezastępowalny zasób, kreujący

wartość sam w sobie, po drugie, jako środek ułatwiający dostęp do nie-limitowanych, wartościowych zasobów i umiejętności. Relacje stanowią więc źródło kreacji niekopiowalnych, generujących wartość zasobów [Głuszek, 2004, s. 242]. Ten fakt, sam w sobie, jest przesłanką do nawiązywania korzystnych relacji.

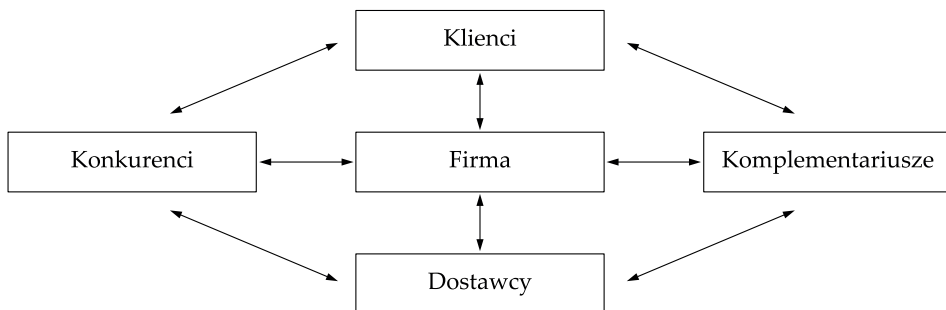
Konstatacją rozważań nad przesłankami i efektami nawiązywania relacji może być zdanie J. Niemczyka [2006, s. 34], który, stwierdził, że istotą strategii przedsiębiorstw, opartych na wielokierunkowych wzajemnych relacjach, jest kształtowanie innowacyjnych układów współpracy, dzięki którym możliwe staje się przejmowanie wartości dodanej z tytułu uczestnictwa w takich układach współpracy. Chęć pozyskania szeroko rozumianej wartości dodanej, pochodzącej z różnych źródeł, wyraża ogólną intencję tworzenia relacji.

Analiza wielu sytuacji rynkowych pozwala na stwierdzenie, że uwzględnienie korzyści wielu podmiotów, z którymi nawiązujemy relacje (interesariuszy) i budowa wszelkich związków lojalnościowych z otoczeniem przysparza wartości przedsiębiorstw, a co więcej, bez wzajemnej współpracy nie jest możliwy długofalowy wzrost. Można więc uznać, że najważniejszą przesłanką nawiązywania relacji jest chęć osiągnięcia sukcesu, który te relacje warunkuje, zaś obniżanie kosztów, pozyskiwanie zasobów czy transfer wiedzy to zabiegi wspomagające kreację sukcesu i kreację wartości przedsiębiorstw.

2. Relacje a wartość przedsiębiorstwa

Przedsiębiorstwa na rynku funkcjonują w ramach środowiska, w skład którego wchodzi klienci, konkurenci, dostawcy i komplementariusze, i wszystkie te podmioty łącznie tworzą wartość w oparciu o łączące ich relacje (rys. 1) [Brandenburger, Nalebuff, 1997, s. 17].

Rysunek 1. Sieć wartości



Na powyższym schemacie zaprezentowano wzajemne relacje podmiotów, których współpraca generuje wartość. W analizie czynników, które wpływają na budowanie wartości rynkowej poszczególnych przedsiębiorstw, wchodzących w relacje, należy zwrócić uwagę na kompleksowe podejście, wskazując na najważniejsze determinanty wartości, wśród których zlokalizować należy relacje.

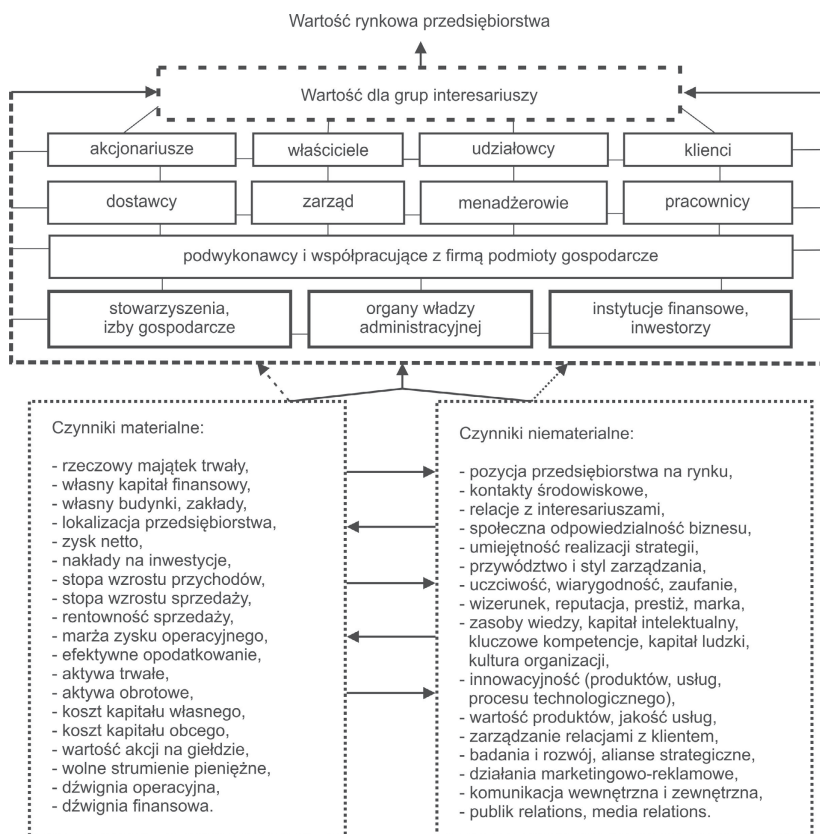
Na rysunku 2 przedstawiono determinanty wartości rynkowej przedsiębiorstwa przy założeniu, że wartość rynkowa przedsiębiorstwa jest odzwierciedleniem kreowania wartości dla poszczególnych grup interesariuszy, z którymi przedsiębiorstwo tworzy różnego rodzaju relacje. Ta złożoność wartości i jej determinant zasadniczo rzutuje na trudności w jej zobiektywizowanej wycenie. Według R.E. Freemana interesariusze, to każda grupa lub osoba, która może wpływać na realizację celów organizacji lub na której sytuację wpływa organizacja, realizując swe cele [Freeman, 1984, s. 46]. Ogólnie interesariuszami przedsiębiorstwa są takie podmioty, które charakteryzują się tym, że [Dąbrowski, 2010, s. 153]:

- są lub mogą być w relacjach z przedsiębiorstwem,
- z działaniami przedsiębiorstwa związane są jakieś ich interesy,
- wpływają lub mogą wpływać na przedsiębiorstwo (w skrajnym przypadku przedsiębiorstwo jest od nich zależne),
- przedsiębiorstwo i jego działania wpływają lub mogą wpływać na nie (w skrajnym przypadku są zależne od przedsiębiorstwa).

Na rysunku 2 przedstawiono proces kreowania wartości poprzez podmioty uczestniczące w relacjach. Proces ten obejmuje zaangażowanie zasobów materialnych i niematerialnych, będących własnością tych podmiotów. Udostępnienie tych zasobów warunkują korzyści z uczestnictwa w konkretnej relacji. Decyzja o nawiązaniu relacji i pozostawaniu w niej jest podejmowana w warunkach wyboru względem innych wariantów realizacji procesów gospodarczych. Optymalizacja decyzji opiera się na mniej lub bardziej rozwiniętym mechanizmie pomiaru efektów osiągniętych na bieżąco oraz oczekiwanych w przyszłości. Czynniki kreacji wartości danego przedsiębiorstwa mogą efektywnie oddziaływać na wartość pozostałych podmiotów współpracujących w ramach różnych relacji.

Proces tworzenia wartości dzięki nawiązywaniu relacji można również przedstawić na podstawie omawianego w literaturze modelu tworzenia wartości, uwzględniającego podstawowe wyznaczniki sieci, przy założeniu, że sieć to zbiór różnorodnych relacji międzyorganizacyjnych. W tej sytuacji podstawowymi wyznacznikami sieci są: wartość dla klienta, kluczowe kompetencje i relacje (rys. 3).

Rysunek 2. Wybrane czynniki materialne i niematerialne kreujące wartość rynkową współczesnego przedsiębiorstwa



Źródło: [Walczak, 2010].

Rysunek 3. Model procesu tworzenia wartości



Źródło: [Hellander, Kukko, 2009, s. 76].

W zaprezentowanym modelu wartość klienta¹ [por. Szymura-Tyc, 2006, s. 65 i nast.; Calciu, Salerno, 2002, s. 124 i nast.] jest kluczowym elementem i zależy ona od atrybutów klienta, które tworzą jego wartość. Jest ona postrzegana w trzech perspektywach (optykach). W optyce zawartości jest rezultatem efektu mierzonego różnicą pomiędzy korzyściami i stratami istniejących relacji między dostawcą i odbiorcą. Perspektywa procesu akcentuje fakt, że wartość nie jest wyłącznie powiązana z faktycznym przedmiotem wymiany, lecz z całokształtem relacji pomiędzy dostawcą i odbiorcą. Perspektywa kontekstu podkreśla kategorię wartości różnicującej, w której wyjaśnia, że relacja powinna być zdolna do wytworzenia wartości większej niż jakakolwiek inna wartość alternatywna, którą finalny odbiorca mógłby uzyskać, korzystając z innej relacji. Kluczowe kompetencje to element drugi. Oznacza, że posiadanie wyróżniających kompetencji pozwala na tworzenie wartości, za którą gotowi są zapłacić klienci. Relacje zachodzące pomiędzy uczestnikami relacji stanowią trzeci element tego modelu.

Charakterystyczne w tym modelu jest to, że mówiąc o tworzeniu wartości w wyniku nawiązywanych relacji i współpracy, należy uwzględnić fakt, że aktywnym uczestnikiem tego procesu jest odbiorca (klient). Nastąpiło bowiem aktywne włączenie odbiorcy w proces tworzenia wartości i zjawisko to określamy mianem współtworzenia wartości. Takie podejście podkreśla, że interakcje pomiędzy producentem a odbiorcą są elementem współtworzenia wartości i dają szansę jej zwiększenia, a nie stanowią wyłącznie podstawy do podziału wytworzonej wartości.

Naturalnym następstwem wytworzenia wartości jest korzystanie z niej, co zapisane jest w ideę jej tworzenia. Powszechny jest pogląd, że wchodzenie w różnego typu relacje spowodowane jest chęcią kreacji wartości. Przedmiotem naszych rozważań są relacje funkcjonujących na rynku podmiotów gospodarczych – przedsiębiorstw, zatem należy podkreślić, że osiągnięcie korzyści jest ich celem naturalnym, integrującym samodzielne podmioty.

Podmioty uczestniczące w relacjach włączają się w realizowany proces wartościotwórczy, konkurują o wygenerowaną wartość oraz partycypują w jej przechwytywaniu [Prahalad, Ramaswamy, 2000, s. 79 i nast.]. Efektywność poszczególnych podmiotów będących stronami relacji i zdolność do przechwycenia (apropriacji) największej ilości wygenerowanej

¹ W literaturze wartość klienta i dla klienta bywa przedstawiana na wiele sposobów. Wartości oferowane klientom oznaczają bowiem różnorakie korzyści składające się na całościową kompozycję wartości. Wartość dla klienta jest natomiast finalną nadwyżką łącznych korzyści (cząstkowych wartości) nad kosztami, które klient poniósł. W literaturze anglojęzycznej *customer value* obejmuje zarówno całościową wartość dla klienta, jak i wartość klienta dla firmy, czyli wyrażonego w ujęciu pieniężnym ogółu wartości netto, jakie generuje klient na rzecz firmy (*customer lifetime value*).

wartości, zależy od jego siły przetargowej i wynika z pozycji zajmowanej na rynku, zdeterminowanej rodzajem i charakterem relacji z interesariuszami oraz tożsamości strategicznej.

3. Relacje a wartość – wyniki badań empirycznych

3.1. Metodyka badań

Rozważania nad znaczeniem relacji dla funkcjonowania współczesnych przedsiębiorstw skłoniły autorkę do zaprojektowania badań, mających na celu identyfikację roli relacji w kreacji wartości rynkowej przedsiębiorstwa, przy założeniu, że jej wzrost postrzegany jest w kategoriach sukcesu przedsiębiorstwa. Rolę relacji analizowano, biorąc pod uwagę ich postrzeganie w kategoriach czynników sukcesu oraz uwzględniając udział relacji w strategii poszczególnych przedsiębiorstw. Identyfikacja znaczenia relacji jest częścią szerszych badań, których celem było określenie roli relacji w kreacji sukcesu organizacji i identyfikacja przejawów zarządzania relacjami w polskich przedsiębiorstwach.

Do badania wykorzystano kwestionariusz ankiety. Badania ankietowe prowadzone były przez ankierów w okresie od października do grudnia 2016 r. Zasięg badań miał charakter ogólnopolski. Badaniem objęto 156 przedsiębiorstw. Dobór próby:

- celowo-kwotowy – zgodnie z założeniami:
- wykluczenie mikrofirm,
- działanie na rynku minimum 5 lat.

W realizacji badań korzystano z kwestionariusza złożonego z 19 pytań zasadniczych i 5 pytań metryczkowych. Na potrzeby niniejszego opracowania wykorzystano i zaprezentowano tylko część uzyskanych wyników.

Dla zobrazowania wyników przeprowadzonych badań wykorzystano podstawowe miary statystyczne. Analizując poszczególne pytania i prezentując udzielane odpowiedzi, wykorzystano:

- wskaźniki struktury,
- dominantę,
- odchylenie standardowe.

3.2. Relacje a sukces przedsiębiorstwa – wyniki badań

W badaniu wzięło udział 156 przedsiębiorstw, w tym 52 produkcyjne, 54 handlowe i 50 usługowych. Dominowały firmy zatrudniające od 10 do 50 osób stanowiące 62,2% badanej próby. Najliczniejszą grupę stanowią podmioty funkcjonujące na rynku dłużej niż 20 lat (stanowią 44,2% badanej próby). Najmniej liczna jest grupa przedsiębiorstw młodych (5–10 lat) – 16%. Przedsiębiorstwa działające na rynku od 11 do 15 i od 16 do 20 lat stanowią łącznie niespełna 40% badanej próby. Najliczniej reprezentowana była grupa przedsiębiorstw o zasięgu międzynarodowym

(61 podmiotów – 39,1%), na drugim miejscu były podmioty o zasięgu krajowym (47 – 30,1%), przedsiębiorstwa globalne stanowiły zaledwie 3,8% badanej próby. Prawie wszystkie badane podmioty wykazywały zysk w ostatnich 5 latach swojej działalności – 96,8%. Tylko 5 firm (3,2%) wykazywało w tym okresie stratę. Szczegółowe informacje dotyczące charakterystyki badanej próby zawiera tablica 2.

Tablica 2. Struktura badanej próby

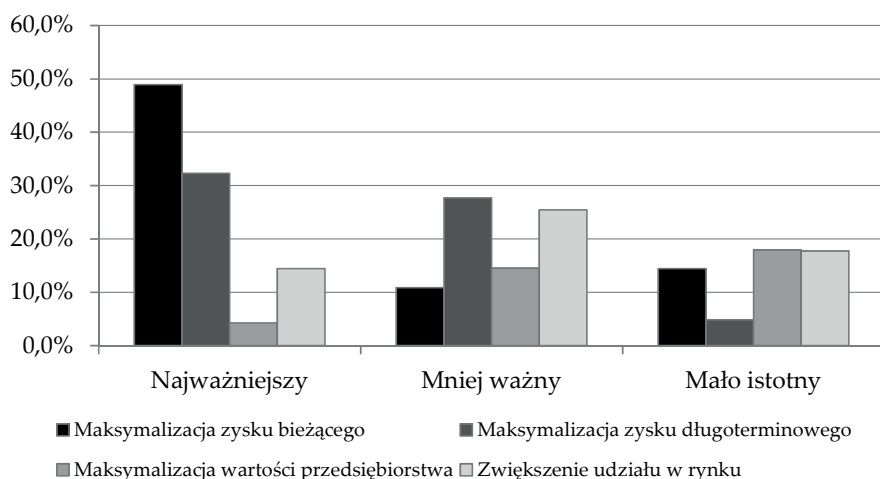
Wyszczególnienie		Częstość	Wskaźnik struktury w %
Dominujący rodzaj działalności			
produkcja		52	33,3
handel		54	34,6
usługi		50	32,1
Ogółem		156	100,0
Liczba zatrudnionych osób w przedsiębiorstwie			
10–50 osób		97	62,2
51–250 osób		35	22,4
powyżej 250 osób		24	15,4
Ogółem		156	100,0
Okres funkcjonowania na rynku			
5–10 lat		25	16,0
11–15 lat		32	20,5
16–20 lat		30	19,2
powyżej 20 lat		69	44,2
Ogółem		156	100,0
Zasięg geograficzny działalności			
lokalny		12	7,7
regionalny		30	19,2
krajowy		47	30,1
międzynarodowy		61	39,1
globalny		6	3,8
Ogółem		156	100,0
Zyskowność działania			
w ostatnim roku	tak	151	96,8
	nie	5	3,2
w ostatnich trzech latach	tak	151	96,8
	nie	5	3,2
w ostatnich 5 latach	tak	151	96,8
	nie	5	3,2

Źródło: Badania własne.

Próba nie jest reprezentatywna dla całej populacji. Tym samym badanie nie daje możliwości generalizacji i wyciągania wniosków na temat ogółu populacji, a uzyskane wyniki wskazują jedynie na stan i zależności występujące w badanej próbie.

Z uwagi na analizowany kontekst powiązania relacji z kreacją wartości przedsiębiorstwa punktem wyjścia do dalszych rozważań jest zidentyfikowanie celów przedsiębiorstw (rys. 4) i postrzegania sukcesu w tych przedsiębiorstwach.

Rysunek 4. Hierarchia celów przedsiębiorstwa

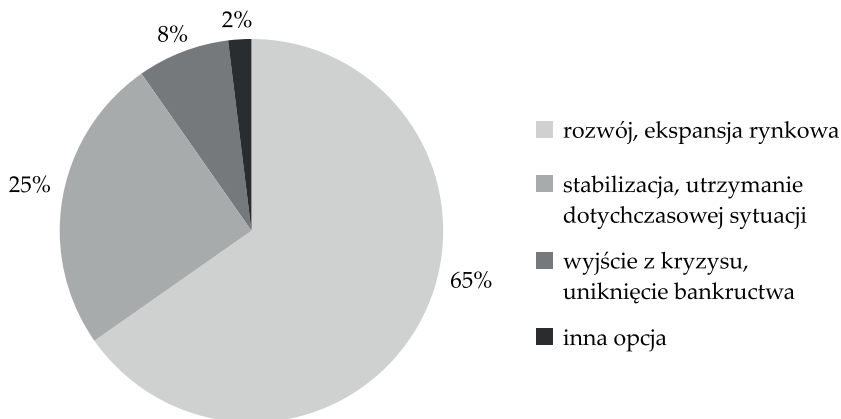


Źródło: Badania własne.

Wbrew oczekiwaniom najczęściej wskazywanym najważniejszym celem dla prawie 50% badanych przedsiębiorstw była maksymalizacja zysku krótkoterminowego, a dla ponad 30% przedsiębiorstw – zysku długoterminowego. Wzrost wartości, który powszechnie uważany jest za właściwy cel dla wielu przedsiębiorstw, miał najmniej wskazań w kategorii najważniejszy. Ale łącznie na ten cel w kategorii najważniejszy, ważny lub mało ważny wskazało prawie 37% respondentów. Można przypuszczać, że ogólnie niestabilna sytuacja na rynku powoduje, że przedsiębiorstwa, w kategoriach celów skupiają się na celach krótkoterminowych, które jednak przyczyniają się do realizacji strategii długofalowych, na co wskazuje postrzeganie sukcesu w poszczególnych przedsiębiorstwach.

Rozwinięciem kwestii celu jest odpowiedź na pytanie, jak definiowany jest sukces w poszczególnych przedsiębiorstwach (rys. 5) oraz wskazanie czynników istotnych dla osiągnięcia tego sukcesu (tab. 3).

Rysunek 5. Ujęcie sukcesu



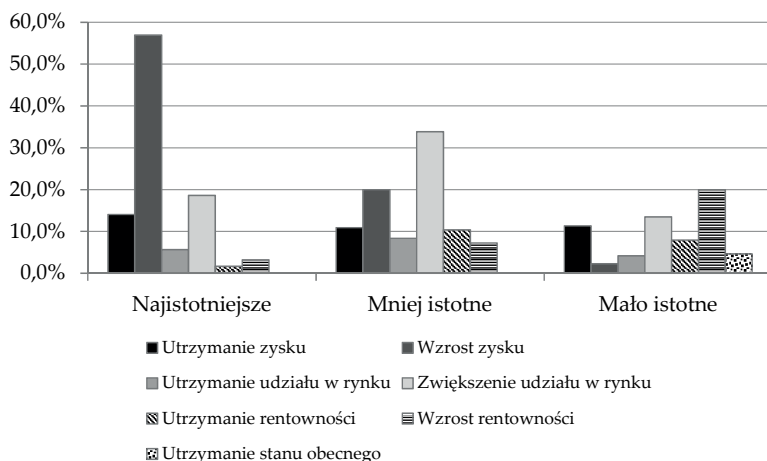
Źródło: Badania własne.

Zdecydowana większość respondentów (65%) wskazała, że sukces utożsamiają z rozwojem i ekspansją lub stabilizacją swojej sytuacji (25%). Zaś według wskazań respondentów (rys. 6) podstawowym kryterium czy też przejawem osiągnięcia sukcesu w przedsiębiorstwie jest wzrost zysku – 57,7% wskazań jako kryterium najistotniejsze i 20% mniej istotne, co potwierdza odpowiedzi z poprzedniego pytania, gdzie maksymalizację zysku wskazano jako najważniejszy cel przedsiębiorstwa. Drugim wskazanym kryterium osiągnięcia sukcesu jest zwiększenie udziału w rynku – prawie 19% wskazań, jako kryterium najistotniejsze i 34% wskazań jako kryterium mniej istotne.

Odwołując się do przytoczonego już w niniejszym opracowaniu stwierdzenia, że wzrost wartości postrzegany jest w kategoriach sukcesu przedsiębiorstwa, można przyjąć, że zarówno zysk, jak i udział w rynku oraz sam rozwój stanowią przesłanki, a zarazem determinanty wzrostu wartości, co pozwala na wykazanie pośredniego związku pomiędzy relacjami a osiągnięciem szeroko rozumianego sukcesu, w tym także między relacjami a kształtowaniem wartości przedsiębiorstw.

Na podstawie wyników przeprowadzonych badań trudno wskazać najistotniejsze czynniki, które się do tego sukcesu przyczyniają. Wykaz zaproponowanych czynników i ich średnich ocen (przy skali oceny od 1 – bardzo małe znaczenie, do 5 – bardzo duże znaczenie) zawiera tablica 3.

Rysunek 6. Kryteria osiągnięcia sukcesu



Źródło: Badania własne.

Tablica 3. Czynniki sukcesu i ich średnia ocena

Wyszczególnienie czynników sukcesu	Średnia ocena	Dominanta	Odchylenie standardowe
Posiadane zasoby materialne (maszyny, urządzenia, surowce itp.)	4,10	5	1,22
Posiadane zasoby niematerialne (wiedza, technologia, reputacja, zaufanie itp.)	4,44	5	0,93
Uzdolniona kadra	4,22	5	0,98
Lokalizacja	3,42	4	1,15
Realizowana strategia	3,89	4	0,96
Pozycja rynkowa	4,06	4	0,86
Elastyczność (łatwość adaptacji do zmian)	3,95	4	0,92
Innowacyjność	3,94	4	1,02
Wszystkie nawiązane na rynku relacje	4,10	4	0,91
Niektóre relacje (uznane za szczególnie korzystne)	4,22	5	0,87
Lojalni klienci	4,48	5	0,72

Źródło: Badania własne.

Jak wynika z powyższego zestawienia, praktycznie wszystkie zaproponowane wskaźniki uznano za ważne lub bardzo ważne (dominanta na poziomie 4 lub 5) i w 7 na 11 przypadków ich średnia ocena jest powyżej 4. Najwyższe wskazania uzyskał czynnik: lojalni klienci – 4,48; zasoby niematerialne (w tym zaufanie) – 4,44; uzdolniona kadra i niektóre relacje – 4,2

oraz ogół relacji i zasoby materialne – 4,1. W przypadku wszystkich tych czynników odchylenie standardowe przyjmowało niskie wartości, co oznacza, że respondenci odpowiadali podobnie. Można stwierdzić, że relacje są postrzegane jako istotna determinanta dla sukcesu organizacji. Czynnikiem z najwyższą średnią – lojalni klienci – też jest przejawem trwałej relacji. Lojalność w tym wypadku oznacza, że klienci stale wracają do danego przedsiębiorstwa, nie są więc tylko uczestnikami pojedynczej transakcji, ale uczestnikami długotrwałej relacji. Jest to przesłanka, która pozwala na przedstawienie związku relacji z kreacją sukcesu przedsiębiorstwa.

Mając na uwadze postrzeganie interesariuszy w kontekście kształtowania wartości, stwierdzono, że połowa respondentów uważa, że wszyscy interesariusze są ważni, a relacje, jakie nawiązuje przedsiębiorstwo, są równorzędne, ale równocześnie 30% ankietowanych stwierdza, że eksponuje te relacje, które przynoszą przedsiębiorstwu najwięcej korzyści.

Chcąc potwierdzić rolę relacji w funkcjonowaniu przedsiębiorstw, respondentów zapytano, jak postrzegają istotność relacji nawiązywanych przez ich przedsiębiorstwo. Większość respondentów określiła relacje, w jakich uczestniczy ich przedsiębiorstwo jako istotne lub bardzo istotne. Szczególnie widać to w przypadku relacji trwałych, tu aż 80% wskazań świadczy o bardzo dużej istotności tych relacji dla działalności przedsiębiorstw.

Respondentów zapytano również, czy strategia rozwoju w ich przedsiębiorstwie uwzględnia aspekty kształtowania relacji. Na podstawie wyników badań stwierdzono, że prawie 86% respondentów odpowiedziało twierdząco, co oznacza, że w ich przedsiębiorstwach relacje stanowią jeden z elementów strategii (73,7%), bądź stanowią jej zasadniczą część (12,2%). Mają więc wpływ na osiągnięte cele (tab. 4).

Tablica 4. Związek relacji ze strategią przedsiębiorstwa

Wyszczególnienie	Częstość	% wskazań
Czy strategia rozwoju Państwa przedsiębiorstwa uwzględnia aspekty kształtowania relacji?		
Tak, relacje stanowią jej zasadniczą część	19	12,2
Tak, relacje stanowią jeden z elementów składowych	115	73,7
Nie, kształtowanie relacji nie jest uwzględnione w strategii	22	14,1
Ogółem	156	100,0

Źródło: Badania własne.

3.3. Podsumowanie wyników badań

Reasumując krótką prezentację wyników badań dotyczących roli relacji w kształtowaniu wartości współczesnych przedsiębiorstw, można stwierdzić, że:

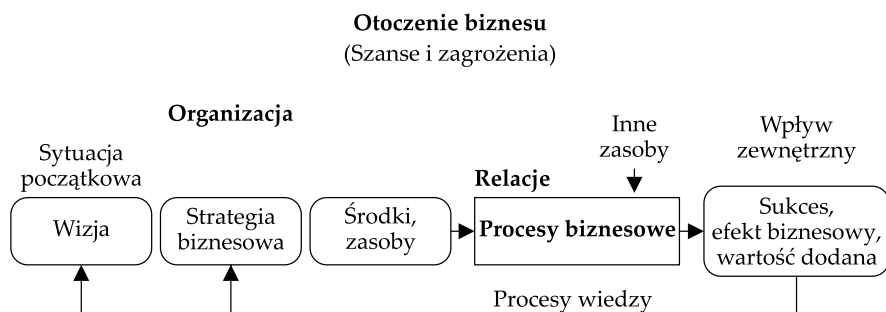
- wbrew oczekiwaniom wartość nie była wskazana jako najważniejszy cel przedsiębiorstw, na pierwszym miejscu był zysk, zarówno jako cel, jak i przejaw osiągnięcia sukcesu;
- sukces utożsamiany jest z rozwojem lub utrzymaniem obecnej sytuacji, a relacje są postrzegane jako istotny czynnik, który przyczynia się do osiągnięcia tego sukcesu,
- połowa respondentów uważa, że wszyscy interesariusze są ważni, a relacje, jakie nawiązuje przedsiębiorstwo, są równorzędne;
- większość respondentów wskazała na wysoki bądź bardzo wysoki poziom istotności relacji w funkcjonowaniu przedsiębiorstw;
- relacje stanowią element strategii w zdecydowanej większości badanych przedsiębiorstw.

Wyniki przeprowadzonych badań skłaniają do przyjęcia założenia, że wskazane przez respondentów cele i przejawy osiągnięcia sukcesu stanowią przesłanki, a zarazem determinanty wzrostu wartości, co pozwala na wykazanie pośredniego związku pomiędzy relacjami a kształtowaniem wartości przedsiębiorstw. Zaprezentowane wyniki badań potwierdzają zatem rolę relacji w kreacji sukcesu, w tym w kształtowaniu wartości przedsiębiorstw.

Zakończenie

Podsumowując dotychczasowe rozważania nad istotą kreowania wartości w wyniku nawiązywania relacji, można stwierdzić, że relacje są jednym z generatorów wartości współczesnych przedsiębiorstw, dlatego też sprawne funkcjonowanie przedsiębiorstw wchodzących w różnego typu relacje powinno doprowadzić do sukcesu w postaci wzrostu wartości tych przedsiębiorstw (rys. 7).

Rysunek 7. Proces osiągnięcia sukcesów rynkowych



Źródło: Opracowanie własne.

Rzeczywista maksymalizacja wartości przedsiębiorstwa następuje wskutek wprowadzenia przedsiębiorstwa na ścieżkę trwałego długoterminowego wzrostu (rozwoju), gwarantującą systematyczną poprawę rentowności i jednocześnie stopniowe obniżanie ryzyka prowadzonej działalności. Jak starano się wykazać w niniejszym opracowaniu, temu właśnie sprzyja nawiązywanie efektywnych relacji. Przedstawione wyniki badań potwierdziły również, że w badanej próbie przedsiębiorstw uznano, iż relacje pełnią istotną rolę w osiągnięciu sukcesu przez współczesne przedsiębiorstwa.

Literatura

- Bengtsson M., Kock S. (2000), *Coopetition in Business Networks – to Cooperate and Compete Simultaneously*, „Industrial Marketing Management”, Vol. 14, No. 3.
- Brandenburger A., Nalebuff B. (1997), *Co-Opetition*, Doubleday, New York.
- Calciu M.C., Salerno F. (2002), *Customer value modelling: Synthesis and extension proposals*, „Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing”, Vol. 11, No. 2.
- Czakon W. (2007), *Dynamika więzi międzyorganizacyjnych przedsiębiorstwa*, Prace Naukowe, Wydawnictwo Naukowe Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamieckiego w Katowicach, Katowice.
- Dąbrowski T. (2010), *Reputacja przedsiębiorstwa, tworzenie kapitału zaufania*, Oficyna Wolters Kluwer business, Kraków.
- Freeman R.E. (1984), *Strategic management. A stakeholders approach*, Pitman, Boston.
- Głuszek E. (2004), *Zarządzanie zasobami niematerialnymi przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław.
- Hagel J. III, Brown J.S. (2006), *Organizacja jutra – zarządzanie talentem, współpracą i specjalizacją*, Helion, Gliwice.
- Hellander N., Kukko M. (2009), *A Value – Creating Network Analysis from Software Business*, „International Journal of Management and Marketing”, Vol. 2, No. 1.
- Klimas P. (2015), *Przesłanki i bariery zawiązywania więzi międzyorganizacyjnych*, „Problemy Zarządzania”, vol. 13, nr 1 (50), t. 1. http://pz.wz.uw.edu.pl/sites/default/files/artykuly/pz_1_2015_klimas.pdf, dostęp: 20.12.2016.
- Kwiecień A. (2013), *Relacje w organizacjach sieciowych*, w: W. Rudny, B. Woźniak-Sobczak (red.), *Procesy kreowania wartości w strukturach sieciowych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice.
- Kwiecień A., Żak K. (2013), *Budowanie relacji w strukturach sieciowych w procesie tworzenia wartości klienta i przedsiębiorstwa*, w: J. Duraj, A. Sajnoga (red.), *Ekonomiczne i pozaekonomiczne czynniki zarządzania wartością przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Niemczyk J. (2006), *Wyróżniki, budowa i zachowania strategiczne układów outsourcingowych*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław.
- Nowak D. (2012), *Zarządzanie międzyorganizacyjnymi relacjami kooperacyjnymi w przedsiębiorstwach przemysłowych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań.

- Prahalad C.K., Ramaswamy V. (2000), *Co-opting Customer Competence*, „Harvard Business Review”, No. 78(1).
- Stańczyk-Hugiet E. (2012), *Charakterystyka relacji*, w: J. Niemczyk, E. Stańczyk-Hugiet E., Jasiński B. (red.), *Sieci międzyorganizacyjne. Współczesne wyzwanie dla teorii i praktyki zarządzania*, C.H. Beck, Wrocław.
- Szymura-Tyc M. (2006), *Marketing we współczesnych procesach tworzenia wartości dla klienta i przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice.
- Urbanek G.(2011), *Kompetencje a wartość przedsiębiorstwa: Zasoby niematerialne w nowej gospodarce*, Wolter Kluwer business, Warszawa.
- Walczak W. (2010), *Znaczenie niematerialnych zasobów w procesach budowania wartości rynkowej przedsiębiorstwa*, Dwumiesięcznik SGH, „E-mentor”, nr 4 (36), <http://www.e-mentor.edu.pl/artykul/index/numer/36/id/775>, dostęp: 14.04.2016.

Streszczenie

Celem artykułu była identyfikacja znaczenia relacji dla kreacji wartości współczesnych przedsiębiorstw. W związku z tym w niniejszym opracowaniu podjęto próbę zidentyfikowania związku relacji z kształtowaniem wartości przedsiębiorstw. Zwrócono uwagę na różne przesłanki, jakie towarzyszą nawiązywaniu relacji, dokładniej opisano zależność pomiędzy relacjami a wartością przedsiębiorstwa. Całość uzupełniono prezentacją wyników badań własnych, które potwierdzają związek relacji z sukcesem przedsiębiorstw.

Słowa kluczowe

relacje, wartość przedsiębiorstwa, sukces

The importance of relationships for shaping value and succes of the company (Summary)

The purpose of this article was to identify the importance of relationships for the value creation of modern businesses. Therefore, in this study, an attempt was made to identify relationships between relationships with value creation. Attention has been paid to the various premises involved in establishing relationships, describing in more detail the relationship between relationships and the value of an enterprise. The whole was supplemented with a presentation of the results of our own research, which confirms the relationship of relationships with the success of the enterprises.

Keywords

relationship, value of the company, success

Maja Leszczyńska*

Karol Łopaciński**

Paradygmat prosumenta w kontekście wyzwań współczesnego rynku

Wstęp

Współcześnie, dzięki zastosowaniu internetowych platform przejmujących rolę tradycyjnego rynku, możliwe staje się błyskawiczne i bezpośrednie skomunikowanie producenta i konsumenta. Osoby prywatne mają możliwość globalnego dotarcia z produktem lub usługą do szerokiej grupy odbiorców z pominięciem firm i innych pośredników. Role konsumenta i producenta zaczynają się tym samym przenikać do tego stopnia, że możliwe jest wyłonienie kategorii prosumenta, czyli podmiotu, który pełni je równolegle. Następuje obniżenie kosztów transakcyjnych poprzez wyeliminowanie z łańcucha wartości wszelkich pośredników. Ponadto zamiast centralizacji procesów i efektu skali, które dotychczas były podstawą prowadzenia z sukcesem działalności gospodarczej, mamy do czynienia z rozproszeniem i efektem sieciowym [por. Sokołowski i inni, 2016]. Następuje zmiana modelu jeden-do-wielu na model wielu-do-wielu, w którym platformy internetowe stają się sposobem organizacji czy – szerzej – społecznością, dzięki której to ludzie wytwarzają i współtworzą dobra i usługi, dystrybuują je i dodatkowo wchodzą ze sobą w interakcje, często pomimo oddalenia w sensie geograficznym.

Stoi to w opozycji do dotychczasowego rozwoju gospodarki rynkowej, który wiązał się w znacznej mierze z rozwojem samego rynku. Rosnąca wydajność pracy i zwiększające się bogactwo dostępnych towarów powodowało, że rosła rola pośredników, zdolnych – za odpowiednią gratyfikację pieniężną – dostarczać coraz bardziej zamożnym konsumentom towary, których nie można było znaleźć w najbliższej okolicy. Powstał handel hurtowy i detaliczny, transport, tym samym rozwinęły się działy gospodarki żyjące z pośrednictwa. Coraz bogatszy konsument potrzebował coraz większej palety dóbr i usług, a coraz bardziej wydajny producent nie miał czasu docierać ze swą ofertą bezpośrednio do owego konsumenta.

* Dr, Katedra Systemów Informatycznych, Wydział Zarządzania, Informatyki i Finansów, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, ul. Komandorska 118/120, 53-345 Wrocław, maja.leszczyńska@ue.wroc.pl

** Dr, Katedra Systemów Informatycznych, Wydział Zarządzania, Informatyki i Finansów, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, ul. Komandorska 118/120, 53-345 Wrocław, karol.lopacinski@ue.wroc.pl

Dzięki nowym, przełomowym technologiom uległo to zmianie. Internet i digitalizacja sprawiły, że koszt bezpośredniego dotarcia producenta do konsumenta powtórnie stał się bardzo niski. W tym kontekście można stwierdzić, że pośrednictwo może zostać wyeliminowane, ponieważ każdy, kto posiada nadmiar zasobów, zdolności produkcyjnych lub dóbr w stosunku do swoich potrzeb, może łatwo i tanio dotrzeć z tą informacją bezpośrednio do tego, kto ich w danym momencie potrzebuje. Następuje tym samym skuteczne skomunikowanie w czasie rzeczywistym popytu i podaży, a proces ten jest finansowany przez opłaty związane z jego organizacją, zapewnieniem sprawnych kanałów komunikacji i niezbędnego poziomu bezpieczeństwa transakcji [Hayes, 2015]. W ten sposób, z jednej strony, powtarza się sytuacja sprzed stuleci, kiedy wymiana następowała głównie w wyniku bezpośredniego kontaktu prosumentów, z drugiej jednak – wymiana ta nie podlega takim jak dawniej ograniczeniom, np. geograficznym. Dzięki nowym narzędziom komunikacji i analityce danych możliwe jest bowiem błyskawiczne skojarzenie ze sobą prosumentów, którzy nie mają ze sobą żadnego fizycznego kontaktu, a często mogą być od siebie niezwykle odlegli [PWC1, 2016].

W związku z powyższym celem artykułu jest dokonanie charakterystyki paradygmatu prosumenta jako nowego podmiotu współczesnego rynku. Charakterystyka ta będzie wielowymiarowa i będzie uwzględniała zarówno procesy współdzielenia, jak i kokreacji dóbr i usług, w których prosument pełni kluczową rolę. Tak zdefiniowany cel artykułu zostanie zrealizowany poprzez wykorzystanie następujących metod: porównawczej, dedukcji, indukcji i syntezy, a podstawą warsztatu naukowego będzie analiza diagnostyczno-opisowa ekosystemu funkcjonowania współczesnych prosumentów.

1. Rola i znaczenie prosumentów, czyli od konsumenta do producenta

Prosument to świadomy i aktywny konsument, który wyklucza bierne zachowanie się w stosunku do oferowanego dobra. Co więcej – często jest współtwórcą dóbr czy usług. W tym wymiarze prosumpcję cechuje wysokie zindywidualizowanie końcowego efektu wytwarzania, co często skutkuje udostępnieniem konsumentowi narzędzi produkcji oraz wiąże się z wpływem na decyzje zakupowe i sposoby użytkowania produktu. Konsekwencjami tego zjawiska są możliwa utrata przez przedsiębiorstwa kontroli nad końcowym efektem procesu wytwarzania, udostępnianie konsumentom materiałów, narzędzi czy środków produkcji, pojawienie się swoistej relacji partnerskiej między stronami oraz – co bardzo istotne – potrzeba dzielenia

się wytworzonym produktem (dobrem lub usługą) z innymi prosumentami, również na skalę międzynarodową [Zysk, 2016].

Trudno grupę prosumentów – aktywnych uczestników współdzielenia i współtworzenia dóbr i usług – traktować jako jednorodną, niemniej jednak można mówić o pewnym zestawie cech, motywacji, wartości i postaw, które implikują uczestnictwo w tych procesach i intensyfikują się wraz ze wzrostem zaangażowania w tego typu konsumpcję. Do cech prosumentów można więc zaliczyć: otwartość, większą ufność w stosunku do innych ludzi, chęć pomocy i dzielenia się, ale także większą świadomość, że obecny system konsumpcyjny prowadzi do degradacji zasobów, a żeby temu przeciwdziałać trzeba dokonywać dobrych i świadomych wyborów (postawy eko). Ponadto prosument to na ogół osoba aktywna, z wysokimi oczekiwaniami, nastawiona na zdobywanie nowych doświadczeń i życie w pełni. W ujęciu prosumentów dobrobyt i jakość życia nie wiążą się już z posiadaniem jak największej liczby dóbr, ale łatwością dostępu, zyskiwaniem nowych unikalnych doświadczeń, nawiązywaniem relacji z ludźmi oraz poczuciem przynależności [Sokołowski i inni, 2016]. W tym kontekście typowy prosument to na ogół człowiek młody o wysokich kompetencjach cyfrowych, intensywnie korzystający ze smartfonu, mobilny i otwarty na ludzi, ale zarazem ograniczony możliwościami finansowymi i szukający efektywnych kosztowo rozwiązań.

Główną siłą napędową współczesnego fenomenu prosumentów jest tak zwane pokolenie Y [PWC1, 2016]. Pokolenie to nazywane jest także „millenialsami” czy pokoleniem cyfrowym. Jest to grupa ludzi, urodzona na przełomie tysiącleci, która wchodziła w dorosłość w epoce gwałtownego upowszechnienia nowoczesnych technologii. Jest to pokolenie wychowane w okresie coraz większej dostępności Internetu, świetnie adaptujące i rozumiejące systemy peer-to-peer (komunikacja internetowa użytkowników na równorzędnych zasadach). Jest to także pokolenie dużo bardziej elastyczne i ceniące niezależność w większym stopniu od swoich poprzedników. Do 2025 r. millenialsami będą stanowić około 75% światowej podaży pracy, będąc zarazem najlepiej dotychczas wyedukowanym pokoleniem. Podkreślić należy, że przedstawiciele tego pokolenia nie ufają instytucjom ani mediom – rzadko oglądają telewizję, jeszcze rzadziej czytają drukowaną prasę, a głównym źródłem informacji stał się dla nich Internet. Media społecznościowe, których stale używają, służą im nie tylko do nawiązywania i utrzymywania znajomości, ale także do wyszukiwania informacji czy robienia zakupów przez Internet. Negatywnie reagują na reklamy – ale śledzą w mediach społecznościowych profile sprawdzonych przez siebie marek. Dla takiej grupy wykorzystanie smartfonu do zamawiania usług jest krokiem równie naturalnym, jak współdzielenie i współtworzenie

dóbr i usług. Współdzielenie i współtworzenie w ich przypadku opiera się na trzech fundamentach:

- niskiej, przystępnej cenie,
- indywidualizacji połączonej z poczuciem przynależności do określonej społeczności,
- wygodzie, łatwości i szybkości skorzystania z oferty.

Ponadto oznacza to wyeliminowanie sieci pośredników, którzy z pewnością mieli wpływ na cenę przedstawioną końcowemu odbiorcy, oraz daje możliwość optymalizacji posiadanego majątku, często o wysokich cenach jednostkowych [Zysk, 2016].

Z językowego punktu widzenia słowo prosument jest kontaminacją słów angielskich *professional/producer* i *consumer*. W języku polskim w odniesieniu do tego pojęcia zastosowano kalkę językową, w wyniku której otrzymujemy słowo prosument. Prosument podejmuje czynności kreujące na rynku wartość. W tym sensie o prosumencie mówi się też jako o zaangażowanym w współtworzenie i promowanie ulubionej marki konsumencie.

Pojęcie prosumpcji i związanego z nim prosumenta wprowadził w 1980 r. pisarz i futurysta Alvin Toffler w swojej książce *The Third Wave* – [Toffler, 1980]. Tytułowa trzecia fala to powrót do produkcji na własny użytek charakterystycznej dla tzw. pierwszej fali cywilizacji, fali rolniczej, w której ludzie korzystali głównie z tego, co sami wyprodukowali. W drugiej fali cywilizacji – superprzemysłowej – nastąpiło odseparowanie produkcji i konsumpcji, a istotną stała się rola pośredników, o czym była mowa wcześniej. W nowszym jednak ujęciu tofflerowskie pojęcie prosumenta nabiera szerszego charakteru i prosument staje się konsumentem produkującym nie tylko na swój użytek, ale również na użytek innych konsumentów lub firm [Fuchs, 2014]. Kiedy prosumpcję inicjują wśród swoich klientów firmy, mamy do czynienia z kokreacją. Jest to sytuacja, w której zadania realizowane dotychczas wewnątrz przedsiębiorstwa są „zlecane” klientom w celu wykorzystania ich potencjału w kreowaniu produktów, rozwiązywaniu konkretnych problemów itp. [Kleemann i inni, 2008; Pietruszewski, 2014]. Z marketingowego punktu widzenia prosument stara się, głównie za pośrednictwem Internetu, mieć aktywny udział w tworzeniu oraz w promowaniu produktów i usług swojej ulubionej marki. Prosumenci to obecnie najbardziej wpływowe osoby, liderzy rynku. Wpływają na wybory dotyczące marek i zachowania konsumpcyjne innych osób. Dzisiejsze zachowania prosumentów zostaną przejęte przez konsumentów głównego nurtu za 6–18 miesięcy [Zgiep, 2016].

2. Współdzielenie dóbr i usług jako ekosystem działań prosumentów

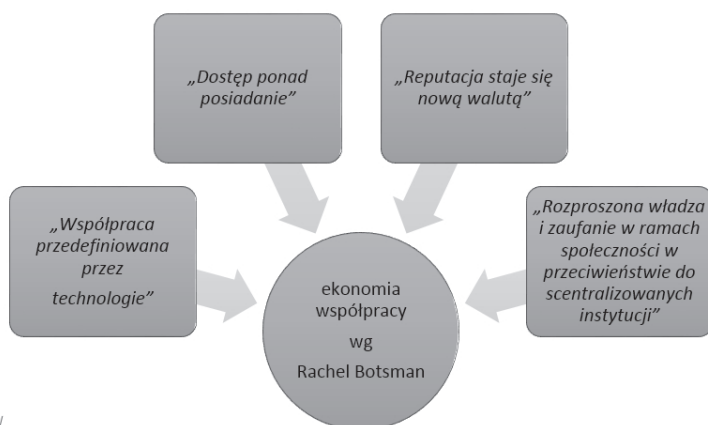
Współdzielenie dóbr i usług to nowy, rewolucyjny trend w ekonomii polegający na odejściu od konsumpcji indywidualnej na rzecz wspólnej. Jest to alternatywna – w stosunku do zakupu – forma realizacji potrzeb oparta na dostępie do dóbr i usług, a nie ich posiadaniu. W formule tej możliwe jest bardziej efektywne wykorzystanie (utyliczacja) zasobów, które ze swej natury mają charakter ograniczony. Podstawowym założeniem tej formy konsumpcji jest fakt, że przez większość czasu dobra, które posiadamy, pozostają niewykorzystane¹. W tej sytuacji warunkiem współdzielenia wolnych w danym momencie dóbr staje się zapewnienie w czasie rzeczywistym ich skutecznej lokalizacji i skojarzenia z popytem. Jest to możliwe dzięki zastosowaniu najnowszych rozwiązań technologicznych, ze szczególnym uwzględnieniem potencjału zdecentralizowanej sieci przepływu informacji, czyli Internetu. Bezpośrednie skomunikowanie zainteresowanych tą formą konsumpcji stron pozwala ponadto na obniżenie kosztów transakcyjnych wynikające z wyeliminowania z łańcucha wartości pośredników.

Szybko rosnąca popularność zjawiska współdzielenia dóbr i usług oraz jego wielowymiarowa, do końca niedefiniowana natura sprawiły, że zaczęto je kojarzyć z bardzo różnymi formami nowej ekonomii. Jednak najbardziej holistycznym kontekstem definiowania współdzielenia, który obejmuje wszelkie bezpośrednie, odpłatne formy wymiany dóbr i usług pomiędzy różnymi uczestnikami rynku (indywidualnymi i biznesowymi) jest *collaborative economy*, czyli ekonomia współpracy. Na kanwie współpracy o współdzieleniu mówi się jako o fundamentalnej zmianie w transakcjach rynkowych oraz związanych z nimi modelach organizacyjnych i dystrybucyjnych idących w kierunku rozproszonych sieci połączonych ze sobą jednostek i społeczności, obejmujących zarówno bezpośrednio świadczenie sobie usług przez ludzi, jak również współużytkowanie, współtworzenie, współkupowanie itp. dóbr, umożliwiające radykalne zwiększenie efektywności wykorzystania istniejących zasobów [Sokołowski i inni, 2016]. Współpraca ta nie byłaby możliwa bez zastosowania internetowych platform, które przejmują rolę tradycyjnego rynku i tworzą technologiczną płaszczyznę dla współdzielenia dóbr i usług. Pojęcie platform tego rodzaju zostało wprowadzone przez Komisję Europejską, która 24 września 2015 r. rozpoczęła publiczne konsultacje na temat: „Otoczenie

¹ Jak podaje [PWC1, 2016] „przeciętnie samochód efektywnie wykorzystywany jest zaledwie przez godzinę dziennie, a posiadanie samochodu w dużym mieście kojarzy się głównie z korkami i trudnością znalezienia miejsca parkingowego. Coraz częściej dużo wyższy jest koszt alternatywny »posiadania« w porównaniu do »dostępu« do dóbr i usług”.

regulacyjne platform i pośredników internetowych, przetwarzania danych, chmur obliczeniowych i ekonomii współpracy”. Zdefiniowano przy tej okazji ekonomię współpracy, jako polegającą na łączeniu osób fizycznych i prawnych za pomocą platform internetowych (platform gospodarki współpracy), aby umożliwić im świadczenie usług lub wspólne korzystanie z aktywów, zasobów, czasu, umiejętności lub kapitału, nierzadko w ograniczonym czasie i bez przekazywania praw własności. Z kolei Rachel Botsman [<http://rachelbotsman.com/about-rachel-botsman>], pierwsza na wielką skalę propagatorka ekonomii współpracy, za metodyką społeczności OuisShare² jednoznacznie zwraca uwagę na fakt, że sieci ekonomii współpracy w swoim działaniu zdecydowanie różnią się od scentralizowanych instytucji. Ta ostatnia oraz pozostałe cechy ekonomii współdzielenia według R. Botsman zaprezentowane zostały na rysunku 1.

Rysunek 1. Cechy definiujące współdzielenie przez pryzmat ekonomii współpracy wg Rachel Botsman



Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Sokołowski i inni, 2016].

Zdanie R. Botsman na temat zdecentralizowanego charakteru współdzielenia skłania do zwrócenia uwagi na fakt, że nie należy tego zjawiska mylić z socjalistycznym ujęciem współdzielenia, w którym wspólne dobro ma charakter centralnie planowany, narzucony odgórnie, przymusowy oraz obowiązkowy. Współdzielenie w wymiarze nowej ekonomii zapoczątkowane zostało przez oddolny ruch ludzi, którzy sami chcieli współdzielić z innymi (nawet obcymi) osobami swoje dobra [por. Zgiep, 2016; Hayes, 2015]. Ruch ten rozwinął się w odpowiedzi na globalną zapaść ekonomiczną wywołaną przez korporacje finansowo-bankowe w 2008 r.

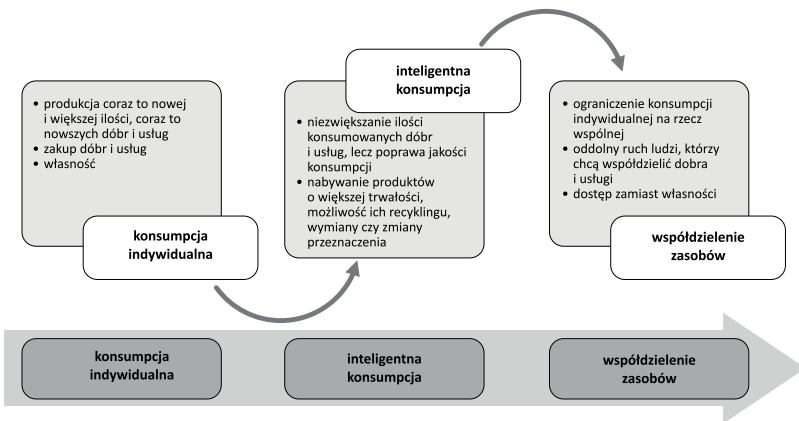
² Szybko rosnącą społeczność pionierów ekonomii współpracy.

oraz nadmierny konsumpcjonizm implikujący intensywne eksploatowanie ograniczonych zasobów – przede wszystkim naturalnych. Jeśli dodamy do tego generalne trendy związane z:

- postępowaniem technologicznym³,
- wzrostem świadomości społecznej i ekologicznej, które postulują lepsze wykorzystanie posiadanych zasobów,
- zmianami demograficznymi, w wyniku których do głosu dochodzi pokolenie Y,

otrzymujemy środowisko, w którym możliwy jest spontaniczny i trudny do zahamowania rozwój współdzielenia dóbr i usług. Jak pokazuje raport międzynarodowej firmy badawczej Havas Worldwide⁴ postrzegany jest on jako wynik wytwarzania i konsumowania coraz to nowych dóbr i usług w większych ilościach, ale z poprawą jakości konsumpcji. Postuluje się tzw. konsumpcję inteligentną, w ramach której dominującą rolę odgrywa nabywanie produktów o większej trwałości, możliwość ich recyklingu oraz zmiany przeznaczenia (rys. 2).

Rysunek 2. Od konsumpcji indywidualnej do wspólnej (współdzielenie dóbr i usług)



Źródło: Opracowanie własne.

³ Dziś do Internetu dostęp ma 3 mld ludzi, w 2000 r. było ich 360 mln, oznacza to ponad ośmiokrotny przyrost. Podobnie wygląda sytuacja jeśli chodzi o wzrost liczby użytkowników smartfonów. Jak podaje raport Ericsson Mobility Report w 2015 r. na świecie użytkowano ponad 3,4 mld smartfonów wobec 2,6 mld w 2014 r. [por. PWC1, 2016].

⁴ Badanie zostało przeprowadzone we współpracy z firmą Market Probe International. W ankiecie wzięły udział 10 574 osoby w wieku powyżej 16 lat reprezentujące 29 rynków: Argentynę, Australię, Austrię, Brazylię, Kanadę, Chiny, Francję, Niemcy, Indie, Indonezję, Irlandię, Włochy, Japonię, Malezję, Meksyk, Holandię, Polskę (502 osoby, w tym 241 mężczyzn oraz 261 kobiet), Portugalie, Portoryko, Arabię Saudyjską, Singapur, RPA, Hiszpanię, Turcję, Ukrainę, Zjednoczone Emiraty Arabskie, Wielką Brytanię, Stany Zjednoczone i Wietnam. Celem badania było lepsze zrozumienie stosunku do konsumpcjonizmu w odniesieniu do rozwoju gospodarczego i osobistego szczęścia [Havas Worldwide, 2014].

Konkludując i podsumowując dotychczasowe rozważania, termin współdzielenia dóbr i usług rozumiany będzie jako rodzaj konsumpcji:

- będący alternatywną dla zakupu formą zaspakajania potrzeb,
- zbiorowej,
- opartej na dostępie do dóbr a nie ich posiadaniu,
- realizowanej w zdecentralizowanym modelu wiele-do-wielu,
- odpłatnej – barter lub pieniądze,
- realizowanej między uczestnikami rynku, do których zaliczyć można zarówno jednostki prywatne jak i firmy, działające non-profit lub dla zysku,
- wykorzystującej możliwości technologii informacyjno-komunikacyjnych ze szczególnym uwzględnieniem Internetu,
- możliwej dzięki zastosowaniu internetowych platform – platform współdzielenia zasobów,
- obejmującej zarówno bezpośrednie świadczenie sobie usług przez ludzi, jak również współużytkowanie, współtworzenie, współkupowanie dóbr,
- umożliwiającej radykalne zwiększenie efektywności wykorzystania istniejących zasobów,
- mającej charakter kapitalistyczny i rynkowy.

3. Kokreacja jako wyraz innowacyjności i kreatywności prosumentów

Idea kokreacji w odróżnieniu od idei współdzielenia w głównej mierze koncentruje się na współpracy prosumenta z przedsiębiorstwem oraz na jego aktywnym udziale w procesach produkcyjnych i marketingowych. Z perspektywy przedsiębiorstwa duże znaczenie zjawiska kokreacji wynika z faktu funkcjonowania na wysoce konkurencyjnym rynku, na którym pozyskiwanie nowych i utrzymywanie dotychczasowych klientów wymaga oferowania im towarów i usług maksymalnie dostosowanych do ich potrzeb i oczekiwań. W tym celu przedsiębiorstwa coraz częściej prowadzą regularne badania rynkowe i marketingowe, które dostarczają informacji przydatnych podczas określania lub modyfikowania oferty. Przedsiębiorstwa szukają jednak nowych sposobów pozyskiwania dokładnych i wiarygodnych informacji na temat preferencji konsumentów. Jest to możliwe poprzez zaoferowanie im możliwości współpracy z przedsiębiorstwem w roli eksperta, którego zadania związane są z projektowaniem, modyfikowaniem i ocenianiem produktu. Uzyskane w ten sposób informacje i wskazówki dotyczące istniejących bądź nowych produktów są o wiele bardziej szczegółowe i wiarygodne w porównaniu z informacjami uzyskanymi w procesie badań marketingowych i rynkowych, ponieważ

wiążą się z o wiele większym zaangażowaniem konsumentów pełniących w tym przypadku rolę prosumentów.

Z punktu widzenia konsumentów koncepcja kokreacji wiąże się z wciąż rosnącymi potrzebami nabywczymi i oczekiwaniami w stosunku do produktów. Oferta rynkowa jest co prawda bardzo szeroka, jednakże współczesny konsument jest niezwykle wymagający co do szczegółowych cech towarów i usług. Ponadto wskutek rozwoju i popularyzacji technologii ICT przejrzystość rynku jest obecnie bardzo wysoka, przez co nabywcy są bardzo świadomi i dobrze poinformowani w temacie oferty produktowej na rynku nie tylko lokalnym, ale również międzynarodowym. W związku z tym oczekują od przedsiębiorstw najnowszych produktów, które dodatkowo powinny być maksymalnie dostosowane do ich indywidualnych preferencji. Idea kokreacji jest zatem niezwykle atrakcyjna dla coraz większej grupy konsumentów, ponieważ daje im szansę na zaangażowanie się w działalność przedsiębiorstwa oraz daje im możliwość realnego wpływu na ostateczny kształt oferty rynkowej.

Niezwykle ważne w kontekście tak rozumianej współpracy na linii prosument–organizacja jest jej innowacyjny charakter. Związany jest on z jednej strony z kształtowaniem się zupełnie nowych i do niedawna nieznanymi jeszcze modeli kooperacji rynkowej. Z drugiej strony innowacyjny charakter kokreacji związany jest z wytwarzanymi w jej efekcie innowacyjnymi produktami, których powstanie nie byłoby możliwe bez współpracy prosumentów i ich kreatywnych pomysłów.

Idea kokreacji ściśle wiąże się z pojęciem crowdsourcingu, który jest koncepcją zarządzania bazującą na trwałej współpracy ze społecznościami konsumenckimi oraz korzystaniu z wiedzy i umiejętności ich uczestników po to, aby skuteczniej i efektywniej realizować cele przedsiębiorstwa oraz zwiększać jego konkurencyjność. W tego rodzaju modelu współpracy prosumenci włączani są przez przedsiębiorstwo w różnego rodzaju procesy o charakterze innowacyjnym lub optymalizacyjnym. Mogą być one związane np. z tworzeniem nowych produktów lub modyfikacją już istniejących, planowaniem oryginalnych kampanii promocyjnych, poprawą jakości obsługi klientów itp.

Analizując termin crowdsourcing, widać, iż składa się on z dwóch członów. Pierwszy z nich, tj. *crowd*, odnosi się do tzw. mądrości tłumu, która wynika z założenia, iż połączenie wiedzy, opinii i doświadczeń wielu umysłów konsumenckich niesie za sobą o wiele większy potencjał niż możliwości pojedynczych pracowników działów np. innowacji czy marketingu. Drugi człon odnosi się do słowa *outsourcing*. Jest to związane z faktem zlecenia na zewnątrz, tj. konsumentom, części zadań, za które normalnie odpowiedzialni byli pracownicy przedsiębiorstwa. Konsumenci

są zatem traktowani jako eksperci i specjaliści w określonych dziedzinach. Mimo iż konkretne zadania nie są im oficjalnie zlecane, są one realizowane dobrowolnie i przynoszą realne efekty dla przedsiębiorstwa. Motywacje do tego typu aktywności mogą mieć różny charakter. Zachętą może być wygrana w specjalnie zorganizowanym konkursie oraz zdobycie nagrody. Motywacje nie muszą mieć jednak wymiaru finansowego i mogą być związane z chęcią opracowania najlepszego rozwiązania i uzyskaniem uznania wśród innych uczestników społeczności czy też chęcią samorealizacji w danej dziedzinie oraz potrzebą bycia częścią zespołu i uczestniczenia w interesującym projekcie [Krawiec, 2014].

Przedsiębiorstwa wykorzystujące crowdsourcing stosują zupełnie nowe podejście do komunikacji z rynkiem. Głos konsumentów jest nie tylko brany pod uwagę, ale wręcz staje się podstawą podejmowanych kierunków działań. Angażowanie społeczności konsumenckich w procesy badawcze, produkcyjne czy marketingowe powoduje, iż przedsiębiorstwo uzyskuje dostęp do ogromnej liczby kreatywnych i innowacyjnych pomysłów i projektów. Mogą one usprawnić pracę wielu działów w przedsiębiorstwie i spowodować, że pracownicy będą mieć duże wsparcie, przez co ich praca będzie bardziej skuteczna i efektywna. Dotyczy to głównie działów badawczo-rozwojowych, innowacyjnych, produkcyjnych, marketingowych, sprzedażowych, promocyjnych czy obsługi klienta.

Ze względu na to, że działania w ramach crowdsourcingu mogą być związane z wieloma obszarami działalności przedsiębiorstwa, jego cele mogą mieć bardzo różny charakter i być związane z:

- projektowaniem innowacyjnych produktów, których brakuje aktualnie na rynku,
- modyfikowaniem produktów już istniejących w celu poprawy ich funkcjonalności i przydatności dla użytkowników,
- przygotowaniem i organizacją skutecznych kampanii promocyjnych, co wiąże się przede wszystkim z opracowaniem komunikatów i form reklamowych, wyborem właściwych narzędzi promocyjnych i kanałów komunikacji,
- opracowaniem lepszych technik obsługi klienta oraz wielokanałowej komunikacji z konsumentami,
- wyszukiwaniem przyczyn problemów związanych z produktem, ale też innymi stosowanymi instrumentami marketingowymi (promocją, ceną, dystrybucją),
- kształtowaniem marki przy aktywnym udziale społeczności konsumenckich.

Odmianą crowdsourcingu jest crowdfunding, który wprowadza dodatkowo finansowy aspekt współpracy prosumentów z przedsiębiorstwem.

Polega on na włączenie uczestników społeczności konsumenckich w procesy finansowania współtworzonych produktów. Dzięki takiemu podejściu konsumenci mogą mieć realny wpływ nie tylko na projekt, wygląd czy funkcjonalność produktu, ale również na fakt finalnego wprowadzenia na rynek towaru lub usługi, które są w maksymalnym stopniu dopasowane do realnych potrzeb i oczekiwań odbiorców.

Kokreacja na zasadzie partycypacji konsumentów w realizacji celów przedsiębiorstwa nie jest zjawiskiem nowym, ponieważ tego typu formy współpracy znane były dużo wcześniej. Przykładowo w 1714 r. brytyjski rząd ogłosił włączenie swoich obywateli w proces rozwiązywania problemu, jakim ówczasie było określanie dokładnej długości geograficznej statku. Osoby, które przedstawiły praktyczne metody w tym zakresie, otrzymywały nagrody pieniężne, których wysokość była uzależniona od przydatności pomysłów. Rekordzista zbierał w ten sposób blisko 14 tys. funtów. Innym przykładem jest historia powstania projektu portu w Sydney. W 1955 r. władze zorganizowały konkurs z nagrodą pieniężną na zaprojektowanie budynku wchodzącego w skład portu w Sydney. Wynikiem konkursu były 233 prace z 32 krajów na całym świecie. Zwycięski projekt okazał się jednym z najbardziej innowacyjnych rozwiązań w historii architektury, zaś konkursy architektoniczne są nadal skutecznym sposobem na projektowanie budynków, wnętrz i ogrodów [<https://blog.designcrowd.com/article/202...>].

Crowdsourcing jako współczesna forma kokreacji i aktywnego oddziaływania prosumentów na rozwój produktów i marek bardzo ściśle wiąże się z wykorzystaniem technologii internetowych. Rozwój Internetu 2.0, którego istotą jest znaczący udział użytkowników w generowaniu treści stron WWW, oraz globalna popularyzacja mediów społecznościowych spowodowały, iż koncepcja crowdsourcingu nabrała zupełnie nowego wymiaru. Współcześni konsumenci chcą realnie oddziaływać na procesy projektowania i produkcji towarów i usług, których są finalnymi odbiorcami. Obecnie mają większe niż kiedykolwiek możliwości w tym zakresie. Mogą bowiem wyrażać swoje zdanie za pośrednictwem internetowych platform crowdsourcingowych.

Platformy te mogą mieć różną postać. Najbardziej zaawansowaną formą są serwisy internetowe w całości poświęcone zgłaszaniu nowych pomysłów czy też projektowaniu nowych produktów przez konsumentów. Przykładem takiej strony jest [Ideastorm.com](http://www.ideastorm.com), która została stworzona z inicjatywy firmy Dell [<http://www.ideastorm.com>]. Zgromadziła ona wokół siebie społeczność prosumentów, którzy do połowy 2017 r. zgłosili ponad 26 tys. pomysłów związanych z branżą nowoczesnych technologii. Innowacyjne pomysły są oceniane i komentowane przez uczestników społeczności.

W ramach serwisu organizowane są również panele dyskusyjne w formie chatów, na których w czasie rzeczywistym odbywają się burze mózgow przy udziale prosumentów i ekspertów z branży ICT. Celem tego typu dyskusji jest wymiana myśli, wspólna inspiracja oraz określenie, jakie nowoczesne produkty i usługi są najbardziej pożądane przez współczesnych konsumentów. Efektem tego typu współpracy, dzielenia się pomysłami było wdrożenie przez firmę Dell ok. 500 rozwiązań wypracowanych kolektywnie przez społeczność prosumencką oraz pracowników tej firmy.

Bardzo duże możliwości w zakresie zgłaszania innowacyjnych pomysłów i jednoczesnego ich finansowania przez społeczności konsumenckie dają takie serwisy, jak Crowd Supply, Indiegogo czy Kickstarter, będące platformami crowdfundingowymi. Za ich pośrednictwem młodzi przedsiębiorcy i wynalazcy mogą prezentować swoje pomysły na produkty lub usługi, które nie tylko podlegają ocenie i krytyce społeczności internetowych, ale również są przez nie finansowane na zasadzie mikrowpłać od pojedynczych internautów. Dzięki takiemu systemowi możliwe jest wyprodukowanie i wprowadzenie na rynek wielu produktów, których na nim nie było, mimo że było na nie zapotrzebowanie [Pieniążek, 2014].

Ogromne możliwości dają serwisy społecznościowe. Dotyczy to zarówno serwisów horyzontalnych o charakterze ogólnym, typu Facebook, jak i wertykalnych, które zorientowane są na konkretną tematykę, branżę, obszar zainteresowań itp. Pozwalają one gromadzić wokół marki lub produktu społeczności internautów, którzy dołączają do tworzonych przez firmy profili typu fanpage w charakterze fanów i na bieżąco je obserwują oraz wyrażają swoje opinie na temat pojawiających się tam treści. Właściwie prowadzony fanpage może być niezwykle użyteczną platformą crowdsourcingową o bardzo dużym zasięgu. Pozyskiwanie informacji zwrotnej od fanów może odbywać się w różny sposób, jednak zazwyczaj ma ono miejsce po publikacji postów związanych z produktem lub marką w formie tekstowej, graficznej, video itd. Mogą one dotyczyć różnych kwestii, np. propozycji nowego produktu, reklamy, logotypu, ceny itp. Innym przykładem są zapytania skierowane do konsumentów na temat tego, co lubią w produkcie, a co z chęcią by zmienili. Fani mogą wówczas wyrażać swoje pozytywne lub negatywne oceny wobec opublikowanych treści. Najprostszą formą są w tym przypadku znaczki typu „Lubię to” oraz komentarze, w których internauci mogą bardziej szczegółowo określać swoje postawy, a co najważniejsze – wchodzić w dyskusję z przedsiębiorstwem i innymi użytkownikami. Innymi formami kokreacji w ramach serwisów społecznościowych mogą być publikowane na fanpage’ach ankiety, w których konsumenci mogą odpowiadać na pytania związane z marką lub głosować np. na jedną z przedstawionych im wersji nowego opakowania, logotypu itp.

Platformy crowdsourcingowe mogą mieć również postać podstron na serwisach danej marki. W takich miejscach przedsiębiorstwo może prezentować swoje pomysły, np. projekty nowych produktów, i słuchać opinii konsumentów, ale może również pozyskiwać propozycje nowych rozwiązań od internautów. Przykładem jest tutaj Bank Zachodni WBK, który na stronie bankpomyslow.bzwbk.pl, będącej jedną z sekcji serwisu internetowego banku, daje internautom możliwość umieszczania swoich sugestii i pomysłów dotyczących usług bankowych. Na ich podstawie możliwa jest poprawa jakości oferty banku oraz wdrażanie zupełnie nowych rozwiązań, których pomysłodawcami są konsumenci [<https://bankpomyslow.bzwbk.pl>].

Zakończenie

Konkludując rozważania zawarte w artykule, należy podkreślić potencjał rynkowy ekosystemu funkcjonowania prosumentów. Współczesny rynek poprzez rozwój takich procesów, jak współdzielenie czy kokreacja dóbr i usług stwarza bardzo przyjazne warunki istnienia i działania prosumentom. Podmioty z tej nowej kategorii rynkowej na stałe wpisują się w procesy wytwarzania wartości na rynku i aktywnie na niego wpływają. Niesie to szeroko rozumiane korzyści zarówno dla konsumentów, jak i przedsiębiorstw. Pozwala na obniżenie kosztów wytwarzania dóbr i usług oraz ich lepszą utylizację, co wprost przekłada się na rozwój potencjału rynku jako całości oraz zwiększa dynamikę rozwoju gospodarczego.

Takie wnioski autorów artykułu znajdują odzwierciedlenie w prognozach rynkowych prezentowanych przez firmy konsultingowe, takie jak PricewaterhouseCoopers (PwC). W raporcie badawczym tej firmy [PWC3, 2016] ocenia się, że globalny przychód generowany przez sektor współdzielenia i kokreacji dóbr i usług tylko w pięciu kluczowych sektorach (usługi finansowe, transport, hotelarstwo, turystyka, obsada etatów) sięgnie 335 mld USD amerykańskich do 2025 r. Ponadto Inwestorzy Venture Capital na całym świecie zainwestowali w ekonomię współpracy 27 mld USD i kwota ta szybko wzrasta. Jest to ponad 200% więcej niż zainwestowano kiedykolwiek w media społecznościowe [<http://crowdcompanies.com...>]. Sprawia to, że w przyszłości kategoria prosumentów będzie zyskiwać na znaczeniu, zatem tym bardziej warto poświęcać jej uwagę badawczą i analizować zarówno w kontekście procesów współdzielenia dóbr i usług, jak i ich czynnej kokreacji.

Literatura

- Fuchs C. (2014), *Digital prosumption labour on social media in the context of the capitalist regime of time*, „Time & Society”, Vol. 21, No. 1.
- Hayes A. (2015), *The Economic Fundamentals Of The Sharing Economy*, Investopedia, <http://www.investopedia.com/articles/investing/012215/economic-fundamentals-sharing-economy.asp#ixzz4ZV8BNjZK>, 22.01.2015, dostęp: 17.02.2017.
- <http://www.ideastorm.com>, dostęp: 21.05.2017.
- <https://bankpomyslow.bzwbk.pl>, dostęp: 21.05.2017.
- <https://blog.designcrowd.com/article/202/crowdsourcing-is-not-new-the-history-of-crowdsourcing-1714-to-2010>, dostęp: 6.05.2017.
- <http://crowdcompanies.com/about-crowd-companies>, dostęp: 21.05.2017.
- Kleemann F., Voß G.G., Rieder K. (2008), *Crowdsourcing und der Arbeitende Konsument*, „Arbeits und Industriesoziologische Studien”, nr 1.
- Krawiec W. (2014), *Crowdsourcing. Czynniki motywujące tłum do działania*, „Marketing i Rynek”, nr 4.
- Pieniążek J. (2014), *Najnowsze trendy i kierunki rozwoju finansowania społecznościowego*, „Marketing Instytucji Naukowych i Badawczych”, nr 3.
- Pietruszewski M. (2014), *Prosumpcja w aspekcie nauk społecznych*, Biblioteka Źródłowa Energetyki Prosumenckiej, 14.11.2014. http://ilabepro.polsl.pl/bzep/static/uploads/PIETRUSZEWSKI_Micha%C5%82_Prosumpcja_w_aspekcie_nauk_spo%C5%82ecznych.pdf, dostęp: 16.02.2017.
- PWC1 (2016), *(Współ)dział i rządź! Twój nowy model biznesowy jeszcze nie istnieje część 1*, <http://www.pwc.pl/pl/pdf/ekonomia-wspoldzielenia-1-raport-pwc.pdf>, dostęp: 27.04.2017.
- Sokołowski D., Starzyński S., Rok B., Zgiep Ł. (2016), *Raport Ekonomia Współpracy w Polsce 2016. Społeczność Ekonomia Współpracy*, <http://ekonomiawspolpracy.pl/pobierz-beplatny-raport-wersja-podstawowa>, dostęp: 10.02.2017.
- Toffler A. (1980), *The Third Wave*, William Collins Sons&Co.Ltd., New York.
- Zgiep Ł. (2016), *Sharing economy jako ekonomia przyszłości*, www.lazarski.pl, dostęp: 10.02.2017.
- Zysk W. (2016), *Wolny handel a ekonomia współdzielenia. W kierunku nowego systemu gospodarowania*, „Ekonomia XXI wieku”, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego, Wrocław, nr 3(11).

Streszczenie

Współczesne interakcje zachodzące pomiędzy uczestnikami rynku ulegają coraz bardziej widocznym zmianom, które wynikają z popularyzacji nowoczesnych technologii informacyjno-komunikacyjnych oraz rozwoju społeczności konsumenckich. Rozwój Internetu i technologii mobilnych sprawił, iż konsumenci i organizacje funkcjonują w ramach sieci o coraz większym, często globalnym zasięgu oraz wspólnie generują wartość dodaną poprzez wymianę dóbr i usług oraz współpracę, bazując na nieznanymi do niedawna modelach współdzielenia oraz kokreacji. Współcześni konsumenci odgrywają w tych modelach kluczową rolę jako tzw. prosumenci. Prosument to świadomy i aktywny konsument, który

wyklucza bierne zachowanie się w stosunku do oferowanego dobra oraz chce mieć rzeczywisty wpływ na ofertę rynkową. W związku z tym często jest współtwórcą dóbr czy usług, jak również jest włączany przez przedsiębiorstwa w procesy ich projektowania i modyfikacji. W ramach artykułu scharakteryzowana została specyfika działań prosumentów oraz rola, jaką odgrywają w procesach współtworzenia oraz kokreacji dóbr i usług.

Słowa kluczowe

prosument, współdzielenie dóbr i usług, kokreacja, crowdsourcing

Prosumer paradigm in the context of the challenges of the contemporary market (Summary)

Contemporary interactions between market participants are changing as a result of the popularization of modern ICTs and the development of the consumer communities. The development of the Internet and mobile technologies have made consumers and organizations function in a network of increasing global reach, and collectively generate added value through the exchange of goods and services, and collaborate according to previously unknown models of sharing and co-creation. Contemporary consumers play a key role in these models as so-called prosumers. Prosumer is an aware and active consumer who excludes passive behavior towards the offered good and wants to have a real impact on the market offer. Consequently, he is often a co-creator of goods or services, and is incorporated into the processes of their design and modification. The article has characterized the specifics of prosumers activities and the role they play in the sharing and co-creation processes.

Keywords

prosumer, sharing of goods and services, co-creation, crowdsourcing

Julita Majczyk*

Działania etyczne (nie)uprawnione w organizacjach

Wstęp

Nie sposób rozpatrywać działań podejmowanych przez osoby przedsiębiorcze, nie uwzględniając problematyki moralności. Stąd też przeprowadziłam badanie, które pozwala na eksplorację zagadnienia etycznych wyzwań w zorganizowanym działaniu.

Celem artykułu jest analiza zachowań, postrzeganych przez pryzmat etyki, jakie manifestują właścicielki przedsiębiorstw w osobistym działaniu i utrzymywanych relacjach z klientem. Analizę danych empirycznych przeprowadziłam, przyjmując metody teorii ugruntowanej (*grounded theory*) [Glaser, Strauss, 1967/2009], co umożliwiło mi czerpanie idei z danych i odkrywanie ich na nowo. Badania literaturowe pozwoliły zintegrować osiągnięte wyniki z dotychczasowymi koncepcjami naukowymi.

1. Koncept etyki w przywództwie

Rola etyki cieszy się niesłabnącym zainteresowaniem badaczy naukowych. George Bragues [2010, s. 32] po przeprowadzeniu analizy rozważań filozoficznych Cycerona przyznaje, że współczesne koncepcje etyki w biznesie mogą opierać się na opracowanym w tamtych czasach, a nadal aktualnym, modelowym liderze biznesu, który powinien uosabiać cnoty mądrości, sprawiedliwości, wielkości ducha i przyzwoitości, mając przy tym świadomość zależności od innych osób, z którymi współpracę opiera na tych samych cnotach. Kwestie etycznego przywództwa można przybliżyć, sięgając do rozprawy Platona *Państwo*, traktującej o czterech niezbędnych cnotach warunkujących prawych liderów. Są to odpowiednio: roztropność, męstwo, wstrzemięźliwość oraz sprawiedliwość [www.sacred-texts.com].

Koncepcję etyki można rozumieć jako działanie, które ma sprawiać, by podążano w kierunku akceptowanym i uznanym za prawy przez konkretną zbiorowość, na którą wpływamy. Na działanie etyczne wpływają normy oraz wartości wyznawane przez organizację, ceremonie, język i opowieści, symbole i atrybuty, kodeksy etyczne, polityka organizacji, ale także rozwój moralny pojedynczej osoby, jej przekonania, wartości i cnoty etyczne. Stąd w swoich działaniach możemy kierować się zasadą nieszkodzenia innym,

* Dr, Katedra Przedsiębiorczości i Systemów Zarządzania, Wydział Zarządzania, Uniwersytet Warszawski, ul. Szturmowa 1/3, 02-678 Warszawa, jmajczyk@wz.uw.edu.pl

bo gdy krzywdzimy innych, może to spotkać również nas. Do innych zasad należą powszechna akceptacja powziętej przez nas decyzji czy okazywanie szacunku dla ludzi, których nie postrzega się jako instrumentów osiągnięcia celu [Kant, 2001]. Z kolei złota zasada mówi o tym, że innych traktujemy w sposób, w jaki sami byśmy chcieli być potraktowani [Burton, Goldsby, 2005, s. 372].

Przywództwo etyczne to manifestowanie normatywnie poprawnego zachowania (jak uczciwość, wiarygodność, opiekuńczość) w osobistym działaniu i utrzymywanych relacjach [Brown i inni, 2005, s. 120]. Z kolei przywództwo nieetyczne to maksymalizacja zysków, gdzie normy i prawa nie są przestrzegane. Przez pryzmat upublicznianych pojedynczych skandali interesariusze postrzegają pozostałych przedstawicieli biznesu, co prowadzi do tego, że pojedyncze przykłady, jak wyroki skazujące liderów podmiotów gospodarczych, wpływają negatywnie na ocenę pozostałych przedstawicieli biznesu, którą wystawiają im inwestorzy i pracownicy. Na krytyczne odbieranie przedstawicieli biznesu oddziałuje również rosnąca liczba kodeksów etyki w organizacjach i rozporządzeń państwowych. Owe kodeksy etyczne mają zachęcać do działania jednostki w określony sposób. Przy czym dane ramy zachowań, czyli standardy etyczne, postrzega się jako przejaw odpowiedzialności [Hope, Grzegorzewska-Mischka, 2015, s. 183]. Jednak choć kodeksy etyczne powinny skutecznie zapobiegać kolejnym skandalom i promować zachowania zgodne z literą prawa, odgrywają raczej rolę tarczy obronnej i zbioru praw formalnie zaimplementowanych [Stevens, 1994, s. 67].

Etycznie postępujący lider jest postrzegany jako wzór do naśladowania podczas dokonywania wyborów moralnych. Tak odbierane zachowanie lidera wpływa na wzrost zaufania do niego, co prowadzi do wzrostu satysfakcji z pracy u pracownika i ich pozytywne reakcje w stosunku do różnych aspektów pracy [Ogunfowora, 2014a, s. 1486]. Z kolei postrzeganie lidera za godnego zaufania i sprawiedliwego buduje przyjazną atmosferę pracy i wzrost lojalności zatrudnionych [Proell i inni, 2016, s. 347; Riordan i inni, 1997, s. 409]. Dyrektor generalny działający zgodnie z zasadami etycznymi wpływa pozytywnie na postrzeganie reputacji organizacji, ponieważ uważa się go za ucieleśnienie całej organizacji. Liderów organizacji można traktować jako strategiczny zasób rekrutacyjny (*strategic recruitment resources*). Badania 446 studentów jednego z uniwersytetów w Kanadzie wykazały, że aplikanci do pracy kierujący się zasadami moralnymi chętniej aplikują do organizacji, gdzie lidera uważa się za równie moralnego [Ogunfowora, 2014b, s. 532].

Od etycznego lidera biznesu oczekuje się działań zorientowanych na ludzi, opiekuńczej postawy, poszanowania współpracowników oraz

wspierania ich rozwoju. Mają być uczciwi, wzbudzać zaufanie i wiarygodność, z kolei przewidywalność ma stanowić o integralności wartości z postawą. Wywiady przeprowadzone z 20 korporacyjnymi rzecznikami ds. etyki w dużych przedsiębiorstwach amerykańskich i 20 członkami wyższej kadry kierowniczej średnich lub dużych przedsiębiorstw amerykańskich wykazały również, że otoczenie postrzega etycznego lidera przez pryzmat jego postawy i zachowania. Korzystny odbiór lidera jest silniejszy w sytuacji, gdzie lider zaskakuje swoją pozytywną postawą, której interesariusze nie przewidzieli [Treviño i inni, 2003, s. 29]. Przykładem jest lider troszczący się o dobro wspólne i współpracowników, którego powszechnie określało się jako nieugiętego i surowego. W kontekście etyki zachowanie może być moralnie naganne, czyli postrzegane jako nieetyczne, natomiast nie postawa etyczna, która jest poglądem na pewne zjawiska czy osoby, „pewnym ustosunkowaniem, oceną pozytywną lub negatywną moralnie, którą formułuje się wobec ludzi, zjawisk obiektów czy wydarzeń” [Turek, 2011, s. 85].

Postrzeżenie zachowania jednostki jako etyczne czy też nieetyczne uzależnione jest od przyjętej orientacji etycznej, tj. filozofii moralnej, stąd utrudniona jest konkluzywność badań empirycznych [Turek, 2011, s. 92]. Przykładowo M. Bugdol [2007] pośród nieetycznych zachowań w organizacji wymienił m. in. mobbing, szantaż, plotkowanie, kradzież czy znieważenie. W kontekście przywództwa w biznesie za nieetyczne postrzega się nadużycie władzy czy posiadanych informacji, nadmierne przywileje, faworytyzm, nielojalność czy nieodpowiedzialność [Lewicka-Strzałecka, 2011, s. 68–74]. Badanie A. Chudzikiej-Czupały [2012, s. 543] przeprowadzone na pracownikach przedsiębiorstw zlokalizowanych na Śląsku potwierdziło z kolei występowanie różnic w zakresie przyjętej przez jednostkę wybranej ideologii moralnej. Do orientacji etycznej należą relatywizm moralny, idealizm moralny, makiawelizm, narcyzm, złota reguła, utylitaryzm, bilans zysków i strat, altruizm.

2. Założenia i metody badawcze

Podstawą do napisania artykułu jest badanie „Przywództwo kobiet przedsiębiorczych” realizowane od lutego 2017 r. Celem niniejszej pracy jest prezentacja zachowań, postrzeganych przez pryzmat etyki, jakie manifestują właścicielki przedsiębiorstw w osobistym działaniu i utrzymywanych relacjach z klientem. Wśród metod i technik badawczych należy wyróżnić analizę literatury oraz wywiad częściowo standaryzowany niestrukturalizowany [Kostera, 2003]. W wywiadach indywidualnych przebadalam 11 celowo dobranych kobiet. Celem doboru próby było znalezienie podmiotu badań, który dostarczy informacji na interesujący badacza temat

[Babbie, 2007]. Do kryteriów doboru nieprobabilistycznego należą: płeć – kobieta będąca właścicielką przedsiębiorstwa, fakt założenia i aktywnego zarządzania przez nią przedsiębiorstwem zlokalizowanego w Warszawie, wykazywana chęć kształtowania i poszerzania kompetencji w zakresie przedsiębiorczości. Interlokutorki regularnie biorą udział w spotkaniach rozwojowo-networkingowych, podczas to których wyraziły zgodę na udział w badaniu. Przeprowadzone i nagrane wywiady, które trwały od 75 do 100 minut, poddałam znaturalizowanej transkrypcji [Mero-Jaffe, 2011, s. 232]. W sumie otrzymałam ponad 230 stron tekstu. Ta część procesu badawczego wspomogła mnie podczas krystalizacji analitycznych pojęć [Lofland i inni, 2009]. Kodowanie przeprowadziłam przy zastosowaniu programu komputerowego ATLAS.ti. Badanie miało charakter iteracyjny, czyli w procesie obróbki danych w sposób ciągły uzupełniałam i pogłębiałam informacje.

Należy podkreślić, że zaprezentowałam fragment relacji z przeprowadzonych badań terenowych zrealizowanych w ramach nadmienionego projektu badawczego. Zebrany materiał empiryczny pozwolił na wyłonienie kilku kategorii, które stanowią etyczny wymiar przywództwa. To zastosowanie procedur analitycznych, jak kodowanie otwarte, metody ciągłego porównywania, kodowanie selektywne, teoretyczne pobieranie próbek pozwoliło na dostarczenie przypadków i incydentów, których nie szukałam na początku badania – w przeprowadzonych wywiadach jakościowych nie było pytań o etykę w biznesie – a co na gruncie teorii ugruntowanej określa się jako „kontekst odkrycia” [Konecki, 2005, s. 50].

3. Stosowanie się do norm społecznie akceptowanych

Podczas badań niejednokrotnie interlokutorki nawiązywały do zagadnień etycznych, podkreślając ich wagę w prowadzonej przez nie działalności. Niektóre odwoływały się wprost do stosowania w pracy osobistego kodeksu etycznego:

Jestem szczerą przede wszystkim. I staram się mówić otwarcie. [AC]

Mam kodeks etyczny. No na przykład nie chciałabym nigdy zatrudniać kogoś i go wykorzystywać. Wiem, że szanuję ludzi, szanuję ich pracę i nie wyobrażam sobie takich przedsiębiorców, którzy płacą ludziom jakies głodowe stawki, bo wolą więcej zarobić, a ludzie będą pracować za przysłowiowe 8 zł za godzinę. Nie wyobrażam sobie takiej sytuacji. No i na pewno staram się szanować ludzi, nie kłamać. Staram się być zawsze na czas. Jak się umawiam to to robię. [TC]

Mam taką wewnętrzną zasadę, że nie polecam tego, czego sama nie spróbowałam, bo uważam, że tylko takie podejście jest fair. A jeśli chcesz z kimś być partnerem biznesowym i mieć jakąś relację biznesową to traktuj się fair. [FM]

Właścicielki przedsiębiorstw mają świadomość, że poszanowanie zasad i podstawowych swobód jest jedyną właściwą drogą do budowania przedsiębiorstw cenionych na rynku. Uczciwość w działaniu ma sprzyjać legitymizacji ich przedsięwzięć biznesowych i budowaniu dobrej reputacji:

Moja szkoła ma certyfikację bezstronnej organizacji międzynarodowej, która stworzyła swój kodeks postępowania coacha, czyli to jest taki dekalog tego, co możemy a czego nie możemy. Ona firmuje ten mój egzamin, moją szkołę swoim takim znakiem jakości, że to rzeczywiście jest zrobione według konkretnych kryteriów. [CJ]

Po paru miesiącach czy nawet latach zadzwonił do mnie i zapytał: «Słuchaj, czy ty już masz tą działalność, bo mam zlecenie dla ciebie?». Ja wtedy powiedziałam: «Nie mam, ale mogę ją założyć jutro, nawet dzisiaj, jutro». I on mówi: «To załóż i ja będę miał zlecenie». [TC]

Jedna z interlokuterek, by zastosować się do wymogów instytucji, która wspiera jej startup, a która ma zwolnienie z podatków od metali szlachetnych, ogranicza nie tylko swoje zdolności i pasję, ale przede wszystkim rozwój swojego podmiotu. Zamiast tworzyć wyroby z dowolnych półfabrykatów, oferuje tylko mniej szlachetny asortyment jak koraliki szklane, akrylowe czy elementy zalane żywicą w metalowych oprawach:

No niestety. Jedyne co chyba mogę wykorzystać to połączenie na przykład kamieni naturalnych, ale wtedy z metalami. [...] Staram się doradzić co mogę zaoferować, powiedzieć, co jestem w stanie zrobić. Na przykład już wiem, że nie jestem w stanie ci zrobić w tej chwili biżuterii srebrnej. [AC]

Impulsem do prowadzenia działalności zgodnie z powszechnie akceptowanymi zasadami są osobiste przekonania na temat uczciwości, sprawiedliwości, obawa przed karą za złamanie prawa lub złe doświadczenia zabrane w trakcie kariery zawodowej, przykładowo znęcania się nad pracownikami:

Wydawca, który był krok nade mną, już tak nadużywał swojej władzy, mówiąc, że za często chodzę do toalety na przykład. [...] Przyszłam ze zwolnieniem lekarskim, no i wydawca mi powiedział, że teraz jestem na okresie próbnym, darmowym, więc mogę iść sobie na zwolnienie, ale potem żeby mi nie myślała, że ja tak sobie przyjdę ze zwolnieniem. [...] Nie chcę tak traktować moich przyszłych pracowników, jak mnie w telewizji traktowali. [KO]

Wczoraj zostałam poinformowana, w tym samym czasie co mój menedżer, że będę raportować do kogoś innego. Bardzo mnie to denerwuje, bo uważam, że w podejmowaniu takich decyzji powinnam mieć jakiś udział albo chociaż nie zostać postawiona przed faktem dokonanym. Nie chcę być taka w swojej działalności, na pewno nie. [DO]

Określone sytuacje, w których uczestniczyły interlokutorki, pozwoliły im nie tylko powziąć stanowcze decyzje, jak rezygnacja z miejsca pracy,

ale uwrażliwiły je na fakt, w jaki sposób osoba, w którą skierowane jest z ich punktu widzenia nieakceptowane zachowanie przełożonego, może odczuwać i zareagować na zaistniałą sytuację. Postawa, którą określa się jako poprawną, wiąże się z pojęciem zaufania:

Wiesz, że na kimś możesz polegać, że jak zamówisz u tej osoby tyle i tyle na taki i taki dzień to, że ona to do ciebie dostarczy. I jak widzisz tę osobę, to łatwiej zaufać czemuś, co widzisz, niż czemuś czego nie widzisz. [DO]

Cała działalność, którą chcemy robić, opiera się na tym, żeby klient miał do nas zaufanie, że jesteśmy firmą, że ich nie okradniemy. Dlatego chciałabym, żeby to wszystko wyglądało zgodnie z prawem, żeby to było tak od A do Z prawidłowo, jak powinno być, jak normalnie prowadzi się firmę. [MO]

Przestrzeganie zasad zwiększa zaufanie uczestników otoczenia, w tym współpracowników i klientów, do liderów. Z kolei klienci stanowią istotne źródło referencji, szczególnie na pierwszym etapie zdobywania rynku. Istnieją branże, jak podatkowa czy usług osobistych, w których referencje szczególnie budują wiarygodność podmiotu gospodarczego i zaufanie, warunkują przyzwolenie na rozwój biznesu.

3.1. Skłonności oportunistyczne

Przeprowadzona analiza wywiadów wykazała, że wybrane interlokutorki cechują się oportunistycznym działaniem ukierunkowanym na krótkoterminowe zyski. Te świadome działania niezgodne z obowiązującym prawem mają charakter czasowy i rozumiane są jako środek chroniący je przed ponoszeniem negatywnych konsekwencji, przykładowo w postaci utraty dochodu.

Dzisiaj działam pod egidą trochę firmy mojego męża. Jak trzeba wystawić fakturę to wystawiam ją po prostu przez niego, bo muszę najpierw zbudować swoją markę i mieć taką pewność, że jak już zarejestruję firmę to będę miała ciągłość zleceń, tak żeby móc te podstawowe jakieś takie opłaty wносить. [CJ]

Całe szczęście klienci zgodzili się, żeby po fakcie podpisać tę umowę, bo dla nich to nie było różnicy. [FG]

Fałszywa tożsamość osoby wystawiającej fakturę VAT w rozumieniu art. 55 kodeksu karnego skarbowego [ustawa, 1999] jest oszustwem, ponieważ osoba, która formalnie nie prowadzi działalności gospodarczej, nie odprowadza podatków i składek na ubezpieczenia społeczne. Z kolei sporządzenie umowy z datą wstecz w myśl art. 270 kodeksu karnego [ustawa, 1997], skategoryzowane jest jako przestępstwo, ponieważ data sporządzenia dokumentu nie jest autentyczna. Umowa-zlecenie, którą podpisała interlokutorka, faktycznie była zawarta już ustnie w terminie wcześniejszym. Jednak nieetyczne zachowania nie są akceptowalne nawet przez osoby, które się ich dopuściły:

Ludzie nie potrzebują faktury najczęściej, więc nie ma potrzeby [zakładania działalności gospodarczej]. Natomiast chciałabym się czuć fair w stosunku do państwa i do innych ludzi, którzy też odprowadzają podatki. Chciałabym to robić. [CJ]

Swoje stanowisko potwierdzają nie tylko w mowie, ale wielokrotnie i podejmowanymi decyzjami odmownymi w obliczu składanych im propozycji:

Dostałam właśnie propozycję, żeby zrobić sesję, gdzie była potrzebna faktura i najpierw kolega z pracy, bo pracowałam wtedy w call center, powiedział: «Wiesz co, może mi się uda jakoś tam wystawię fakturę za ciebie». [FG]

Menedżerka zachęcała nas do tego nawet i dała nam zielone światło na to, żeby potem jak będzie się nam już kręciło, żebyśmy nie wszystkie pieniądze wpłacały na konto, tylko część sobie zachowywały i nie odprowadzały od tego żadnego podatku. [MO]

Propozycje zachowań oportunistycznych składały osoby indywidualne, jak i te reprezentujące jedną z instytucji wspierających działalność start-upów.

Menedżerka w tej instytucji powiedziała nam, że nie piszemy tego w regulaminie, nigdzie pisemnie tego nie ma, na stronie internetowej też i mamy sobie przygotować między sobą a właścicielem takie oświadczenie, że on wyraża zgodę i przekazuje nam klucze i prosi, żebyśmy pod jego nieobecność weszły do domu, a instytucja nie przykłada do tego ręki. Jeżeli cokolwiek będzie nie tak to instytucja się odcina. [...] Jak coś zabraniają prawnicy to oni mówią: «Zróbcie to w jakiś możliwie bezpieczny sposób, ale nie mówcie tego oficjalnie, że tak robicie». [MO]

Powyższy przykład dobitnie pokazuje, że wyzwaniem dla tych instytucji jest wyzbycie się budowania otoczenia umożliwiającego i zachęcającego do budowania środowiska biznesowego, gdzie promuje się fałsz, zakłamanie i unikanie odpowiedzialności za poczynione przyzwolenia. Natomiast fakt, że regulaminy, które egzekwują określony sposób postępowania, i prawnicy sprawujący bezpośredni nadzór nad umowami i pozostałymi przepisami, kształtującymi otoczenie prawne, są deprecjonowane przez pozostałych przedstawicieli tej instytucji, bezpośrednio oddziałuje również na zachowania startupowców i klientów, którzy w tej chwili dostają sprzeczne sygnały na temat właściwych i pożądanych zachowań biznesowych.

3.2. Rola klienta w funkcjonowaniu przedsięwzięcia biznesowego

Klient jest niezbędnym ogniwem w sprawnie funkcjonującym biznesie. Właścicielki przedsiębiorstw jednym głosem opowiadały się za tym, że w swoich działaniach kierują się właśnie dobrem klienta. Tym samym starały się zidentyfikować ich potrzeby, a rozwiązanie zaprojektować w ten sposób, by najlepiej odpowiadało jego oczekiwaniom, zachowując przy

tym profesjonalizm i działając w myśl przyjętych zasad – wewnętrznych lub narzuconych przez otoczenie:

Podchodzę do klienta jak do siebie samej, tak jak ja bym chciała być obsłużona. [AC]

Używamy innej techniki, która się nazywa wymiarowaniem celu. To są pytania, kiedy chcesz osiągnąć cel, kto na tym skorzysta oprócz ciebie jeszcze, czy to nikogo nie krzywdzi. [CJ]

I choć podstawą działalności wybranych interlokuterek jest dbałość o rozwijanie i utrzymanie poprawnych relacji międzyludzkich, to niejednokrotnie klienci łamią podstawowe zasady współpracy.

Najpierw dam się długo wykorzystywać, aż to zmienię. Na przykład w mojej branży jest notoryczne odwoływanie, przekładanie lekcji. Raczej płacą, ale nie wszyscy płacą, jak odwołują tego samego dnia, co jest złe. [TC]

Wówczas wyłącznie od przedsiębiorcy zależy, w jaki sposób klient będzie odpowiadał za niedochowanie warunków umowy.

No jedynie mogę wpływać w taki sposób, pokazując klientom, jak są zmotywowani, jeżeli umawiają się a potem odwołują albo przekładają z jakichś takich powodów błahych. [CJ]

Od września wszyscy będą mieli regulamin i będą opłacać lekcje z góry. Jak odwołują 2h przed, to będą za to płacić. To nie dlatego, że ja chcę zarobić na nich, tylko że ja mam wtedy godzinę czasu zaplanowaną w kalendarzu, z którą nie bardzo mam co zrobić na przykład, bo ktoś mi rano napisze, że głowa go boli. [TC]

Przeprowadzona analiza danych empirycznych pozwala na wyciągnięcie kilku wniosków:

1. Do uczestników otoczenia, którzy aktywnie uczestniczą w budowaniu i promowaniu zachowań etycznych, należą przedsiębiorcy, klienci, partnerzy biznesowi, współpracownicy, jak i instytucje wspierające postawy przedsiębiorcze.
2. Instytucje świadczące usługi na rzecz rozwoju przedsiębiorczości mogą nadużywać swojej władzy poprzez promowanie zachowań społecznie nieakceptowalnych.
3. Normy etyczne akceptowane przez uczestników otoczenia umożliwiają im współdziałanie, a ich przestrzeganie buduje zaufanie i dobrą reputację podmiotu gospodarczego.
4. Etyczne postępowanie uwarunkowane jest obawą przed ponoszeniem negatywnych konsekwencji w postaci kary grzywny, utraty reputacji lub wewnętrzną potrzebą bycia sprawiedliwym, uczciwym obywatelem zyskującym uznanie w otoczeniu i legitymizację działań.
5. Wszelkie działania maksymalizujące zysk przedsięwzięcia biznesowego w rozumieniu właścicielek przedsiębiorstw są etycznie uprawnione.

Zakończenie

Wyniki badania nie mogą być uogólniane na populację generalną z uwagi na zastosowany nieprobabilistyczny dobór próby. Ocenie poddałam jedynie wypowiedzi kobiet przedsiębiorczych, stąd dalsze badania mogłyby obejmować klientów i instytucje z ich otoczenia organizacyjnego, co umożliwiłoby pełniejsze rozpoznanie i analizę wyzwań etycznych w zorganizowanym działaniu. Badanie empiryczne stanowi próbę wypełnienia luki poznawczej dotyczącej zachowań, postrzeganych przez pryzmat etyki, jakie manifestują właścicielki przedsiębiorstw.

Zwracanie uwagi w mediach na brak hamulców moralnych manifestowanych w otoczeniu gospodarczym wskazuje na brak skutecznych mechanizmów zapobiegających wystąpieniu kolejnych problemów związanych z funkcjonowaniem organizacji. Według liderów zachowywanie się poprawnie, zgodnie z normami powszechnie akceptowanymi oraz zmiana zachowania grup interesów nastawionych na pozyskiwanie w nieuczciwy sposób pieniędzy z budżetu państwa na pracę na rzecz ogółu społeczeństwa, pozwoliłoby na rzeczywisty rozwój ekonomiczny. Jednak powyższe wyniki badań pokazują, że tylko niektórzy przedsiębiorcy w sposób ciągły przedkładają dobro otoczenia nad dobro podmiotu gospodarczego, opowiadając się publicznie za rozwojem gospodarki, nie bacząc na ewentualne negatywne konsekwencje dla własnego biznesu. W sytuacjach trudnych, gdzie właścicielka przedsiębiorstwa może stracić gratyfikację lub płynność finansową, decyduje się ona na obronę partykularnych interesów.

Literatura

- Babbie E.R. (2007), *Badania społeczne w praktyce*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Bragues G. (2010), *Profiting with Honor: Cicero's Vision of Leadership*, „Journal of Business Ethics”, Vol. 97, No. 1.
- Brown M.E., Treviño L.K., Harrison D.A. (2005), *Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing*, „Organizational Behavior and Human Decision Processes”, Vol. 97, No. 2.
- Bugdól M. (2007), *Gry i zachowania nieetyczne w organizacji*, Difin, Warszawa.
- Burton B.K., Goldsby M. (2005), *The Golden Rule and Business Ethics: An Examination*, „Journal of Business Ethics”, Vol. 56, No. 4.
- Chudzicka-Czupała A. (2012), *Filozofia moralna jednostek jako przestanka dobrych praktyk w biznesie*, „Zarządzanie i Finanse”, nr 1, cz. 3.
- Glaser B.G., Strauss A.L. (1967/2009), *Odkrywanie teorii ugruntowanej. Strategie badania jakościowego*, Nomos, Kraków.
- Hope E., Grzegorzewska-Mischka E. (2015), *CSR – normy etyczne versus normy prawne*, „Zarządzanie i Finanse”, nr 3, cz. 2.
- Kant I. (2001), *Uzasadnienie metafizyki moralności*, Antyk, Kęty.

- Konecki K.T. (2005), *Wizualne wyobrażenia. Główne strategie badawcze w socjologii wizualnej a metodologia teorii ugruntowanej*, „Przegląd Socjologii Jakościowej”, nr 1.
- Kostera M. (2003), *Antropologia organizacji: Metodologia badań terenowych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Lewicka-Strzałecka A. (2011), *Etyczny wymiar przywództwa w biznesie: dwa bieguny*, „Prakseologia”, nr 151.
- Lofland J., Snow D.A., Anderson L., Lofland L.H. (2009), *Analiza układów społecznych*, Scholar, Warszawa.
- Mero-Jaffe I. (2011), *‘Is that what I said?’ Interview transcript approval by participants: an aspect of ethics in qualitative research*, „International Journal of Qualitative Methods”, Vol. 10, No. 3.
- Ogunfowora B. (2014a), *It’s all a matter of consensus: Leader role modeling strength as a moderator of the links between ethical leadership and employee outcomes*, „Human Relations”, Vol. 67, No. 12.
- Ogunfowora B. (2014b), *The impact of ethical leadership within the recruitment context: The roles of organizational reputation, applicant personality, and value congruence*, „The Leadership Quarterly”, Vol. 25, No. 3.
- Platon (360 p.n.e.), *The Republic*, <http://www.sacred-texts.com/cla/plato/rep/index.htm>, dostęp: 25.04.2017.
- Proell C.A., Sauer S., Rodgers M.S. (2016), *Credit Where Credit is Due: A Field Survey of the Interactive Effects of Credit Expectations and Leaders’ Credit Allocation on Employee Turnover*, „Human Resource Management”, Vol. 55, No. 2.
- Riordan C.M., Gatewood R.D., Bill J.B. (1997), *Corporate Image: Employee Reactions and Implications for Managing*, „Journal of Business Ethics”, Vol. 16, No. 4.
- Stevens B. (1994), *An Analysis of Corporate Ethical Code Studies: „Where Do We Go From Here?”*, „Journal of Business Ethics”, Vol. 13, No. 1.
- Treviño L.K., Brown M., Pincus L. (2003), *A qualitative investigation of perceived executive ethical leadership: Perceptions from inside and outside the executive suite*, „Human Relations”, Vol. 56, No. 1.
- Turek D. (2011), *Czy postawy etyczne są dobrymi predyktorami nieetycznych zachowań pracowników?*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”, nr 1.
- Ustawa z dnia 6 czerwca 1997 r. – Kodeks karny, t.j. Dz.U. z 2017 r. poz. 2204.
- Ustawa z dnia 10 września 1999 r. – Kodeks karny skarbowy, t.j. Dz.U. z 2017 r. poz. 2226.

Streszczenie

Przedmiotem artykułu jest analiza zachowań, postrzeganych przez pryzmat etyki, jakie manifestują właścicielki przedsiębiorstw w osobistym działaniu i utrzymywanych relacjach z klientem. Przegląd literatury pokazał sposób rozumienia problematyki etyki w biznesie. W badaniu empirycznym analizie poddano opinie kobiet na temat zakładania i rozwijania przez nie inicjatywy biznesowej. Praca bada potencjalnych promotorów zachowań etycznych. Rozważania dotyczą również wyzwania natury etycznej i skłonności oportunistycznych. Niniejszą pracę kończy dyskusja na temat roli klienta w funkcjonowaniu organizacji. Przedsiębiorcy

udowadniają, że w sytuacjach dla nich trudnych świadomie potrafią zrezygnować z działań etycznie usankcjonowanych, starając się przy tym nie powielać negatywnych wzorców działań w przyszłości.

Słowa kluczowe

etyka, legitymizacja, kobieta przedsiębiorca, badania jakościowe

(Dis)approved ethical actions in organizations (Summary)

The objective of the paper is to analyse behaviour interpreted through the prism of ethics of female entrepreneurs demonstrated through personal actions and relationships with clients. The literature analysis outlines the business ethics concepts. In the empirical study women's views on establishment and development of business initiatives were examined. The paper explains the potential promoters of ethical behaviour. It discusses ethical dilemmas and opportunistic tendencies. The paper concludes with a discussion on the role of the client in the organization. Entrepreneurs prove they are able to act unethically in difficult for them situations. However they also claim that they avoid duplicating negative patterns.

Keywords

ethics, legitimization, female entrepreneurs, qualitative research

Justyna Muweis*

Odpowiedzialne i zrównoważone korzystanie z przestrzeni kosmicznej

Wstęp

Zasady korzystania z przestrzeni kosmicznej ze względu na coraz większą jej eksplorację ulegały stopniowym zmianom. Przestrzeń kosmiczna nie jest już traktowana jako odrębne od Ziemi dobro wolne, które można w nieograniczony sposób wykorzystywać. Atrakcyjność, szczególnie przestrzeni suborbitalnej, i gospodarcze działania człowieka w jej obrębie przyczyniły się do kształtowania coraz bardziej rozbudowanego międzynarodowego systemu prawa kosmicznego oraz licznych programów dotyczących użytkowania przestrzeni. Ponadto, mając na uwadze również negatywne aspekty działalności człowieka w przestrzeni pozaziemskiej (generowanie odpadów, niebezpieczeństwa z nimi związane, wzrastająca ich populacja na orbitach), wymuszają wdrażanie nowych wymogów dotyczących korzystania z przestrzeni. Jeśli przyjąć, że przestrzeń kosmiczna to także komponent środowiska – również podczas jej użytkowania powinny obowiązywać powszechne w gospodarowaniu zasady zrównoważonego rozwoju stosowane do komponentów środowiska na Ziemi.

W pracy przeanalizowano zakres i skutki działalności człowieka w przestrzeni orbitalnej Ziemi, w szczególności negatywne, dotyczące generowania ilości odpadów kosmicznych pochodzenia antropogenicznego. Ponadto prześledzono stosowane regulacje międzynarodowe oraz metody mające na celu oczyszczanie przestrzeni kosmicznej, jak również środki zapobiegawcze jej zanieczyszczeniu w przyszłości. Analiza oparta została głównie na źródłach zagranicznych, niewiele jest bowiem w polskiej literaturze publikacji dotyczących odpowiedzialnego korzystania z przestrzeni kosmicznej. W przyszłości badania w tym obszarze mogą być istotne dla Polski, ze względu na jej członkostwo w Europejskiej Agencji Kosmicznej (European Space Agency – ESA) oraz rozwój działalności przedsiębiorstw działających w sektorze kosmicznym.

Publikacja została sfinansowana ze środków Wydziału Zarządzania AGH w Krakowie, przeznaczonych na badania statutowe, w ramach tematu badawczego nr 11/11.200.348.

* Dr, Katedra Zarządzania w Energetyce, Wydział Zarządzania, AGH Akademia Górniczo-Hutnicza w Krakowie, ul. Gramatyka 10, 30-067 Kraków, jmuweis@zarz.agh.edu.pl

1. Definiowanie przestrzeni kosmicznej

Przestrzeń kosmiczną można różnie definiować. W ujęciu astronomicznym pod nazwą przestrzeni kosmicznej rozumie się obszary, do których docierać mogą aparaty wykonane przez człowieka. Początkowo były to górne warstwy atmosfery, następnie do tej przestrzeni zaliczono obszar między orbitami planet [Rybka, 1978, s. 112]. Obecnie za przestrzeń kosmiczną uważa się przestrzeń istniejącą poza ciałami niebieskimi. Przyjęło się, że rozpoczyna się ona od tzw. Linii Karmana – znajdującej się około 100 km od powierzchni Ziemi.

Cechą przestrzeni kosmicznej jest tzw. wysoka próżnia, zawierająca cząsteczki o niskiej gęstości, w szczególności plazmy wodoru i helu. Występuje w niej promieniowanie elektromagnetyczne, pole magnetyczne, neutryny, pył i promieniowanie kosmiczne [Chuss, 2008].

Przestrzeń kosmiczną w ujęciu prawnym określono na podstawie tezy A.G. Haleya. Przestrzeń kosmiczna to obszar zaczynający się tam, gdzie statek kosmiczny po wyjściu z obszaru oddziaływania oporu powietrza dostaje się w zasięg oddziaływania siły odśrodkowej – tzw. siły Keplera. T. von Karman ustalił, że następuje to w chwili, gdy statek ten, poruszając się z szybkością około 8 km/s (tzw. pierwszą prędkością kosmiczną), osiąga wysokość 83 km, czyli tzw. linię krytyczną [Górbiel, 1985, s. 160].

W prawie kosmicznym rozgranicza się przestrzeń powietrzną i przestrzeń kosmiczną, biorąc pod uwagę wysokość odpowiadającą najniższemu perygeum (czyli punktowi, kiedy satelita znajduje się najbliżej Ziemi) sztucznego satelity utrzymującego się na orbicie okołoziemskiej. Przestrzeń powietrzna to obszar znajdujący się nad terytorium lądowym i morskim danego państwa. Regulacje tego pojęcia znajdują się w Konwencji zarządzającej żeglugę powietrzną [Konwencja, 1919].

W ujęciu ekonomicznym przestrzeń kosmiczna jest dobrem wolnym, wytworzonym przez naturę, do którego nie odnosi się pojęcie własności.

2. Używanie przestrzeni kosmicznej

Rozszerzenie działalności człowieka na dalsze obszary poza powierzchnię Ziemi i jej atmosferę wiązały się z postępem technicznym, ale także z aspektami politycznymi. Początki eksploracji kosmosu przypadają na czas zimnej wojny i rozpoczęcia wyścigu kosmicznego. Był to okres końca lat 50. XX wieku. Wówczas działania w kosmosie świadczyły o rozwoju, możliwościach danego państwa i służyły umocnieniu jego pozycji na arenie międzynarodowej. Państwami mającymi największe znaczenie w tej fazie badań przestrzeni kosmicznej były Stany Zjednoczone Ameryki oraz dawny Związek Radziecki. Stopniowo coraz więcej państw i organizacji

rządowych i pozarządowych zaczęło wykazywać działalność w przestrzeni kosmicznej. Polega ona na dwóch rodzajach aktywności:

- działalności badawczej (dotyczącej prowadzenia badań przestrzeni kosmicznej z Ziemi i przeprowadzaniu misji, umieszczaniu sztucznych satelitów na orbitach okołoziemskich w celach badawczych),
- działalności gospodarczej (umieszczanie w przestrzeni suborbitalnej satelitów telekomunikacyjnych, telefonicznych, telewizyjnych, meteorologicznych, teledetekcyjnych).

Najbardziej popularne w początkowej fazie eksploracji kosmosu było korzystanie z najniższej orbity okołoziemskiej tzw. LEO (*low Earth orbit*) Umieszczane są na niej sztuczne satelity, mające na celu prowadzenie badań oraz przekazywanie informacji. W aktualnych programach kosmicznych planowane są również inne cele zagospodarowania przestrzeni kosmicznej i korzystania z jej zasobów.

Cele badawcze oraz gospodarcze są często osiągnane we wspólnym zaangażowaniu grup interesariuszy. Jest wiele przykładów organizacji rządowych i pozarządowych związanych z działalnością w tym obszarze, zrzeszających placówki badawcze oraz przedsiębiorstwa bezpośrednio i pośrednio związane z sektorem kosmicznym. Wynika to ze złożoności programów kosmicznych i bardzo dużych nakładów koniecznych do ich wdrażania oraz przeprowadzania misji. Współpraca ułatwia osiągnięcie wytyczonych celów.

3. Regulacje prawne dotyczące wykorzystywania przestrzeni kosmicznej

Ze względu na wzrastającą aktywność w obszarze przestrzeni pozaziemskiej konieczne było określenie ram prawnych i ustalenie zasad jej wykorzystania. Początki regulacji związanych z użytkowaniem przestrzeni wokółziemskiej, a później również przestrzeni kosmicznej oparte były na prawie zwyczajowym. Międzynarodowe zasady określano jako zasadę wolności dostępu do kosmosu oraz zasadę niedopuszczalności jego zawłaszczenia. Z biegiem czasu i ze względu na coraz większe zaangażowanie państw w eksplorację kosmosu prawo kosmiczne ulega przeobrażeniom. Pojawiają się nowe uregulowania rozwiązujące aktualnie pojawiające się oraz potencjalne problemy natury prawnej w tym obszarze. Do najbardziej znanych regulacji międzynarodowych zaliczają się:

- Deklaracja zasad prawnych rządzących działalnością państw w zakresie badania i wykorzystywania przestrzeni kosmicznej Zgromadzenia Ogólnego ONZ z dnia 13 grudnia 1963 r. [Deklaracja, 1963];
- Układ z dnia 5 sierpnia 1963 r. o zakazie prób broni nuklearnej w atmosferze, w przestrzeni kosmicznej i pod wodą [Układ, 1963];

- Traktat ONZ z dnia 27 stycznia 1967 r. o zasadach działalności państw w zakresie badań i użytkowania przestrzeni kosmicznej łącznie z Księżycem i innymi ciałami niebieskimi, zwany też Traktatem o przestrzeni kosmicznej [Traktat, 1967];
- Konwencja z dnia 29 marca 1972 r. o międzynarodowej odpowiedzialności za szkody wyrządzone przez obiekty kosmiczne [Konwencja, 1972];
- Konwencja z dnia 14 stycznia 1975 r. o rejestracji obiektów wypuszczonych w przestrzeń kosmiczną [Konwencja, 1975];
- Układ z dnia 18 grudnia 1979 r. normujący działalność państw na Księżycu i innych ciałach niebieskich [Układ, 1979];
- Rezolucja Zgromadzenia Ogólnego ONZ z dnia 13 grudnia 1996 r. w sprawie międzynarodowej współpracy w badaniu i wykorzystaniu przestrzeni kosmicznej, ukierunkowanej na korzyści i interesy wszystkich państw, a w szczególności potrzeby państw rozwijających się [Rezolucja, 1996];
- Traktat o funkcjonowaniu Unii Europejskiej (wersja skonsolidowana) [Traktat, 2012].

W początkowym okresie eksploracji kosmosu i rozpoczynającym się „wysięgu kosmicznym” nie brano pod uwagę skutków, jakie w przyszłości te działania mogą generować. Nie rozważono ich w długoterminowym aspekcie środowiskowym. Jedną z regulacji dotyczących odpowiedzialności i bezpieczeństwa w przestrzeni kosmicznej i ciał niebieskich był wspomniany wcześniej Traktat z dnia 27 stycznia 1967 r. o zasadach działalności państw w zakresie badań i użytkowania przestrzeni kosmicznej łącznie z Księżycem i innymi ciałami niebieskimi (ustanowiony w ramach negocjacji ONZ i sygnowany przez przedstawicieli rządów: Stanów Zjednoczonych, Wielkiej Brytanii i dawnego Związku Radzieckiego). Problem międzynarodowej odpowiedzialności za działalność w przestrzeni kosmicznej reguluje artykuł 6 Traktatu. W artykule 7 tej międzynarodowej regulacji jest określona odpowiedzialność międzynarodowa za szkody wyrządzone przez obiekt lub jego części innemu państwu w przestrzeni powietrznej i kosmicznej oraz na Ziemi [Traktat, 1967, art. 6–7].

Traktat ten określa także swobodę dostępu do przestrzeni kosmicznej poza atmosferą oraz w obrębie ciał niebieskich. Swoboda ta dotyczy zarówno prowadzenia badań, jak i wykorzystywania przestrzeni kosmicznej. Ze względu na doświadczenia skutków II wojny światowej w pierwszej kolejności regulacje prawne dotyczące korzystania z przestrzeni pozaziemskiej były związane z wyraźnym zakazem podejmowania celów militarnych z wykorzystaniem przestrzeni i użyciem broni masowego rażenia.

Zatem przestrzeń kosmiczna może być tylko wykorzystywana w celach pokojowych.

W regulacjach prawnych podkreślono równy dostęp do przestrzeni kosmicznej. Zostało to zakomunikowane w Deklaracji Bogotańskiej [Deklaracja, 1976, pkt 3]. Jednak dopiero wraz z traktatem lizbońskim zaczęto podkreślać i tworzyć wspólną politykę kosmiczną Unii Europejskiej. Prężnie zaczęła rozwijać się Europejska Agencja Kosmiczna.

Obecnie, jednym z podstawowych dokumentów regulujących działania UE w działalności dotyczącej przestrzeni kosmicznej i współpracy między państwami członkowskimi w tym obszarze jest Traktat o funkcjonowaniu Unii Europejskiej.

W art. 4 pkt 3 Traktatu wyszczególnione zostały kompetencje Unii Europejskiej w dziedzinach badań, rozwoju technologicznego i przestrzeni kosmicznej. Unia może prowadzić działania, w szczególności do określania i realizacji programów, jednakże wykonywanie tych kompetencji nie może doprowadzić do uniemożliwienia państwom członkowskim wykonywania ich kompetencji. Natomiast art. 189 jest wezwaniem państw członkowskich i organizacji UE do współpracy w sektorze kosmicznym. W celu wspierania postępu naukowo-technicznego, konkurencyjności przemysłowej i realizacji swoich polityk Unia opracowuje europejską politykę przestrzeni kosmicznej. W tym celu Unia może promować wspólne inicjatywy, popierać badania i rozwój technologiczny i koordynować wysiłki niezbędne dla badania i wykorzystania przestrzeni kosmicznej. W dokumencie tym zakomunikowane zostały również ustanowione odpowiednie stosunki Unii Europejskiej z Europejską Agencją Kosmiczną. Tytuł XIX Traktatu jest poświęcony badaniom i rozwojowi technologicznemu i zapowiedzią wspólnych inicjatyw dotyczących wykorzystania przestrzeni kosmicznej. Jest tu również zwrócenie uwagi na wzmacnianie bazy naukowej i technologicznej państw członkowskich [Traktat, 2012].

4. Odpowiedzialne korzystanie z przestrzeni orbitalnej

Ponieważ działalność gospodarcza człowieka wkracza w obszar środowiska naturalnego, rozwój zrównoważony rozpatrywany jest nie tylko w kontekście wzrostu gospodarczego i społecznej sprawiedliwości, ale także szeroko zarysowanej problematyki środowiska naturalnego. Istotą tej idei jest odpowiedzialne korzystanie z komponentów środowiska, w tym także przestrzeni kosmicznej. Wykraczanie działalności gospodarczej poza obszar naszej planety i otaczającej jej atmosfery skłaniają do rozszerzenia zakresu odpowiedzialności i określeniu sposobów korzystania z przestrzeni kosmicznej. Z jednej strony przestrzeń pozaziemska daje ogromne możliwości

rozwoju różnych aspektów działalności ludzkiej, z drugiej zaś – traktowana jako zasób wymaga racjonalności korzystania z jej dobrodziejstw.

Źródła oddziaływania na przestrzeń kosmiczną rozpoczynają się na Ziemi począwszy od różnych decyzji gospodarczych prowadzących do jej wykorzystania. Decyzje te wiążą się z alokacją zasobów, niezbędnych do wykorzystania w przestrzeni pozaziemskiej, projektowaniem, produkcją, konstruowaniem urządzeń i ich elementów mających służyć wykorzystaniu samej przestrzeni kosmicznej. Ludzkie decyzje w tym zakresie powinny być odpowiedzialne z uwagi na bardzo złożony problem odwracania negatywnych efektów tej działalności. Szczególnie dotyczy to generowania odpadów pozostających w przestrzeni orbitalnej i niebezpieczeństw związanych z ich oddziaływaniem na inne obiekty w przestrzeni pozaziemskiej oraz na życie i zdrowie ludzkie. Dlatego ważne jest stosowanie podejścia zintegrowanego w zarządzaniu przestrzenią kosmiczną. Rozwiązania prowadzone w myśl idei zrównoważonego rozwoju powinny być rozpatrywane zarówno w ujęciu krótkoterminowym, jak i długoterminowym. Niestety, jak pokazuje poniższa analiza, takie podejście nie było stosowane podczas eksploracji przestrzeni kosmicznej w ubiegłych dziesięcioleciach.

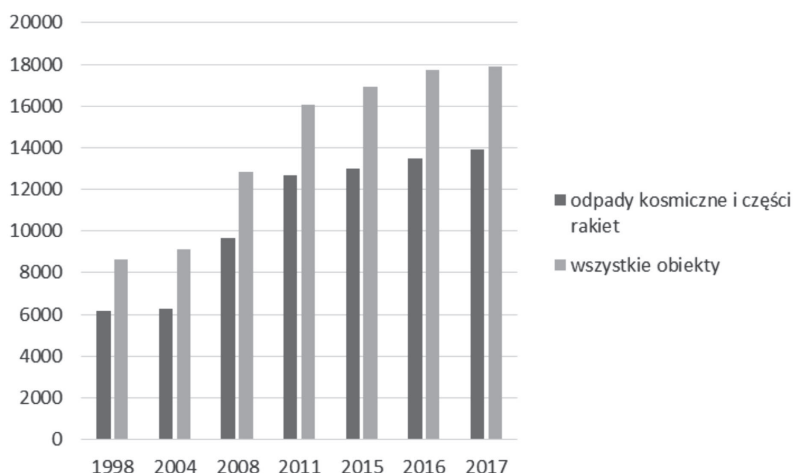
5. Problem odpadów kosmicznych

Jednym z kluczowych problemów nadmiernej eksploatacji przestrzeni orbitalnej są kosmiczne odpady pochodzenia antropogenicznego. Ze względu na umieszczanie na orbitach okołoziemskich coraz większej ilości sztucznych satelitów dochodzi do zwiększania populacji tej grupy odpadów. Satelity spełniające różne funkcje mają ograniczony czas działania i są zastępowane innymi obiektami, które po określonym czasie również stają się odpadami. Niestety, nieczynne obiekty krążą nadal po orbitach i problematyczne jest pozbywanie się ich z przestrzeni orbitalnej.

Na rysunku 1 przedstawiono liczbę odpadów kosmicznych wraz z częściami rakiet oraz liczbę wszystkich obiektów na orbitach okołoziemskich wystrzelonych przez człowieka. Według danych skatalogowanych przez NASA (stan z 4 kwietnia 2017 r.) na orbitach znajduje się 13 913 kosmicznych odpadów i części rakiet. Katalogowane odpady obejmują obiekty o wielkości co najmniej 10 cm [Orbital Debris, 2017, NASA]. Jednak w przestrzeni orbitalnej znajdują się także obiekty mniejsze, które również stanowią zagrożenie.

W roku 1998 skatalogowane odpady kosmiczne i części rakiet wynosiły 6150 sztuk. Odpady w roku 2017 w porównaniu z rokiem 1998 wzrosły o 7763 czyli o 126%. Dane te pokazują, jak poważny problem stanowi wzrastająca ilość odpadów kosmicznych wytworzonych przez człowieka [Orbital Debris, 1998, NASA].

Rysunek 1. Liczba odpadów kosmicznych oraz pozostałych obiektów na orbitach okołoziemskich w wybranych latach okresu 1998–2017



Źródło: [Muweis, 2017, s. 187].

Z upływem lat widoczna jest coraz większa aktywność państw rozwijających sektor kosmiczny, działających w organizacjach astronautycznych lub indywidualnie. Tłumaczy to wypuszczanie w przestrzeń coraz większej liczby obiektów ogółem. Jednocześnie obiekty te wciąż zasilają populację odpadów kosmicznych.

Analizowane odpady generują zagrożenia, takie jak kolizje z innymi obiektami znajdującymi się na orbitach, rozpad odpadów na jeszcze mniejsze części, które potęgują możliwość kolejnych zderzeń. Ponadto odpady mogą być niebezpieczne ze względu na zanieczyszczenia emitowane przez radioizotopowe systemy zasilania wykorzystywane w konstrukcji obiektów wysyłanych na orbitę. Nie zawsze bowiem ulegają one spaleniowi w atmosferze ziemskiej.

6. Kierunek działań na rzecz odpowiedzialnego korzystania z przestrzeni kosmicznej

Działalność związana z eksploracją kosmosu dotyczy różnych uczestników sektora kosmicznego. Podmioty odnoszące korzyści z użytkowania przestrzeni kosmicznej można podzielić na kilka grup. Są to rządy państw, organizacje rządowe i pozarządowe działające w tym obszarze, przedsiębiorcy sektora kosmicznego oraz obywatele. Obecnie ponosimy także negatywne skutki działań człowieka w przestrzeni kosmicznej, ale w szczególności dotyczy to przyszłych pokoleń, które bardziej dotkliwie mogą odczuwać efekty obecnej działalności. Dużą rolę w postępowaniu według zasad zrównoważonego rozwoju odgrywa przemysł kosmiczny, który

wraz z rozwojem technologicznym prężnie się rozwija. Dlatego kluczowe jest wdrażanie nowych programów uwzględniających te zasady. W najbliższej przyszłości duży nacisk będzie kładziony na obszary dotyczące przeciwdziałaniu zagrożeniom, jakie niesie za sobą wzrastająca populacja odpadów pozostających na orbitach okołoziemskich. Stosowane metody manewrów w celu uniknięcia kolizji z odpadami w przestrzeni kosmicznej są obecnie najczęstszymi rozwiązaniami dotyczącymi postępowania z odpadami pochodzenia antropogenicznego. Natomiast w podejściu do gospodarki odpadami konieczne jest (podobnie jak w przypadku odpadów powstających na Ziemi) zapobiegawcze podejście.

W międzynarodowych organizacjach astronautycznych skupiających państwa czy podmioty działające w sektorze kosmicznym akcentuje się takie działania dotyczące eksploracji kosmosu, które będą tworzyły czystą, zrównoważoną i odpowiedzialną przestrzeń. Dlatego ESA w najbliższej przyszłości będzie pracować nad wyznaczonymi trzema celami w dążeniu do czystej przestrzeni. Należą do nich: ochrona infrastruktury kosmicznej, ochrona środowiska i utrzymanie czystości przestrzeni kosmicznej. Wszystkie nowe programy wdrażane przez ESA będą projektowane z zachowaniem tych celów.

Agenda 2015 zatwierdzona przez ESA wyraźnie podkreśla, że dalsza eksploracja kosmosu będzie oparta na współpracy z dbałością o czystość, odpowiedzialność w przestrzeni oraz korzystanie z niej w sposób zrównoważony. Agenda zapowiada promowanie m.in. różnorodności biologicznej i rozwoju zrównoważonego, a także wykorzystywanie czystych źródeł energii zdolnych do zaspokojenia potrzeb ludności na Ziemi oraz dążenie do pozostawienia przyszłym pokoleniom lepszej spuścizny niż ta, którą otrzymaliśmy (stan planety i warunki życia). Również w Agendzie jest mowa o dążeniu do pokojowego wykorzystania przestrzeni, dalszych badań na zasadzie współpracy z zachowaniem dostępu człowieka do naturalnych zasobów Ziemi, ochronę jego zdrowia, możliwości rozwoju i edukacji. Jest również wzmianka o zachowaniu bezpieczeństwa i zapobieganiu degradacji środowiska naturalnego, szczególnie jak chodzi o zniszczenia mogące być spowodowane przez obiekty znajdujące się blisko Ziemi (NEOs – Near Earth Objects). Istotne są również nowoczesne technologie i czyste źródła energii wykorzystywane podczas lotów kosmicznych, jak i w celu utrzymania czystej i zrównoważonej przestrzeni [ESA, 2015].

Innym dokumentem będącym zapowiedzią zmian jest „Kosmiczna wizja 2015–2025” będąca zbiorem wytycznych określonych przez ESA obejmujących planowanie długoterminowe dla misji kosmicznych wraz z aspektami ekonomicznymi, technologicznymi, biorąc pod uwagę możliwości i wyzwania, jakie daje przestrzeń kosmiczna [Cosmic Vision, 2015–2025].

Programy Europejskiej Agencji Kosmicznej oparte na aspektach zrównoważonego rozwoju (*ESA's programmes specifically related to the 2015 Sustainable Development Goals SDGs*) zajmują ważne miejsce w strategii tej organizacji. Programy zostały podzielone na 17 różnorodnych tematycznie sekcji. Analizując te programy, można zauważyć ich zintegrowany charakter. Część z nich jest związana stricte z działalnością w przestrzeni kosmicznej. Są także programy wykorzystujące przestrzeń do osiągnięcia celów zrównoważonego rozwoju na Ziemi. Przykładowo [*Esa's space for Earth*]:

- program obserwacji Ziemi dla międzynarodowego rozwoju (*Earth Observation for International Development*),
- program wykorzystujący satelity pomagające oszacować ryzyko epidemii (*Satellites helping to assess the risk of epidemics*),
- projekty edukacyjne (*Educational Projects*), np. e-learnig na obszarach wiejskich (*E-learning in rural areas*),
- programy pomagające w wykrywaniu nielegalnych działań, np. wykrywanie przemieszczania się statków (*Detection of ship movements*).

7. Przykłady działań na rzecz czystej przestrzeni kosmicznej

Działania na rzecz czystej przestrzeni obejmują szereg aktywności zarówno na poziomie legislacyjnym, administracyjnym, jak i technicznym. Zmniejszenie zanieczyszczenia przestrzeni orbitalnej odnosi się do wszelkich polityk, działań lub technologii, które mają na celu zapobieganie tworzeniu się szczątków orbitalnych lub mają na celu zapobieganie uszkodzeniu statku kosmicznego przez szczątki [NSS, 2016, s. 4]. Zakres tych działań czy wymogów ma zasięg ogólnosiwiatowy, bądź dotyczy państw i organizacji zaangażowanych w inwestycje korzystające z przestrzeni orbitalnej w różnym zakresie. Poniżej zostaną przedstawione przykłady mające znaczenie dla zachowania czystej przestrzeni.

USA podejmuje różne aktywności na rzecz czystej przestrzeni kosmicznej. Jedną z takich inicjatyw jest narodowy podmiot o nazwie Komitet Wykonawczy Zarządzania Ruchem w Przestrzeni Kosmicznej (*Space Traffic Management Executive Committee*), którego celem wraz z innymi państwami jest oczyszczanie z odpadów kosmicznych przestrzeni.

Jedną z ostatnich inicjatyw ze strony Stanów Zjednoczonych przedstawiła amerykańska organizacja *National Space Society* w raporcie *Orbital Debris: Overcoming Chalanges* z 2016 r., uaktualnionym w 2017 r. Raport wskazuje na konieczność jak najszybszego zmniejszenia zanieczyszczenia przestrzeni orbitalnej w przyszłości oraz jej oczyszczenia ze śmieci, które aktualnie tam się znajdują. Europejska Agencja Kosmiczna, Rosja, Chiny,

ESA, Indie i Japonia zgadzają się na współpracę i przestrzeganie tych samych zasad. Ponadto Federalna Administracja Lotnictwa, w koordynacji z innymi agencjami rządu Stanów Zjednoczonych, postuluje wydawanie licencji na umieszczanie obiektów na niskiej orbicie wokół Ziemi. [NSS, 2016, s. 5].

Analizując aspekty techniczne, można stwierdzić, że obecnie stosowane metody mające na celu zmniejszenie zanieczyszczeń polegają głównie na opuszczeniu statku kosmicznego pod koniec jego życia (*End Of Life*) w celu deorbitacji obiektu w ciągu 25 lat. Kolejnym sposobem jest przeniesienie satelity na tzw. orbitę cmentarną (*graveyard orbit*). Inną metodą jest osłona kosmicznych obiektów, aby nie dochodziło do kolizji z odpadami kosmicznymi.

Jednak nawet bez tysięcy planowanych startów nowych obiektów i przy założeniu 90% zgodności z 25-letnimi wytycznymi deorbitacji po użyciu, szczątki orbitalne, z powodu przyszłych kolizji, będą nadal wzrastać przez co najmniej następne 200 lat [Liou, 2011, s. 1–2]. Wynika z tego, że konieczne jest zastosowanie innych, bardziej zaawansowanych i kompleksowych rozwiązań, aby zminimalizować powiększającą się populację odpadów kosmicznych.

W praktyce jednym z ważniejszych aspektów jest określenie zasad egzekwowania spełniania określonych wymogów wypełnianych w przestrzeni orbitalnej przez operatorów urządzeń i obiektów. Już wcześniej pomysł ten był rozważany przez Federalną Administrację Lotnictwa USA, która zaproponowała, aby agencja regulacyjna zezwalała na transport na orbitę przez licencję. Agencja mogłaby dokonać ewaluacji i weryfikować plany operatora dotyczące zminimalizowania zagrożeń w trakcie prowadzonych działań. Agencja mogłaby także sprawdzić, czy manewry zostały przeprowadzone prawidłowo [*Space Safety is No Accident*, 2015, s. 401].

Kolejnym bardzo istotnym i kosztownym działaniem jest uregulowanie kwestii bezpieczeństwa podczas ponownego wejścia w atmosferę Ziemi (*reentry*) obiektów zaliczających się do kosmicznych odpadów. Regulacje te będą dotyczyły sektora kosmicznego i organizacji odpowiedzialnych za sprowadzenie takich obiektów z orbity. Istnieją różnorodne metody mające na celu zminimalizowanie potencjalnych zderzeń obiektów lub ich części z powierzchnią Ziemi.

Modele te biorą pod uwagę m.in. wykorzystanie procesu ablacji (tzn. usuwanie materiału powierzchniowego poprzez tarcie i siłę oporu atmosfery). Do przykładowych modeli mających zastosowanie w procesie ponownego wejścia w atmosferę należy SCARAB. Natomiast dobór odpowiednich metod aerodynamicznych lub aerotermicznych zależy od kształtu i rozmiaru obiektu [Ziniu i inni, 2011, s. 389].

Zakończenie

Atrakcyjność przestrzeni kosmicznej i jej wykorzystanie do różnych celów wymusiło na państwach i organizacjach odpowiednie postępowanie w działaniach podejmowanych w jej obrębie. W początkowym okresie eksploracji przestrzeni kosmicznej zwracano jedynie uwagę na aspekt wolności dostępu do jej zasobów, zachowaniu bezpieczeństwa i korzystaniu z niej w celach pokojowych. Nie poświęcano natomiast zbyt dużej uwagi innym negatywnym efektom działalności człowieka, w szczególności oddziaływaniu na przestrzeń suborbitalną i generowaniu kosmicznych odpadów. Odpady pochodzenia antropogenicznego są niezwykle trudne do usunięcia, ich liczba wraz z działalnością człowieka w kosmosie wzrasta. Zmiany w używaniu środowiska przestrzeni kosmicznej będą stanowiły duże wyzwanie dla państw, organizacji i podmiotów działających w tym obszarze. W szczególności ważne będzie stosowanie takich rozwiązań technicznych, które nie dość, że są kosztowne, to muszą spełnić nowe międzynarodowe wymogi prawno-administracyjne. W najbliższej przyszłości istotny będzie rozwój sektora kosmicznego i innowacyjne rozwiązania techniczne, szczególnie mające wpływ na zminimalizowanie liczby odpadów kosmicznych w przyszłości. Rozwiązania te przy wsparciu finansowym organizacji astronautycznych, rządów oaz środków Unii Europejskiej będą miały szansę na wdrażanie. Zanieczyszczenie w obrębie przestrzeni orbitalnej Ziemi wymaga bowiem zmian w kierunku podejścia odpowiedzialnego i zrównoważonego z dążeniem do zachowania jej czystości i bezpieczeństwa. W Polsce sektor kosmiczny jest w początkowej fazie rozwoju, jednak są już widoczne aktywności w celu jego pobudzenia. Do takich inicjatyw można zaliczyć Krajowy Plan Rozwoju Sektora Kosmicznego, Związek Pracodawców Sektora Kosmicznego czy Polską Agencję Kosmiczną.

Literatura

- Chuss D.T. (2008), *Cosmic Background Explorer*, NASA Goddard Space Flight Center, <https://lambda.gsfc.nasa.gov/product/cobe>, dostęp: 7.07.2017.
- Cosmic Vision, 2015–2025*, <http://sci.esa.int/cosmic-vision>, dostęp: 8.07.2017.
- Deklaracja Bogotańska z dnia 3 grudnia 1976, http://www.jaxa.jp/library/space_law/chapter_2/2-2-1-2_e.html, dostęp: 3.07.2017.
- Deklaracja zasad prawnych rządzących działalnością państw w zakresie badania i wykorzystywania przestrzeni kosmicznej Zgromadzenia Ogólnego ONZ z dnia 13 grudnia 1963 roku (ang. Declaration of Legal Principles Governing the Activities of States in the Exploration and Use of Outer Space).
- ESA, 2015 BR – 303, http://www.esa.int/About_Us/ESA_Publications/ESA_BR-303_Agenda_2015_A_Document_by_the_ESA_Director_General, dostęp: 20.05.2017.

- Esa's space for Earth*, http://www.esa.int/Our_Activities/Preparing_for_the_Future/Space_for_Earth/ESA_and_the_Sustainable_Development_Goals, dostęp: 8.07.2017.
- Górbiel A. (1985), *Międzynarodowe prawo kosmiczne*, PWN, Warszawa.
- Konwencja z dnia 13 października 1919 roku urządzającej żeglugę powietrzną, Dz.U. z 1929 r. Nr 6, poz. 54.
- Konwencja z dnia 29 marca 1972 roku o międzynarodowej odpowiedzialności za szkody wyrządzone przez obiekty kosmiczne, Dz.U. z 1973 r. Nr 27, poz. 154.
- Konwencja z dnia 14 stycznia 1975 roku o rejestracji obiektów wypuszczonych w przestrzeń kosmiczną, Dz.U. z 1979 r. Nr 5, poz. 22;
- Liou J.-C. (2011), *A parametric study on using active debris removal for LEO environment remediation*, IAC-10-xxxx, NASA Johnson Space Center, <http://ntrs.nasa.gov/archive/nasa/casi.ntrs.nasa.gov/20100033207.pdf>, dostęp: 10.10.2017.
- Muweis J. (2017), *Space debris and the responsibility for the clean orbital space*, na podst.: Orbital Debris, *Satellite Box Score*, as of 4 April 2017, catalogued by the U.S. Space Surveillance Network, Orbital Debris Quarterly News National Aeronautics and Space Administration (NASA) Vol. 2–21, w: *The modern trends in the development of Business social responsibility*, Nova School of Business and Economics, Lisbon.
- NSS – National Space Society, *Orbital Debris: Overcomming Challenges*, May 2016 with minor updates June 2017, http://www.nss.org/legislative/positions/NSS_Position_Paper_Orbital_Debris_2016.pdf, dostęp: 31.10.2017
- Orbital Debris (1998), *Orbital Box Score* as of 1 of Jan 1998, as catalogued by U.S. Space Command Orbital Debris Quarterly News National Aeronautics and Space Administration (NASA) Vol. 3, No. 4, <https://orbitaldebris.jsc.nasa.gov/quarterly-news/newsletter.html>, dostęp: 20.05.2017.
- Orbital Debris (2017), *Satellite Box Score*, as of 4 April 2017, catalogued by the U.S. Space Surveillance Network, Orbital Debris Quarterly News National Aeronautics and Space Administration (NASA), Vol. 21, No. 2, <https://www.orbitaldebris.jsc.nasa.gov/quarterly-news/newsletter.html>, dostęp: 7.05.2017.
- Rezolucja Zgromadzenia Ogólnego ONZ z dnia 13 grudnia 1996 roku w sprawie międzynarodowej współpracy w badaniu i wykorzystaniu przestrzeni kosmicznej, ukierunkowanej na korzyści i interesy wszystkich państw, a w szczególności potrzeby państw rozwijających się (ang. Declaration on International Cooperation in the Exploration and Use of Outer Space for the Benefit and in the Interest of All States, Taking into Particular Account the Needs of Developing Countries).
- Rybka E. (1978), *Astronomia ogólna*, PWN, Warszawa.
- Układ z dnia 5 sierpnia 1963 roku o zakazie prób broni nuklearnej w atmosferze, w przestrzeni kosmicznej i pod wodą (ang. Treaty Banning Nuclear Weapon tests in the Atmosphere, in Outer Space and under Water).
- Układ z dnia 18 grudnia 1979 roku normujący działalność państw na Księżycu i innych ciałach niebieskich (ang. Agreement Governing the Activities of States on the Moon and Other Celestial Bodies).

Space Safty is No Accident (2015), the 7th IAASS Conference, red. T. Sgobba, I. Rongier, Springer.

Traktat o funkcjonowaniu Unii Europejskiej, 2012/C 326/01. Wersje skonsolidowane Traktatu o Unii Europejskiej i Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej Dziennik Urzędowy C 326, 26/10/2012.

Traktat ONZ z dnia 27 stycznia 1967 roku o zasadach działalności państw w zakresie badań i użytkowania przestrzeni kosmicznej łącznie z Księżycem i innymi ciałami niebieskimi, zwany też Traktatem o przestrzeni kosmicznej (ang. Treaty on Principles Governing the Activities of States in the Exploration and Use of Outer Space, including the Moon and Other Celestial Bodies).

Ziniu W., Ruifeng H., Xi Q., Xiang W., Zhe W. (2011), *Debris reentry Analyses methods and tools*, „Chinese Journal of Aeronautics”, Vol. 24.

Streszczenie

W artykule przedstawiono problem użytkowania przestrzeni kosmicznej i zmiany podejścia do korzystania z jej zasobów. Zrównoważony rozwój i jego idea również wiąże się z działalnością człowieka w przestrzeni kosmicznej. Podejście zintegrowane obejmuje różne aspekty wykorzystania obszarów pozaziemskich – prawne, ekonomiczne, środowiskowe i społeczne. W pracy scharakteryzowano cele i użytkowanie przestrzeni kosmicznej w początkowej fazie jej eksploracji. Przeanalizowano regulacje dotyczące korzystania z przestrzeni oraz problemy, które wiążą się z eksploracją kosmosu, takie jak przykładowo odpady pochodzenia antropogenicznego. Następnie zostały przedstawione nowe kierunki w podejściu do użytkowania przestrzeni mające na celu odpowiedzialne i zrównoważone z niej korzystanie przy zachowaniu jej czystości.

Słowa kluczowe

czysta przestrzeń, odpady kosmiczne, programy kosmiczne

Responsible and sustainable use of space (Summary)

The paper presents the problem of using space and changing the approach to using its resources. Sustainable development and its ideas are also connected with human activity in space. The integrated approach includes various aspects of the use of extraterrestrial areas – legal, economic, environmental and social. The purposes and use of space were characterized in the work in the early stages of its exploration. The regulations on space usage and issues related to space exploration, such as space debris, have been analyzed. Then were presented the new directions in the approach to the use of space in order to responsible and sustainable use of it while preserving its cleanliness.

Keywords

clean space, space debris, space programs

Jacek Pasieczny*

Dysfunkcjonalne gry organizacyjne – przejawy i mechanizmy rozwoju

Wstęp

Gry organizacyjne są nieodłącznym elementem funkcjonowania każdej organizacji. Ograniczona ilość szeroko rozumianych zasobów przyczynia się do powstawania i toczenia wielostronnych rozgrywek zarówno wewnątrz organizacji, jak i na styku z jej otoczeniem. W zależności od celów, przebiegu i konsekwencji gry mogą oddziaływać korzystnie, neutralnie lub niekorzystnie na organizację, w których się toczą. Jeżeli taka rozgrywka toczy się przez dłuższy czas i ma niekorzystny wpływ na funkcjonowanie systemu organizacyjnego, można mówić o grze dysfunkcjonalnej.

Celem artykułu jest ukazanie przyczyn, przejawów i mechanizmów rozwoju wybranych dysfunkcjonalnych gier organizacyjnych. Podstawą do jego napisania były jakościowe badania przeprowadzone w formie częściowo ustrukturyzowanych wywiadów. Ich celem była identyfikacja i jak najgłębsze poznanie dysfunkcjonalnych gier organizacyjnych. Zakładanym efektem badań miało być powstanie otwartego katalogu takich gier. Przeprowadzono je z 45 celowo dobranymi przedsiębiorcami, menedżerami i specjalistami różnych szczebli. Wśród rozmówców było 12 przedsiębiorców, 2 specjalistów pracujących w międzynarodowych korporacjach, 1 specjalista pracujący w spółdzielni mieszkaniowej, 30 menedżerów różnych szczebli. Wśród menedżerów można wyróżnić podgrupę 10 osób, które były jednocześnie przedsiębiorcami – były to osoby pełniące funkcję prezesów w swoich własnych firmach. Wśród branż reprezentowanych przez rozmówców wyróżnić można: ochronę zdrowia, budownictwo, handel detaliczny, handel hurtowy, ochronę mienia, przemysł obuwniczy, energetykę, usługi komunalne i inne. Rozmówcy stanowili niezwykle zróżnicowaną grupę: począwszy od właścicieli jednoosobowych startupów, aż do najwyższej klasy menedżerów korporacji działających na globalnych rynkach, co pozwoliło rozpatrywać analizowane zagadnienia z różnych perspektyw. Respondenci byli pytani i proszeni o wskazanie przykładów gier organizacyjnych toczących się w organizacjach, na styku organizacji i otoczenia lub w bliskim otoczeniu. Ponadto proszono o wskazanie źródeł i konsekwencji takich gier. Lista pomocnicza do wywiadu zbudowana

* Dr hab., Zakład Innowacji Organizacyjnych i Przedsiębiorczości, Wydział Zarządzania, Uniwersytet Warszawski, ul. Szturmowa 1/3, 02-678 Warszawa, pasiecznyjacek@gmail.com

na podstawie literatury zawierała ponad 30 przykładów gier mogących występować w powyższych obszarach, jednak z uwagi na specyfikę badań i zakładany cel badacz starał się unikać wskazywania szczegółowych przykładów i sugestii respondentom. Długość wywiadów wahała się od 30 minut do 6 godzin. Wywiady były zapisywane i podlegały transkrypcji.

Rozpoznanie problemów szeroko rozumianych dysfunkcyjnych gier organizacyjnych, próba ich uporządkowania, a także identyfikacja przyczyn może być kluczowym warunkiem zmniejszenia ich dolegliwości, czy nawet eliminacji. Jest to ważnym zadaniem z punktu widzenia problematyki wartości organizacji. Wszelkie dysfunkcje organizacyjne są istotnym czynnikiem obniżającym wartość organizacji, a ich eliminacja może być oczywistą (choć nie zawsze prostą) drogą do jej podniesienia.

1. Istota gier organizacyjnych

Gra może być rozumiana jako „zabawa towarzyska prowadzona według pewnych zasad”, „rozgrywka prowadzona między zawodnikami lub zespołami według zasad określonych regulaminem danej dyscypliny”, „odtworzenie roli na scenie lub w filmie”, „rywalizacja dwóch konkurujących ze sobą osób lub grup”, „postępowanie polegające na stwarzaniu pozorów” [Słownik języka polskiego, 2017]. Każde z tych znaczeń choćby częściowo pasuje do gier organizacyjnych. Są one rozgrywkami toczonymi według pewnych zasad, zawierają elementy rywalizacji, uczestniczą w nich osoby i grupy, ich ważnymi składowymi są role organizacyjne, a część aktywności ma charakter pozorny.

Koncepcja gier organizacyjnych wyrosła z krytyki ekonomicznej teorii przedsiębiorstwa [Piotrowski, 1990, s. 17] i podobnie jak inne koncepcje mieszczące się w nurcie neoinstytucjonalnym kwestionuje realizm stosowania racjonalnych formalnie (metodologicznie) procesów decyzyjnych. Decyzje podejmowane na najwyższym szczeblu organizacji nie są decyzjami jednostki, lecz koalicji kierownictwa. Przedsiębiorstwo nie stanowi monolitu, ale socjopolityczny system konfliktowy, będący przedmiotem i podmiotem rozmaitych wymuszeń ekonomicznych i społecznych [Piotrowski, 1990, s. 17]. Różnorodność aktorów organizacyjnych i zewnętrznych interesariuszy i ich odmienne i konkurencyjne względem siebie oczekiwania sprawiają, że sytuacja organizacji jest nieustannie poddawana ocenie i zróżnicowanym oddziaływaniom. Szczególną rolę odgrywają koalicje – dynamiczne systemy społeczne, które powstają w wyniku oddziaływania różnorodnych sił i interesów. Koalicje pozwalają łączyć zasoby, co je wzmacnia w dążeniu do realizacji partykularnych celów, jednak ze względu na ich wewnętrzne zróżnicowanie są nietrwałe, i również one są polem, na którym prowadzone są rozgrywki. Zdaniem Koźmińskiego

i Zawiślaka [1979, s. 57] wszelkie gry charakteryzują się następującymi cechami:

- uczestnikami gier są ludzie realizujący w tym procesie swoje zmieniające się cele i zaspokajający różnorodne potrzeby,
- każda gra odbywa się w zmiennych warunkach wyznaczonych przez zmienne interakcje ze zróżnicowanym otoczeniem,
- istnieją względnie stałe reguły rozgrywki, nie zawsze w jednakowym stopniu opanowane przez wszystkich graczy,
- wartość wyniku gry jest dla wszystkich jej uczestników nieprzewidywalna, a cenność wyniku różna,
- uczestnicy angażują się psychicznie w grę z różną intensywnością,
- uczestnicy gry mogą tworzyć zmienne koalicje,
- warunkiem prawidłowego przebiegu gry jest wspólny język jej uczestników,
- każda gra zawiera możliwości łamania reguł.

Grę z definicji cechuje duża zmienność i niski poziom przewidywalności. Wiąże się to m.in. z niesprecyzowanymi i zmiennymi w czasie preferencjami graczy, niejednakowym dostępem do informacji, zróżnicowanymi cechami psychicznymi graczy, nierównomiernym dostępem do zasobów, w które gracze są wyposażeni.

2. Gry konstruktywne i dysfunkcjonalne

Zdaniem Koźmińskiego i Zawiślaka [1979, s. 58] zarządzanie jest grą o sumie niezerowej, czyli wygrana jednego z uczestników nie musi konieczne oznaczać przegranej innego. Takie założenie jest uprawnione a nawet niezbędne, gdy metafora organizacji jako gry zostanie przyjęta jako podstawowa metafora analityczna organizacji. Stawką gry może być władza pojedynczych aktorów i grup [Crozier, Friedberg, 1982], kontrola rzadkich zasobów [Pfeffer, Salancik, 1978], udział w procesach decyzyjnych [March, Simon, 1964], umiejętność redukcji niepewności [Hickson i inni, 1974], legitymizacja [DiMaggio, Powell, 1983; Hensel, 2008]. Osiągnięta stawka staje się ważnym zasobem w kolejnych rozgrywkach organizacyjnych. Gry organizacyjne w świetle ujęcia neoinstytucjonalnego są zjawiskiem naturalnym i nieuniknionym. Niektórzy autorzy uznają, że ich korzenie tkwią w otoczeniu [Gotsis, Koretzi, 2010, s. 498]. Inni zwracają uwagę na szczególną rolę osobistych antagonizmów [Vince, 2002]. Znaczącą rolę odgrywają również szczególne cechy jednostki [Znanięcki, 1974; Pfeffer, 1994], które sprzyjają lub utrudniają efektywne prowadzenie gier. Starcie racji i oddziaływań, angażowanie wysiłku i emocji jest zwykle warunkiem postępu społecznego.

Obok gier konstruktywnych, prowadzących do rozwoju organizacji, zaobserwować można również gry dysfunkcjonalne. Dysfunkcją jest zjawisko wpływające negatywnie na określony system społeczny [Pasieczny, 2016, s. 174]. Dysfunkcjonalne gry organizacyjne są często traktowane jako zachowania służące zabezpieczeniu własnych interesów kosztem innych [Cacciattolo, 2014, s. 238] i to zachowanie pozostaje często w sprzeczności z celami organizacji [Ladebo, 2006, s. 265; Vigoda-Gadot, 2007, s. 665]. Według Beugre i Liverpool takie gry organizacyjne są przykładem zachowania antyspołecznego [Cacciattolo, 2014, s. 238]. Podobnie jak w pozostałych typach gier, kluczową kwestią są korzyści osiągane przez graczy. I podobnie jak w przypadku gier konstruktywnych korzyści nie muszą mieć zawsze wyraźnego wymiaru materialnego. Niejednokrotnie samo uczestnictwo w grze jest źródłem przyjemności gracza. Według Liu jednostki, które czerpią korzyści z gier organizacyjnych, odczuwają przyjemność i podekscytowanie, zwłaszcza wtedy, gdy korzystne rezultaty są osiągalne jedynie w nieprawowity sposób [Vigoda-Gadot, 2007, s. 168]. Niektórzy badacze uważają, że skłonności do prowadzenia gier są efektem ewolucji i są dziedziczone genetycznie [Vredenburgh, Shea van Fossen, 2010, s. 27]. Ewolucja prowadzi do wykształcenia zachowań i postaw, które sprzyjają podejmowaniu wyzwań, co niejako premiuje postawy rywalizacyjne. Jednak źródła dysfunkcjonalnych gier organizacyjnych mogą być zróżnicowane. Mogą nimi być uwarunkowania kulturowe [Vredenburgh, Shea van Fossen, 2010], błędy w zarządzaniu, takie jak wyraźne naruszanie interesów ludzi lub manipulowanie [Cacciattolo, 2014; Gestmann, 2001], narcyzm [Lubit, 2002], władza formalna lub nieformalna [Crozier, Friedberg, 1982; Nicholson, 1997; March, Olsen, 2005]. Czynnikiem dynamizującymi gry mogą być też niedostatek zasobów w organizacji, nieprzejrzystość celów organizacyjnych, szybkie zmiany zachodzące w różnych subsystemach otoczenia [Pfeffer, Salancik, 1978; Curtis, 2003; Gotsis, Koretzi, 2010; Ladebo, 2006], nieadekwatne logiki instytucjonalne [Hensel, 2015]. Ponadto ludzie są skłonni do uczestnictwa w grach wówczas, gdy procesom podejmowania decyzji towarzyszy niepewność, a zasoby organizacyjne są wyraźnie ograniczone [Othman, 2008; Poon, 2003].

Podobnie jak w przypadku pozostałych gier obok jednostek w grach dysfunkcjonalnych uczestniczą również grupy. W określonych warunkach, nieformalne grupy i koalicje mają tendencję do szybkiego wzrostu [Romm, Pliskin, 1997, s. 96]. Według Jamesa grupy mogą być wzmacniane lub osłabiane przez specyficzną kulturę organizacyjną [Cacciattolo, 2014, s. 238]. Część gier odbywa się na styku organizacji i jej otoczenia [Minzberg, 1983], a niejednokrotnie zdarza się, że bierni interesariusze aktywizują się wtedy, gdy zachodzą zjawiska istotne dla ich interesów [Romm, Pliskin, 1997].

Wskutek dysfunkcjonalnych gier systemy organizacyjne ulegają napięciom i zmianom w niewskazanym kierunku. Długotrwałe dysfunkcjonalne rozgrywki mogą doprowadzić system organizacyjny do stanu patologicznego. Dysfunkcja generowana przez grę prowadzi do zakłóceń sprawnego funkcjonowania organizacji albo utrudnia, lub wręcz uniemożliwia, właściwe zarządzanie wybranym systemem organizacyjnym. Dysfunkcjonalne gry to gry o sumie zerowej, gdzie wygrana jednego gracza oznacza przegraną innego (innych) w podobnej skali. Dysfunkcjonalne gry organizacyjne, w przeciwieństwie do gier konstruktywnych, nie tylko nie rozwijają organizacji, ale wręcz przyczyniają się do spadku jej sprawności. Długotrwałe dysfunkcjonalne rozgrywki mogą doprowadzić do licznych patologii organizacyjnych. Między dysfunkcjonalnymi grami organizacyjnymi a stanami patologicznymi organizacji zachodzi jednak sprzężenie zwrotne. Patologiczne zjawiska organizacyjne mogą przyczyniać się do powstawania i eskalacji dysfunkcjonalnych gier, które z kolei pogłębiają i rozszerzają obszary organizacyjnych patologii.

Niekiedy granica między grą konstruktywną a dysfunkcjonalną jest nieostra, a gry jednego typu mogą przekształcać się w inne, o innych parametrach i konsekwencjach dla organizacji. Przykładowo według Buchanana, w organizacjach mogą mieć miejsce gry o podłożu strukturalnym, gdy jedna grupa pracowników może kierować się zupełnie innymi wyznaczonymi celami i wskaźnikami oceny niż inne [Buchanan, 2008, s. 54]. Takie konflikty są pozytywne z punktu widzenia organizacji, gdyż prowadzą do usprawnień w procesie podejmowania decyzji i uruchamiają konstruktywny krytycyzm. Jest jednak również prawdopodobne, że ta konstruktywna gra przekształci się w dysfunkcjonalną, gdy pojawią się reakcje emocjonalne i różnice pozycji organizacyjnych wpłyną na osobiste sympatie uczestników organizacji [Jehn, 1997, s. 532]. Zdaniem tej samej autorki do gier dysfunkcjonalnych prowadzi również niejasny podział obowiązków i odpowiedzialności, gdyż bezpośrednio wpływa na sympatie i antypatie organizacji.

3. Problemy i ograniczenia metodyczne

3.1. Problemy związane z metodyką badań

Podstawą artykułu są badania prowadzone w latach 2014–2017. Badania mieszczą się w nurcie interpretatywnym. Prace są cały czas kontynuowane, jednak zebrany dotąd materiał badawczy pozwala na wyciągnięcie pewnych wniosków i dostrzeżenie określonych prawidłowości. Studia nad grami organizacyjnymi są elementem szerszych badań poświęconych dysfunkcjom i patologiom organizacyjnym. Do rozpoczęcia studiów nad dysfunkcjami i patologiami skłoniły autora jego wieloletnie doświadczenia

z pracy w doradztwie organizacyjnym, które pozwoliły dostrzec długotrwałe, poważne, nawracające problemy, z jakimi boryka się wiele organizacji. Niejednokrotnie pojawiały się one również w organizacjach stosujących wyrafinowane rozwiązania z zakresu zarządzania i kierowanych przez osoby posiadające gruntowne wykształcenie menedżerskie. Źródła takich zjawisk były często trudne do identyfikacji za pomocą tradycyjnych instrumentów stosowanych w diagnozie organizacji. Skłoniło to badacza do zainteresowania „równoległą rzeczywistością” organizacyjną, która nie jest ujęta w żadne sformalizowane wzorce zachowań. Cel badań, a przede wszystkim obszar badawczy, niejako determinował wybór metodyki badawczej. Stworzenie jak najszerzego zestawu gier organizacyjnych wymaga jak najbliższego, niekiedy wręcz nieformalnego kontaktu z respondentami. Taką możliwość dawały częściowo ustrukturyzowane wywiady, które jedynie naprowadzają rozmówcę na określony temat, dając mu jednocześnie dużą swobodę wyrażania opinii. Osiągnięcie tego celu byłoby bardzo trudne przy wykorzystaniu – z definicji zawężających badanie – metod ilościowych.

Zastosowana metodyka badawcza cechuje się typowymi dla badań jakościowych ograniczeniami. Dotyczą one braku reprezentatywności oraz ograniczonej możliwości uogólnień wniosków płynących z badań. Stosunkowo spora liczba respondentów jest efektem dążenia badacza do osiągnięcia nasycenia teoretycznego, które udało się osiągnąć w zakresie zagadnień poruszanych w artykule.

3.2. Problemy związane z przedmiotem badań

Gry organizacyjne są zjawiskiem nacechowanym silnym subiektywizmem i są jednocześnie niezwykle delikatną materią zarówno z punktu widzenia badacza, jak i uczestników badań.

Po pierwsze, termin ten nie jest oczywisty nawet dla tych przedstawicieli nauk o zarządzaniu, którzy zajmują się studiowaniem tych zjawisk. Przykładowo P. Hensel [2008] pisze raczej o politykach w organizacji lub działaniach politycznych w organizacji. Podobnej terminologii używają również niektórzy inni autorzy [March, 1962; March, Olsen, 2005; Lewis, 2002; Pfeffer, 1994]. Jakkolwiek terminy „gra organizacyjna” i „działania polityczne” bywają stosowane zamiennie, w przypadku prezentowanego artykułu celowe wydaje się stosowanie tego pierwszego określenia. Termin „działania polityczne” jest bardzo ściśle związany z problematyką władzy w organizacji. Tymczasem władza może, ale nie musi być stawką „gier organizacyjnych”. Wydaje się więc, że „działania polityczne”, „koalicje polityczne” czy „polityki organizacyjne” należy traktować jako jeden z rodzajów gier. Celem opisywanych badań była identyfikacja szeroko

rozumianych dysfunkcjonalnych gier organizacyjnych, w tym również tych wykraczających poza obszar władzy w organizacji.

Po drugie, terminy „gry organizacyjne”, a tym bardziej „polityki organizacyjne” czy „działania polityczne”, nie są stosowane powszechnie ani w języku codziennym, ani w słownictwie organizacyjnym. Dlatego w wywiadach unikano tej terminologii. Posługiwanie się nią w trakcie wywiadów wymagałoby wielu wyjaśnień lub posługiwania się przykładami, czego – jak podano wyżej – starano się unikać.

Po trzecie, postrzeganie organizacyjnych gier jest silnie subiektywne. Zakwalifikowanie określonych postaw czy zachowań jako gry jest funkcją indywidualnej perspektywy oceniającego. Uczestnicy organizacji postrzegają procesy społeczne przez pryzmat własnych pozycji organizacyjnych, systemów wartości, a także interesów.

Po czwarte, uczestnicy organizacji są jednocześnie uczestnikami gier organizacyjnych. Uczestnictwo w grze nie zawsze jest świadome i z reguły jej uczestnicy nie mają potrzeby tych gier nazywać, ani nawet identyfikować. Tym niemniej sama rozmowa z badaczem może uświadomić badanemu takie uczestnictwo. Nie zawsze jednak jest to równoznaczne z chęcią rozmówcy do dzielenia się z badaczem swoim zdaniem.

Po piąte, celem badań była identyfikacja dysfunkcjonalnych gier organizacyjnych. Tymczasem badanie patologii, dysfunkcji, błędów czy niesprawności wydaje się być szczególnie trudne. Postawa „o firmie nie należy mówić źle” jest głęboko utrwalona. Może ona wynikać z obawy o zaszkodzenie organizacji. Może być również umotywowana grożącymi sankcjami ze strony organizacji. Niekiedy zaś – jak się wydaje – rozmówcy obawiają się, że ich własne postawy zostaną ocenione negatywnie lub ukazane w niekorzystnym świetle. Potencjalni respondenci często odmawiają uczestnictwa w wywiadzie lub nie zgadzają się na jego nagrywanie. Zdarzają się też zgody na udzielenie wywiadu, pod warunkiem że jego treść – nawet anonimowo – nie będzie w żaden sposób wykorzystana w publicznie udostępnianych publikacjach. Z badaczem chętniej nawiązują kontakt rozmówcy posiadający osobiste motywy, np. osoby pokrzywdzone w wyniku mobbingu, zwolnione, będące w sporze z organizacją itd. Informacje pochodzące z takich źródeł muszą być, z oczywistych względów, poddane szczególnej weryfikacji.

4. Przejawy i mechanizmy gier dysfunkcjonalnych – wyniki badań

Analiza materiału badawczego pozwoliła zidentyfikować liczne przejawy gier w organizacjach. Niektóre z nich były typowo dysfunkcjonalne, w kilku przypadkach takie gry doprowadziły do sporych problemów,

w jednym zagrożone było przetrwanie firmy. Oczywiście jest, że ilość i natężenie gier rośnie wraz z wielkością organizacji. Udzielający wywiadów przedsiębiorcy dostrzegali objawy gier jedynie w otoczeniu lub na styku organizacji z otoczeniem. Sami również podejmowali gry z otoczeniem, jednak raczej o charakterze konstruktywnym. O grach dysfunkcyjnych najwięcej można dowiedzieć się od menedżerów średniego szczebla i specjalistów. Niewykluczone, że najwyżsi menedżerowie części takich rozgrywek nie dostrzegają lub nie chcą o nich informować. Bardzo utrudnione jest również wnioskowanie odnośnie do przyczyn, motywacji i celów poszczególnych graczy. Opis zjawisk nacechowany jest bowiem subiektywną perspektywą rozmówcy. Jednak nawet przeprowadzenie wywiadów z każdym uczestnikiem gry nie dałoby obiektywnego oglądu tego zjawiska, choć niewątpliwie jego obraz byłby pełniejszy. Motywacje i cele uczestników rozgrywek są dynamiczne i złożone, co utrudnia klasyfikowanie gier. Niejednokrotnie gra pozwala osiągnąć całą wiązkę celów, a niekiedy wydaje się być nieracjonalna i niekonsekwentna. W trakcie badań udało się zidentyfikować następujące dysfunkcyjne gry organizacyjne:

1. Brak kooperacji. Zjawisko to było dostrzegane zarówno przez menedżerów najwyższego szczebla, jak i podwładnych. Brak kooperacji przejawia się niechęcią do wspólnych działań, złym przepływem informacji czy wstrzeźliwością w dzieleniu się wiedzą. Zazwyczaj takim zachowaniom towarzyszą werbalne deklaracje o chęci współpracy. Niektóre przejawy braku kooperacji mogą być relatywnie łatwe do zaobserwowania. Przykładowo jeden z menedżerów zaobserwował bardzo słaby przepływ informacji między pracownikami pracującymi w jednym, niezbyt dużym pokoju. W tej rozgrywce mogą uczestniczyć całe części organizacyjne, grupy i (bardzo często) indywidualni pracownicy. Mogą im przyświecać różne cele. Brak kooperacji w zakresie przekazywania informacji, wiedzy i doświadczeń daje osobie (rzadziej grupie) przewagę nad partnerem, co można sprowadzić do nieformalnej władzy. Niekiedy pozwala osiągnąć uprzywilejowaną pozycję w zespole i, co za tym idzie, daje możliwość prowadzenia kontaktów ze zwierzchnikami. Przyczyną braku kooperacji może być również chęć zapewnienia bezpieczeństwa – monopol na informację i wiedzę wzmacnia i zabezpiecza pozycję pracownika w organizacji. Niechęć do kooperacji może być spowodowana frustracją i niechęcią pracownika do organizacji lub współpracowników. Ta niechęć nie musi mieć podłoża osobistego – niektórzy rozmówcy podkreślali, że zdobycie wiedzy kosztowało ich wiele wysiłku, a inni chcą „iść na gotowe”.

2. Eksternalizacja – przerzucanie na zewnątrz. Eksternalizacja może dotyczyć obowiązków, odpowiedzialności, ale również szeroko rozumianych kosztów. Eksternalizacja dotyczy może niemal wszystkiego co jest

nieprzyjemne, stanowi szeroko rozumiane obciążenie lub jest obarczone ryzykiem. Ten rodzaj gry może być prowadzony zarówno przez jednostki, jak i grupy. Jednym z najczęściej spotykanych przykładów eksternalizacji jest przerzucanie obowiązków na innych. Może się to odbywać poprzez zabiegi u przełożonych, świadome zaniechania, sugestie, metodę faktów dokonanych i wiele innych sposobów. Przerzucanie obowiązków na innych jest dość popularnym rodzajem gry mającym na celu poprawę relacji wysiłek–wynagrodzenie. Udana eksternalizacja obowiązków zachęca uczestników gry do prowadzenia dalszych działań w tym kierunku. Drastycznym przejawem eksternalizacji odpowiedzialności jest poszukiwanie i znajdowanie kosztów ofiarnych – osób, które obciąża się odpowiedzialnością za niepowodzenia. Innym przykładem eksternalizacji jest przerzucanie kosztów. Takie działania mają na celu obciążenie kosztami innego podmiotu – osoby, komórki organizacyjnej lub podmiotu otoczenia. W korporacjach, gdzie poszczególne części dysponują własnymi budżetami, rozgrywka ta odbywa się na poziomie jednostek lub grup. Im silniejsza jest organizacja, tym większe ma również możliwości eksternalizacji kosztów poza swój obręb. Rozwiązania just-in-time, outsourcing, wprowadzanie skrajnie trudnych warunków współpracy wobec dostawców czy podwykonawców mogą być przejawami gier eksternalizacyjnych. Najsilniejsze organizacje są nawet w stanie eksternalizować część kosztów na podmioty publiczne. Dzieje się tak w przypadku wielkich korporacji czy silnych politycznie branż. Liczni rozmówcy z większych firm wymieniali ten rodzaj gry jako obecny i niekiedy wysoce dysfunkcjonalny w ich organizacjach.

3. Konfrontacje. Ten rodzaj gry może mieć różne podłoże: dążenie do władzy, niechęć do współpracy, ale również u jego podstaw mogą tkwić czynniki osobowościowe czy emocjonalne. Źródła konfrontacji, podobnie jak w przypadku innych gier, nie muszą być i często nie są racjonalne. Konfrontacja może być również następstwem nieudanej lub nieudolnej próby eksternalizacji. W takich sytuacjach konfrontacji towarzyszą emocje jednej lub kilku stron uczestniczących w rozgrywce. Konfrontacja może być też jednak wynikiem chłodnej kalkulacji jednego lub kilku graczy, którzy uznają, iż mają szansę na odniesienie korzyści w wyniku sprowokowania lub podjęcia otwartego starcia. Otwarta konfrontacja, jakkolwiek może doprowadzić do pozytywnego rozwiązania, z reguły psuje atmosferę, obniża poziom zaufania i zmniejsza chęć kooperacji. To z kolei może mieć dysfunkcjonalny wpływ również na obszary i podmioty, które nie były polem i uczestnikami konfrontacyjnej rozgrywki. Konfrontacja może być brutalniejszą formą eksternalizacji, na przykład wówczas, gdy przybiera postać atakowania i oskarżania innych w celu odwrócenia uwagi od swojej

winy. Jej skrajną postacią jest wspomniane powyżej znajdowanie kozła ofiarnego. Eksternalizacja odpowiedzialności może mieć taki konfrontacyjny charakter.

4. Budowanie koalicji. Tworzenie koalicji jest klasycznym narzędziem gier organizacyjnych i – zgodnie z założeniami tej koncepcji – nie musi mieć negatywnego wpływu na organizację. Koalicje są naturalnym sposobem łączenia zasobów: władzy i wpływu, informacji, wiedzy i umiejętności, relacji, autorytetu itd. Wielu rozmówców dostrzegało jednak dysfunkcyjny charakter takich grup i opisując je, stosowało pejoratywne określenia, jak: kliki, towarzystwa wzajemnej adoracji, kolesiostwo itd. W niektórych badanych organizacjach takie grupy zaktywizowały się wówczas, gdy dochodziło do zmian, a zwłaszcza w trakcie procesów restrukturyzacji. Rozmówcy podkreślali, że takie sytuacje umożliwiają „ugranie czegoś dla siebie”, przy czym gra może toczyć się o poprawę pozycji jej uczestników, ale również może mieć charakter obronny. Takie grupowe działanie może być skierowane przeciw zamierzeniom kierownictwa organizacji, ale również może również godzić w interesy innych uczestników organizacji. Grupy dysponują całą paletą instrumentów – mogą oddziaływać w sposób wyrafinowany i zakamuflowany poprzez swoich przedstawicieli, albo zupełnie otwarcie eksponować swoje oczekiwania. Skład grup jest często zmienny, a poszczególni członkowie tracą motywację do gry wraz z zaspokajaniem swoich prywatnych interesów.

5. Osaczanie. Ten rodzaj gry najczęściej ma na celu zdobycie władzy, wpływów lub innych zasobów organizacyjnych i polega na znalezieniu sponsora w organizacji i maksymalizacji korzyści z bliskości ze sponsorem. Jest to gra prowadzona przez jednostki i jej adresatami są zarówno sponsor (sponsorzy), jak i pozostali uczestnicy organizacji. Samo osaczanie polega na stopniowym „odciążaniu” – przejmowaniu obowiązków od przełożonych i izolowaniu ich od podwładnych. Jeden z uczestników badania opisał przypadek takiej gry, która doprowadziła do całkowitego przejęcia kontroli nad organizacją i rzeczywistego odciążenia właściciela firmy od realnego wpływu na życie organizacji. Proces ten ma raczej charakter ewolucyjny i właśnie dlatego może być trudny do identyfikacji. Ponadto taka sytuacja, zwłaszcza początkowo, jest wygodna dla przełożonego, który niejednokrotnie z wdzięcznością przyjmuje propozycje odciążenia go od pewnych obowiązków i docenia takie postawy.

6. Używanie informacji jako narzędzia gry. Ten rodzaj gry może przejawiać się poprzez różne zachowania. Jednym z jej przejawów jest plotkowanie i rozsiewanie nieprawdziwych informacji. W zależności od przyjętego celu plotka może uwypuklać lub maskować pewne zjawiska, osłabiać lub wzmacniać pozycję wybranych podmiotów. Rozsiewanie nieprawdziwych

informacji może mieć na celu skompromitowanie przeciwnika, pozbawienie go wsparcia, zbudowanie lub wzmocnienie koalicji. Wraz ze wzrostem niepewności rośnie zapotrzebowanie na informację i dlatego dostarczenie informacji alternatywnej może przynieść inicjatorowi istotne korzyści. Jest to jednak działanie ryzykowne, gdy informacja jest łatwa do zweryfikowania. Inne rozgrywki oparte na przekazie informacji mogą sprowadzać się do zatajania istotnych informacji bądź ich nagłaśniania. Niektórzy menedżerowie, z którymi prowadzono wywiady, wskazywali, że upublicznienie nieprawdziwej, ale sensacyjnej informacji może być instrumentem zabezpieczającym sprawcę. Wszelkie próby jego ukarania są odbierane jako „chęć zniszczenia tego sprawiedliwego, który nie bał się postawić”. Upublicznianie informacji może być też narzędziem do tworzenia wizerunku „eksperta” – osoby fachowej i przez to niezbędnej oraz zasługującej na dodatkowe nagrody.

7. Iluzja aktywności i tworzenie pozorów. Na istnienie tego typu rozgrywek wskazywali zarówno menedżerowie, jak i podwładni. Menedżerowie dostrzegali działania pozorne swoich podwładnych mające na celu ukazanie ich w korzystnym świetle, np.: konsultowanie ambitnych, ale nie-realnych lub niepotrzebnych projektów, nagłaśnianie własnych osiągnięć i specyficzne prezentowanie wykonywania standardowych obowiązków jako niezwykłych projektów i osiągnięć. Takie podejście może mieć na celu przyszły awans, dążenie do zwiększenia dostępu do zasobów organizacyjnych lub grę o prestiż. Co ciekawe, również podwładni dostrzegali takie zachowania u swoich przełożonych – kierowników średniego szczebla lub nawet szefów krajowych oddziałów firm międzynarodowych. Zmiany siedziby czy reorganizacja działów wspomagających są przedstawiane jako najwyższej wagi projekty, którymi można się pochwalić przed przełożonymi najwyższego szczebla. Jeżeli efektem takich przedsięwzięć jest krótkotrwała nawet korzyść finansowa, jest spore prawdopodobieństwo odniesienia indywidualnych korzyści z takich rozgrywek.

8. Legitymizacja. Rozważania teoretyków na temat legitymizacji znajdują potwierdzenie w badaniach, choć żaden z rozmówców nie posługiwał się tym terminem. Gra o legitymizację zazwyczaj odbywa się na najwyższych szczeblach hierarchii. Jej przejawem może być naśladownictwo, uleganie efektom stadnym, podążanie za modą i inne działania, które podejmowane są w celu uzyskania akceptacji działań podejmowanych przez daną osobę lub grupę. Przedsiębiorcy dążą natomiast do legitymizacji poprzez internalizację przedsiębiorczego etosu – stosowanie specyficznego „startupowego” języka, bądź powielanie przedsiębiorczych mitów, czy nawet względną izolację od innych podmiotów.

Zakończenie

Gry organizacyjne są przedmiotem licznych publikacji, jednak wciąż pozostają interesującym polem badawczym. Ze względu na złożoność i dynamikę materii ich pełne poznanie nie jest możliwe. Jest to bowiem probabilistyczny obszar styku rozwiązań organizacyjnych i ludzkich dążeń do poprawy statusu społecznego i materialnego. Zagadnienia te powinny być jednak dalej zgłębiane, gdyż są nieodłącznym elementem społecznego funkcjonowania i mają istotny wpływ na funkcjonowanie organizacji. Szczególne znaczenie ma to w przypadku gier dysfunkcyjnych, które w istotny sposób mogą przyczynić się do obniżenia wartości organizacji.

Literatura

- Cacciattolo K. (2014), *Defining Organisational Politics*, „European Scientific Journal”, Special Edition.
- Crozier M., Friedberg E. (1982), *Człowiek i system. Ograniczenia działania zespołowego*, PWE, Warszawa.
- Curtis S. (2003), *Lies, damned lies and organizational politics*, „Industrial and Commercial Training”, Vol. 35, No. 7.
- DiMaggio P., Powell W. (1991), *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, University of Chicago Press, Chicago.
- Gestmann M. (2001), *Sabotaż w miejscu pracy*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków.
- Gotsis G.N., Kortezi Z. (2010), *Ethical Considerations in Organizational Politics: Expanding the Perspective*, „Journal of Business Ethics”, Vol. 93.
- Hensel P. (2008), *Transfer wzorców zarządzania. Studium organizacji sektora publicznego*, Dom Wydawniczy Elipsa, Warszawa.
- Hensel P. (2015), *Wykorzystanie koncepcji konkurujących logik instytucjonalnych w badaniach organizacji*, „Organizacja i Kierowanie”, nr 3(168).
- Hickson D., Hinings C., Pennings J., Schneck R. (1974), *Structural Conditions of Intra-organizational Power*, „Administrative Science Quarterly”, Vol. 19, No. 1.
- Jehn K.A. (1997), *A Qualitative Analysis of Conflict Types and Dimensions in Organizational Groups*, „Administrative Science Quarterly”, Vol. 42, No. 3.
- Kozmiński A.K., Zawisłak A.M. (1979), *Pewność i gra. Wstęp do teorii zachowań organizacyjnych*, PWE, Warszawa.
- Ladebo O.J. (2006), *Perceptions of Organisational Politics: Examination of a Situational Antecedent and Consequences among Nigeria's Extension Personnel*, „Applied Psychology: An International Review”, Vol. 55, No. 2.
- Lewis D. (2002), *The Place of Organizational Politics in Strategic Change*, „Strategic Change”, Vol. 11, No. 1.
- Lubit R. (2002), *The long-term organizational impact of destructively narcissistic managers*, „Academy of Management Executive”, Vol. 16, No. 1.
- March J.G. (1962), *The Business Firm as a Political Coalition*, „Journal of Politics”, Vol. 24, No. 4.

- March J.G, Olsen J.P. (2005), *Instytucje. Organizacyjne podstawy polityki*, Wyd. Naukowe SCHOLAR, Warszawa.
- March J.G., Simon H.A. (1964), *Teoria organizacji*, PWN, Warszawa.
- Mintzberg H. (1983), *Power in and around organizations*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs.
- Nicholson N. (1997), *Evolutionary psychology: Toward a new view of human nature and organizational society*, „Human Relations”, Vol. 50, No. 9.
- Othman R. (2008), *Organisational Politics: The Role of Justice, Trust and Job Ambiguity*, „Singapore Management Review”, Vol. 30, No. 1.
- Pasieczny J. (2016), *Źródła patologii organizacyjnych*, „Zarządzanie i Finanse”, nr 3, cz. 2.
- Pfeffer J. (1994), *Managing with power: politics and influence in organizations*, Harvard Business School Press, Boston MA.
- Pfeffer J., Salancik G. (1978), *The external control of organization: a resource dependence perspective*, Stanford University Press, Stanford CA.
- Piotrowski W. (1990), *Gry i interesy w teorii organizacji i zarządzania*, PWE, Warszawa.
- Poon J. (2003), *Situational Antecedents and Outcomes of Organisational Politics and Perceptions*, „Journal of Managerial Psychology”, Vol. 18, No. 2.
- Romm C., Pliskin N. (1997), *Toward a Virtual Politicking Model*, „Communications of the ACM”, Vol. 40, No. 11.
- Słownik języka polskiego PWN, <http://sjp.pwn.pl/sjp/gra;2462662.html>, dostęp: 22.05.2017.
- Vigoda-Gadot E. (2007), *Leadership style, organizational politics, and employees' performance: An empirical examination of two competing models*, „Personnel Review”, Vol. 36, No. 5,
- Vince R. (2002), *The impact of emotion on organizational learning*, „Human Resource Development International”, Vol. 5, No. 1,
- Vredenburg D., Shea van Fossen R. (2010), *Human Nature, Organizational Politics and Human Resource Development*, „Human Resource Development Review”, Vol. 9, No. 1.
- Znaniecki F. (1974), *Ludzie terazniejsi a cywilizacja przyszłości*, PWN, Warszawa.

Streszczenie

Celem artykułu jest ukazanie przyczyn, przejawów i mechanizmów rozwoju wybranych dysfunkcjonalnych gier organizacyjnych. Tekst opiera się na jakościowych badaniach przeprowadzonych w formie częściowo ustrukturyzowanych wywiadów. Taki wybór metody był konsekwencją celu i przedmiotu badań. Poznawanie gier organizacyjnych wymaga jak najbliższego, niekiedy wręcz nieformalnego kontaktu z respondentami. Osiągnięcie tego celu byłoby bardzo trudne przy wykorzystaniu – z definicji zawężających badanie – metod ilościowych. Przeprowadzone badania pozwoliły zidentyfikować pewne dysfunkcjonalne gry organizacyjne, jak np. poszukiwanie kozła ofiarnego, robienie dobrego wrażenia, iluzja aktywności, tworzenie koalicji, przerzucanie kosztów i inne. Do najważniejszych przyczyn podejmowania decyzji należało m.in. dążenie do władzy

formalnej lub nieformalnego wpływu, chęć wpływu na zmianę, poprawa statusu materialnego, ucieczka od obowiązków i obrona własnej pozycji.

Słowa kluczowe

polityki organizacyjne, gry, patologie, dysfunkcje

Dysfunctional organizational games – manifestations and mechanisms of development (Summary)

The objective of the paper is to show the causes, manifestations and mechanisms of development of selected dysfunctional organizational games. The text is based on qualitative research carried out in the form of partially structured interviews. This choice of method was a consequence of the aim and object of the study. Learning about organizational games requires very close, sometimes even informal, contact with respondents. It would be very difficult to achieve this by using quantitative methods which, by definition, narrow the scope of research. The study identified some dysfunctional organizational games such as: scapegoating, making a good impression, the illusion of taking charge, forming coalitions, cost shifting, and more. The most important reasons for initiating the games were, among others: seeking formal power or informal influence, the desire to influence change, the improvement of material status, avoiding duty, and defense of one's own position.

Keywords

organizational politics, games, pathologies, dysfunctions

Joanna Piłacik*

Raportowanie społecznej odpowiedzialności w kontekście dyrektywy Unii Europejskiej o ujawnianiu informacji niefinansowych

Wstęp

Współcześnie raportowanie społeczne jest coraz częściej rekomendowane i uznawane za dobrą praktykę w przedsiębiorstwach. Raportowanie to świadczy o konsekwentnym wdrażaniu i monitorowaniu działań społecznych, ekologicznych i środowiskowych przez firmy. Instytucjonalną odpowiedzią na rosnące oczekiwania interesariuszy na poszerzenie zakresu ujawnień o informacje niefinansowe jest dyrektywa 2014/95/EU, wpisująca się w światowy trend społecznej odpowiedzialności biznesu, zrównoważonego rozwoju i transparentnego ujawniania informacji finansowej [Śniezek, Dębski, 2014].

Głównym celem artykułu jest analiza wpływu regulacji prawnych na raportowanie społecznej odpowiedzialności w Unii Europejskiej (UE). Dla realizacji tego celu podjęto dwa cele szczegółowe. Pierwszym jest przedstawienie wpływu koncepcji społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw na współczesne wyzwania rachunkowości do raportowania społecznej odpowiedzialności oraz omówienie głównych założeń dyrektywy 2014/95/EU, drugim zaś – analiza regulacji prawnych w wybranych krajach UE dotyczących obowiązku raportowania działań społecznych i środowiskowych oraz prezentacja wyników analizy bazy raportów CSR organizacji Global Reporting Initiative (GRI). Treści prezentowane w artykule przygotowano na bazie studiów literaturowych oraz analizy bazy danych udostępnianej przez GRI.

Publikacja jest finansowana w ramach dotacji na zadania służące rozwojowi młodych naukowców i doktorantów.

1. Raportowanie społecznej odpowiedzialności

Zrównoważony rozwój przedsiębiorstwa w XXI wieku to prowadzenie działalności z równoczesną maksymalizacją zysku i uwzględnianiem potrzeb otoczenia społecznego i środowiska naturalnego z zachowaniem zasad etyki biznesu oraz praw człowieka. Wizerunek i reputacja firmy są

* Mgr, Katedra Rachunkowości, Wydział Zarządzania, Uniwersytet Łódzki, ul. Matejki 22/26, 90-237 Łódź, joanna.pilacik@uni.lodz.pl

współcześnie jednym z czynników determinujących wartość przedsiębiorstw na rynku. Dodatkowo niespotykany dotąd popyt na informacje i transparentność działalności przedsiębiorstw są przejawem wzrostu świadomości społeczeństwa oraz zainteresowaniem społecznym i środowiskowym aspektem prowadzenia biznesu. W kontekście obecnych uwarunkowań gospodarczych na świecie i w Polsce obserwuje się rosnące zainteresowanie ideą społecznej odpowiedzialności biznesu (*Corporate Social Responsibility* – CSR) [Paszkievicz, Szadziowska, 2011, s. 77]. Istotnym impulsem do tego zjawiska jest między innymi wzrost wymagań inwestorów odnośnie do ujawniania informacji finansowych o działalności jednostek, ale również danych niefinansowych dotyczących działań ekologicznych i społecznych. Dobrowolne ujawnianie informacji finansowych i niefinansowych na temat ekonomicznych, środowiskowych i społecznych aspektów funkcjonowania firmy w sprawozdaniach, oddzielnych raportach bądź na stronach internetowych jest przejawem procesu dialogu z interesariuszami w przedsiębiorstwie. Koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu wiąże się przede wszystkim z założeniem zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstwa, zachowując dobre praktyki biznesu, ekologii i etyki. W dyskusję nad rolą i znaczeniem koncepcji CSR włączyło się środowisko akademickie i praktycy rachunkowości, głównie w kwestii pomiaru i prezentacji działań społecznie odpowiedzialnych, gdyż prezentowanie danych innych niż zawarte w samych sprawozdaniach finansowych ma obecnie coraz większe znaczenie na rynku światowym oraz prowadzone są dyskusje nad kształtem i przydatnością tzw. raportu biznesowego [Śnieżek, Wiatr, 2014, s. 401].

Rachunkowość jako system dostarczający informacji o wynikach działalności przedsiębiorstwa, także w zakresie zagadnień społecznych i środowiskowych, stoi obecnie przed poważnym wyzwaniem, jakim jest sprostanie informacyjnym potrzebom szeroko rozumianych interesariuszy. Problematyką systemu rachunkowości będącego częścią rozrachunku z odpowiedzialności za wyniki ekonomiczne i społeczne (*social accounting*) zajmują się badacze polscy (m.in.: Samelak, 2013; Szadziowska, 2013; Krasodomska, 2014) i zagraniczni (m.in.: Deegan, 2002; Jenkins, Yakovleva, 2006; O'Dwyer, Owen, 2005; Grey, 2002)¹ już od kilkadziesiąt lat [Macuda i inni, 2015, s. 117]. W kontekście rachunkowości społecznej odpowiedzialności identyfikuje się kilka głównych obszarów badań w tym zakresie. Wśród analizowanych zależności należą korelacje między działalnością CSR a wynikami

¹ Obszerny przegląd literatury w tym zakresie przeprowadziły J. Krasodomska, M. Macuda, H. Waniak-Michalak w publikacji *Corporate Social Responsibility and accounting in Poland: A literature review*. Autorki odkryły, że większość publikacji opracowanych przez polskich badaczy koncentrowała się na treści raportów CSR oraz na temat koncepcji zintegrowanego raportowania [Krasodomska i inni, 2016].

finansowymi [Sikacz, 2016], ujawnianie informacji o aspektach ekologicznych i społecznych, aplikacja określonych metod rachunkowości oraz standaryzacja tych danych a oczekiwania interesariuszy, a także pomiar korzyści i kosztów wynikających z działalności prospołecznej i proekologicznej [Roszkowska, 2011]. Odwołując się do funkcji informacyjnej, kontrolnej i sprawozdawczej rachunkowości, będącej podstawą do rozrachunku jednostki z tytułu odpowiedzialności społecznej, w literaturze przedmiotu coraz częściej poruszana jest problematyka raportowania działań społecznie odpowiedzialnych przez przedsiębiorstwa. W celu podniesienia użyteczności rachunkowości dla podejmowania decyzji i rozliczania zarządzających z powierzonego majątku i zarządzania nim, zwłaszcza w zakresie odpowiedzialności wobec środowiska i społeczeństwa, konieczne jest poszerzenie modelu raportowania biznesowego [Fijałkowska, 2012, s. 147]. Niewątpliwie liczba modeli, podejść i wytycznych do raportowania rośnie [KPMG, 2015, s. 31], a obecnie coraz więcej jednostek publikuje raporty społeczne (*social reports*), raporty zrównoważonego rozwoju (*sustainability reports*), raporty społecznej odpowiedzialności (CSR) lub oddzielnie opracowane raporty środowiskowe (*environmental reports*) [Paszkievicz, Szadzińska, 2011, s. 78].

Sporządzający raporty społeczne i środowiskowe mogą skorzystać z opracowanych standardów i wytycznych do raportowania danych niefinansowych, a do najważniejszych zalicza się [Dyląg, Puchalska, 2014, s. 23–26; Urbaniec, 2015, s. 233]:

- United Nations Global Compact (UNGC) 10 Principles (inicjatywa ONZ),
- International Federation of Accountants (IFAC) Sustainability Framework,
- European Federation of Financial Analysts Societies (EFFAS) ESG Framework,
- Account Ability's AA1000 Standards,
- Global Reporting Initiative (GRI) G4 Framework,
- wytyczne OECD Guidelines for Multinational Enterprises (wytyczne dla przedsiębiorstw wielonarodowych),
- wytyczne zawarte w Normie Międzynarodowej ISO 26000 „Wytyczne w sprawie odpowiedzialności społecznej”.

Standaryzacja raportów CSR jest niewątpliwie procesem wskazanym, zwłaszcza w kontekście jakości, weryfikowalności oraz porównywalności prezentowanych danych. Obecnie, biorąc pod uwagę liczbę proponowanych norm i wytycznych do raportowania, porównywalność informacji o wynikach działalności społecznie odpowiedzialnej jest utrudniona. Według badań Lamenta [2015, s. 508] większość przedsiębiorstw na świecie

sporządza raporty o działalności społecznie odpowiedzialnej z wykorzystaniem wytycznych GRI, których fundamentalnym założeniem jest zwiększenie porównywalności tych sprawozdań w czasie i pomiędzy organizacjami. Jednakże H. Waniak-Michalak [2017], badając raporty CSR 31 spółek dla dwóch kolejnych edycji raportowania, wykazała, że przedsiębiorstwa zmieniają liczbę i rodzaj ujawnianych wskaźników bez wyjaśniania przyczyn dokonywanych zmian, co uniemożliwia porównywanie informacji. Autorka ta dodatkowo przywołuje analizy innych autorów [Waniak-Michalak, 2017, s. 130], których wyniki badań również wskazują, iż oczekiwania twórców wytycznych GRI nie zostały spełnione, gdyż zastosowanie tych standardów nie daje gwarancji porównywalności, stabilności, istotności oraz wiarygodności prezentowanych danych. Pomimo wielu zarzutów stawianych pod adresem jakości raportów CSR, to brak informacji niefinansowych w raportowaniu finansowym tworzy asymetrię informacyjną i utrudnia procesy decyzyjne, a inwestorzy wręcz potrzebują informacji dotyczących niefinansowych miar dokonań [Fijałkowska, 2016, s. 117].

Forma i zakres raportów CSR zależy także od obowiązujących i odmiennych uregulowań występujących w poszczególnych krajach. Raporty te mogą mieć charakter dobrowolnych lub obowiązkowych publikacji (wynikających z regulacji prawnych). Obowiązkowe podejście do raportowania daje większą gwarancję kompletności i porównywalności danych, większej obiektywności (m.in. poprzez prezentację obowiązkowych ujawnień, nawet gdy mają one niekorzystny wpływ na wizerunek przedsiębiorstwa), zapewnienia standaryzacji i podstaw do racjonalnych ocen [Chojnacka, Wiśniewska, 2016, s. 57].

Dotychczas wdrażanie zasad i komunikacja działań CSR było dobrowolnym działaniem jednostek. Opracowanie dyrektywy 2014/95/UE zmieniającej dyrektywę 2013/34/UE to zmiana w podejściu Unii Europejskiej do polityki w zakresie społecznej odpowiedzialności i efekt wieloletniej debaty nad ujawnianiem informacji niefinansowych, której głównym celem jest poprawa przejrzystości i wiarygodności komunikacji przedsiębiorstw z interesariuszami. W dalszej części opracowania zostaną omówione główne założenia dyrektywy i wpływ na rozwiązania krajowe.

2. Dyrektywa 2013/34/UE – cele i zakres regulacji

Od stycznia 2017 r. wybrane spółki będące jednostkami zainteresowania publicznego mają obowiązkowo przedstawiać w sprawozdaniu z działalności oświadczenia na temat informacji niefinansowych w zakresie kwestii środowiskowych, społecznych i pracowniczych, poszanowania praw człowieka oraz przeciwdziałania korupcji i łapownictwu. Państwa

członkowskie UE miały dwa lata na transpozycję dyrektywy 2014/95/UE do prawa krajowego. Dyrektywa 2014/95/UE wprowadza zmiany powodujące rozszerzenie zakresu ujawniania informacji niefinansowych oraz wprowadzenie nowych ujawnień w zakresie polityki różnorodności. Dokument ten został wprowadzony w celu zwiększenia znaczenia, spójności i porównywalności informacji ujawnianych przez niektóre duże jednostki i grupy na terenie Unii Europejskiej.

Jednostki, do których ma zastosowanie dyrektywa, mają obowiązek ujawniania informacji dotyczących szeregu kwestii niefinansowych, w stopniu umożliwiającym ocenę rozwoju, wyników i kondycji jednostki oraz wpływu działań podejmowanych w tym zakresie. Spółki objęte wymienionymi regulacjami w zakresie informacji niefinansowych oraz informacji o polityce różnorodności będą miały obowiązek zastosowania zasady „stosuj lub wyjaśnij” (*comply or explain*), tj. w przypadku gdy dana jednostka nie prowadzi polityki w zakresie jednego lub kilku wyżej wymienionych zagadnień, będzie ona miała obowiązek ujawnić ten fakt oraz podać przyczyny.

Implementacja przepisów unijnych w Polsce nastąpiła w nowelizacji ustawy o rachunkowości z 15 grudnia 2016 r. [ustawa, 2016], w której m.in. ujednociono i zdefiniowano stosowaną terminologię. Wskazano katalog jednostek zobowiązanych do dołączenia w ramach sprawozdania z działalności odrębnego oświadczenia na temat informacji niefinansowych. Obowiązek taki dotyczy podmiotów, jeżeli w roku obrotowym oraz w roku poprzedzającym przekroczyły następujące wartości: średnioroczne zatrudnienie 500 osób oraz suma aktywów bilansu na koniec roku obrotowego powyżej 85 mln zł lub przychody netto ze sprzedaży towarów i produktów 170 mln zł. W nowelizacji określono również, że jednostka powinna ująć w oświadczeniu na temat informacji niefinansowych przede wszystkim:

- 1) zwięzły opis modelu biznesowego jednostki,
- 2) kluczowe niefinansowe wskaźniki efektywności związane z działalnością jednostki,
- 3) opis polityk stosowanych przez jednostkę w odniesieniu do zagadnień społecznych, pracowniczych, środowiska naturalnego, poszanowania praw człowieka oraz przeciwdziałania korupcji i łapownictwu, a także opis rezultatów stosowania tych polityk,
- 4) opis procedur należytej staranności,
- 5) opis istotnych ryzyk związanych z działalnością jednostki, mogących wywierać niekorzystny wpływ na zagadnienia, o których mowa w pkt 3, w tym ryzyk związanych z produktami jednostki lub jej relacjami z otoczeniem zewnętrznym, w tym z kontrahentami, a także opis zarządzania tymi ryzykami.

Dobłą praktyką powinno być raportowanie danych porównawczych przynajmniej za 1 rok (tj. rok ubiegły), umożliwia to bowiem ocenę tendencji i trendów w danym obszarze oddziaływania jednostki. Rozwiązaniem w odniesieniu do porównywalności i przejrzystości danych niefinansowych jest możliwość wykorzystania w procesie raportowania zaleceń opracowanych przez organizacje unijne i międzynarodowe, do których należą między innymi już wyżej wymienione standardy (np. UN Global Compact, ISO 26000, Wytyczne Global Reporting Initiative – GRI – Globalna Inicjatywa Sprawozdawcza).

Zmiany w regulacjach rachunkowości to spore wyzwanie dla polskich przedsiębiorstw. Metoda raportowania danych niefinansowych jest odmienna od specyfiki ujawnień informacji finansowych. Przedsiębiorstwa są zobligowane do ujawniania informacji na temat miejsc pracy, środowiska naturalnego, zaangażowania społecznego, przestrzegania praw człowieka czy przeciwdziałania korupcji i łapownictwu, co dla większości spółek będzie nową praktyką. Zalecenia dyrektywy 2014/95/UE nie rozwiązują zagadnień związanych z przejrzystością, porównywalnością oraz wiarygodnością raportowania informacji niefinansowych. Istotną kwestią jest możliwość decydowania przedsiębiorstw o zakresie ujawnień z tego obszaru, ich weryfikacji i sposobie prezentacji. Dodatkowo istnieje w regulacji przyzwolenie na zatajanie wybranych informacji niefinansowych, w przypadku gdy jednostka uzna je za dane wrażliwe naruszające tajemnicę handlową, a same sprawozdania nie podlegają badaniu przez biegłych rewidentów [Szadzińska, 2015, s. 147–148].

Choć istnieje wiele problemów i niejasności związanych z nową regulacją unijną [Kamela-Sowińska, 2014; Fijałkowska, 2016] to należy zwrócić uwagę, że chodzi przede wszystkim o korzyści związane z procesem raportowania, a nie tylko z samym raportem, ma to bowiem wspomóc procesy zarządzania przedsiębiorstwem, ale również podnieść wartość przedsiębiorstwa nie tylko w oczach zarządu i analityków, ale także interesariuszy i całego społeczeństwa.

3. Regulacje prawne a praktyka raportowania społecznej odpowiedzialności w UE

Zgodnie z Komunikatem Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów „Odnowiona strategia UE na lata 2011–2014 dotycząca społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw”, jednostki gospodarcze muszą mieć swobodę działania stymulującą do innowacyjności oraz do wypracowania podejścia do CSR, które jest właściwe do ich warunków. Unia Europejska uznaje wielowymiarowy charakter idei społecznej odpowiedzialności, a organy

publiczne powinny odgrywać rolę pomocniczą, poprzez dobrowolne rozwiązania strategiczne oraz uzupełniające regulacje.

Niektóre kraje należące do Wspólnoty UE jeszcze przed wprowadzeniem zaleceń dyrektywy 2014/95/UE posiadały wewnętrzne regulacje i wytyczne dotyczące raportowania kwestii związanych ze zrównoważonym rozwojem oraz społeczną odpowiedzialność przedsiębiorstw. Francja jako pierwsza zobowiązała spółki publiczne do raportowania kwestii zrównoważonego rozwoju. Już w latach 70. XX wieku wszystkie przedsiębiorstwa zatrudniające powyżej 300 pracowników musiały publikować przegląd społeczny zawierający ponad 100 wskaźników. W 2001 r. ustawa o nowych regulacjach gospodarczych nałożyła na firmy obowiązek raportowania wpływu środowiskowego i społecznego. Ponadto wprowadzono ustawę Grenelle II (uchwaloną w 2012 r.), wymagającą od firm zawierania w rocznym sprawozdaniu z działalności informacji na temat szczegółowych wyników środowiskowych i społecznych odnoszących się zarówno do spółki głównej, jak i wszystkich spółek zależnych. Ustawa Grenelle II wymaga również zewnętrznego audytu procesu raportowania informacji pozafinansowych [Kowalczyk, Kowalczyk, 2014, s. 111–112].

W Szwecji w 2007 r. opublikowano wytyczne do zewnętrznego raportowania przez przedsiębiorstwa państwowe, które zobowiązane są do sporządzania raportu zrównoważonego rozwoju zgodnie ze standardami GRI. W celu zapewnienia wysokiej jakości wprowadzono konieczność niezależnej weryfikacji treści raportów oraz publikacji w tym samym czasie co sprawozdań rocznych. Od 2009 r. ujawnianie informacji środowiskowych, społecznych i ładu korporacyjnego jest obowiązkowe także w Danii i dotyczy dużych spółek, spółek giełdowych, spółek skarbu państwa z ograniczoną odpowiedzialnością, a także spółek sektora finansowego zatrudniających powyżej 250 pracowników. Warto dodać, że Dania jako pierwsza przyjęła nową unijną dyrektywę dotyczącą informacji niefinansowych (21 maja 2015 r.). Dodatkowo rząd duński rozszerzył zakres wszystkich dużych przedsiębiorstw, poszerzył zakres i wprowadził przepis dotyczący zgodności dla przedsiębiorstw składających raporty sporządzone zgodnie z wytycznymi GRI.

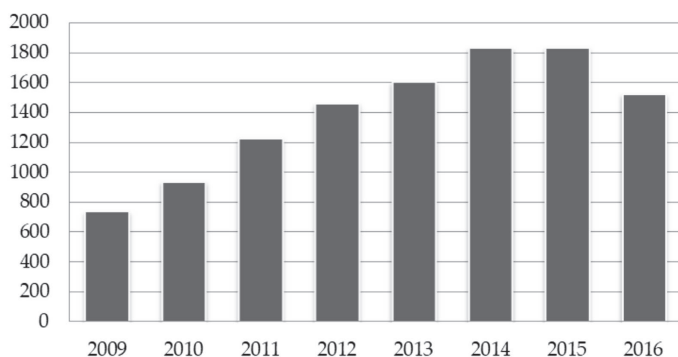
W Wielkiej Brytanii wymóg ujęcia w raporcie rocznym raportu strategicznego został uchwalony przez parlament brytyjski w lipcu 2013 r., nakładając obowiązek sporządzania sprawozdań na temat strategii na wszystkie brytyjskie spółki, z wyjątkiem małych jednostek. Komitet ds. Sprawozdawczości Finansowej (Financial Reporting Committee – FRC) w 2014 r. wydał „Wytyczne w sprawie raportu strategicznego”. Raport strategiczny musi zawierać opis głównych ryzyk, przed jakimi stoi organizacja, jak również kluczowych wskaźników efektywności (KPI) w odniesieniu do kwestii

środowiskowych i pracowniczych. Ponadto wszystkie spółki giełdowe muszą ujawniać informacje dotyczące wpływu prowadzonej działalności na środowisko, kwestii społecznych oraz spraw pracowniczych, jak również stosowanej polityki i jej skuteczności [Michalak, 2016, s. 191]. Z kolei od 2012 r. także w Hiszpanii przedsiębiorstwa zatrudniające ponad 1000 pracowników są zobowiązane do sporządzania raportów zrównoważonego rozwoju.

Niewątpliwie Dania, Francja, Wielka Brytania, Szwecja oraz Hiszpania wyróżniają się w Europie najsilniejszymi regulacjami w zakresie raportowania zintegrowanego. Rządy Danii i Francji utworzyły specjalny komitet, nazywany „Przyjaciółmi Paragrafu 47”, w celu okazania poparcia dla integrowania kwestii finansowych i pozafinansowych w raportach rocznych.

Liczba raportów CSR w Unii Europejskiej od kilku lat rośnie, na rysunku 1 zaprezentowano ogólną liczbę raportów CSR zgłoszonych do GRI Reports – List w latach 2009–2016. Ta baza danych zawiera informacje o typach sprawozdań dotyczących zrównoważonego rozwoju lub społecznej odpowiedzialności, niezależnie od tego, czy są one oparte na wytycznych GRI, czy też nie, a także wybrane informacje dotyczące organizacji raportujących. W badanym okresie liczba raportów w UE rosła z roku na rok, w 2009 r. zarejestrowano 735 raportów, a w 2015 r. już 1831. W 2016 r. odnotowano spadek liczby raportów (1522) w porównaniu do roku poprzedniego. Należy podkreślić, iż baza GRI Reports – List jest na bieżąco aktualizowana, część raportów CSR za 2016 rok najprawdopodobniej nie została jeszcze zarejestrowana, stąd badania opierane jedynie na danych udostępnianych przez GRI mogą się nieznacznie od siebie różnić, a spadek liczby raportów w 2016 r. można uznać za nieistotny w momencie publikowania wyników analizy.

Rysunek 1. Liczba raportów CSR ogółem w Unii Europejskiej w latach 2009–2016



Źródło: Opracowanie własne na podstawie [GRI Reports – List – 1999–2017, aktualizacja na 3.04.2017 r.].

Dla zrealizowania głównego celu opracowania w tablicy 1 zestawiono liczbę raportów CSR w państwach członkowskich UE w latach 2009–2016. To zestawienie pozwoli na wstępną ocenę raportowania CSR w poszczególnych państwach UE.

Tablica 1. Liczba raportów CSR ogółem w Unii Europejskiej w latach 2009–2016

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Austria	19	44	61	65	90	86	86	56
Belgia	20	24	35	44	45	95	81	61
Bułgaria	2	1	2	3	2	4	3	4
Chorwacja	5	6	9	10	11	12	8	9
Cypr	0	0	0	0	0	0	2	0
Czechy	4	6	4	7	15	19	18	16
Dania	11	31	43	45	50	58	63	54
Estonia	0	1	2	3	2	3	4	2
Finlandia	29	39	43	123	129	120	132	131
Francja	36	44	55	67	83	142	168	128
Grecja	27	32	45	52	46	56	46	46
Hiszpania	163	184	216	219	197	200	186	154
Holandia	54	77	107	109	132	144	141	118
Irlandia	3	6	8	11	8	14	9	7
Litwa	1	1	1	1	1	1	1	2
Luksemburg	3	5	6	7	10	13	11	14
Łotwa	0	2	1	2	4	8	3	2
Malta	0	0	0	0	0	0	1	0
Niemcy	59	76	123	156	174	192	192	174
Polska	9	14	23	26	43	36	41	25
Portugalia	38	42	52	60	54	50	43	40
Rumunia	9	4	9	9	12	11	11	3
Słowacja	5	7	7	6	8	4	7	0
Słowenia	0	1	2	5	8	5	4	6
Szwecja	76	89	139	141	149	160	165	161
Węgry	31	33	40	42	30	30	23	16
Wlk. Brytania	73	96	115	160	207	262	273	200
Włochy	58	69	75	86	93	102	109	93

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [GRI Reports – List – 1999–2017, aktualizacja na 3.04.2017 r.].

Najwięcej raportów publikuje się: w krajach skandynawskich (Dania, Szwecja, Finlandia) oraz w państwach założycielskich UE (Niemcy, Francja, Holandia, Włochy) i Wielkiej Brytanii. W tych krajach regulacje prawne już

od kilku lat nakładały na niektóre podmioty obowiązki publikacji danych niefinansowych dotyczących wpływu na środowisko i społeczeństwo.

Zdecydowanie mniej raportów publikuje się w państwach, które są członkami UE od 1 maja 2004 r. W niektórych państwach obowiązek publikowania raportów CSR nakłada dopiero transpozycja przepisów unijnych do prawa krajowego. W Chorwacji ustawa o rachunkowości (OG 109/07; 54/13) zobowiązuje wszystkie spółki notowane na giełdzie do ujawnienia informacji o środowisku (art. 18) od początku 2017 r. Jednakże chorwackie spółki posiadają doświadczenie w zakresie sprawozdawczości segmentowej (finansowej), dotychczas szeroko stosowanej i opartej na wykorzystaniu Międzynarodowego Standardu Sprawozdawczości Finansowej 8, co może być atutem przy modyfikacji dotychczasowych systemów rachunkowości chorwackich przedsiębiorstw [Peršić i inni, 2015]. Rumuńskie Ministerstwo Finansów Publicznych wydało w dniu 17 sierpnia 2016 r. rozporządzenie nr 1938/2016 w odniesieniu do modyfikacji niektórych regulacji księgowych dotyczących między innymi wprowadzenia założeń dyrektywy 2014/95/UE, które weszło w życie z dniem 1 stycznia 2017 r. Do tej pory w Rumunii nie było regulacji nakładających obowiązek do publikowania danych niefinansowych, stąd zmiany te są określane jako „nowy początek dla CSR” w tym kraju [Ogorean, 2017]².

Warto dodać, iż założenia idei społecznej odpowiedzialności w krajach Europy Wschodniej i Środkowej nabrały znaczenia dopiero w XXI wieku. Do głównych przyczyn takiego stanu należy przede wszystkim głęboka zmiana ustrojowa, polityczna i gospodarcza, która miała miejsce w tych państwach na przełomie lat 80. i 90. XX wieku. Transformacja od gospodarki centralnie planowanej do gospodarki rynkowej, liberalizacja prawa oraz restrukturyzacja i prywatyzacja sektorów gospodarki trwały kilka lat. Początek XXI wieku dla tych krajów (m.in.: Czechy, Estonia, Litwa, Łotwa, Polska, Słowacja, Słowenia, Węgry) to rozpoczęcie starań o przyjęcie do Wspólnoty Europejskiej, rozwój gospodarczy i społeczny. Choć w chwili obecnej państwa te uznaje się jako wysoko lub bardzo wysoko rozwinięte, zarówno pod względem gospodarczym jak i społecznym [*Human Development Index*, dostęp 15.04.2017 r.], to jednak nadal widoczne są dysproporcje w ramach UE [Steurer i inni, 2012]. W większości krajów Europy Wschodniej termin CSR jest stosunkowo nowy. Siłą napędową CSR w tym regionie są prawdopodobnie organizacje naukowe, instytucje finansowe i niektóre międzynarodowe korporacje. Najbardziej znaczącym wyzwaniem w Europie Wschodniej jest osiągnięcie skoordynowanego, współdziałającego i partycypacyjnego podejścia CSR. Różne badania wykazały

² Podobna sytuacja prawna występuje w Estonii [Gross i inni, 2017] oraz w Słowenii [Djokic, 2015].

jednak, że firmy i społeczeństwo uważają, że kwestie CSR mają duże znaczenie [Fifka i inni, 2015].

Autorka ma świadomość ograniczeń przeprowadzonej analizy, sformułowane wnioski nie powinny stanowić wniosków ogólnych, gdyż różnice w liczbie raportów w krajach Unii Europejskiej są determinowane wieloma czynnikami, takimi jak odmienne uwarunkowania społeczne, kulturowe, ekonomiczne czy też polityczne danego państwa. Niewątpliwie wymogi prawne w danym systemie legislacyjnym państwa służą rozwojowi raportowania CSR, choć o jakości i transparentności tych raportów obecnie trudno jest rozważać. Dlatego przed środowiskiem naukowym bardzo interesujący okres, czyli obserwacja skutków nałożonych obowiązków na firmy z 28 państwami, które będą możliwe w 2018 r.

Zakończenie

Każda zmiana w dziedzinie rachunkowości wywołana uzupełnieniem lub przyjęciem nowego dokumentu prawnego prowokuje do dyskusji teoretycznych i praktycznych wśród profesjonalistów. Wprowadzanie dyrektywy o ujawnianiu informacji niefinansowych jest uznawane za odpowiedź na oczekiwania otoczenia i przyjmowana jest za pozytywną zmianę w kierunku zrównoważonego rozwoju i transparentnego ujawniania informacji przez przedsiębiorstwa. Niewątpliwie o skutkach tych zmian przekonamy się dopiero za kilka lat. Pewne jest, iż liczba raportów CSR zwiększy się w UE, jednakże środowisko naukowców i praktyków rachunkowości powinni bacznie obserwować i poddawać analizie jakość tych raportów w najbliższych latach.

Literatura

- Chojnacka E., Wiśniewska J. (2016), *Raportowanie danych CSR w Polsce*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 436, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław.
- Djokic D. (2015), *Transparency of the Non-Financial Reports in the Republic of Slovenia*, „Management”, Vol. 10, No. 4.
- Dyląg R., Puchalska E. (2014), *Raportowanie zagadnień środowiskowych i społecznych*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości”, t. 75 (131), SKwP, Warszawa.
- Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2014/95/UE z dnia 22 października 2014 r. zmieniająca dyrektywę 2013/34/UE w odniesieniu do ujawniania informacji niefinansowych i informacji dotyczących różnorodności przez niektóre duże jednostki oraz grupy.
- Fifka M.S., Idowu S.I., Schmidpeter R. (2015), *Corporate Social Responsibility in Europe United in Sustainable Diversity*, Springer International Publishing, Switzerland.
- Fijałkowska J. (2012), *Spółeczna odpowiedzialność wyzwaniem dla rachunkowości*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, nr 13(1).

- Fijałkowska J. (2016), *Raportowanie informacji niefinansowych zgodnie z nową Dyrektywą EU 2014/95/UE jako wyzwanie dla przedsiębiorstw*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 436, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław.
- GRI Reports List 1999–2017, aktualizacja na 3.04.2015 r. (udostępnione przez GRI).
- Gross M., Haldma T., Lääts K. (2017), *Sustainability Reporting in Estonia: Patterns of Sustainability Information Disclosure in Estonian Companies*, w: P. Horváth, J.M. Pütte (eds.), *Sustainability Reporting in Central and Eastern European Companies International Empirical Insights*.
- Human Development Index*, http://hdr.undp.org/sites/default/files/2016_human_development_report.pdf, dostęp: 15.04.2017.
- Kamela-Sowińska A. (2014), *Dyrektywa Unii Europejskiej o ujawnieniu informacji niefinansowych – nowe wyzwanie dla rachunkowości*, „Studia Oeconomica Posnaniensia”, Vol. 2, No. 4(265), Poznań.
- Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów (2011), *Odnowiona strategia UE na lata 2011–2014 dotycząca społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw*, Komisja Europejska, KOM(2011) 681, Bruksela.
- Kowalczyk B.J., Kowalczyk W. (2015), *Raportowanie kwestii zrównoważonego rozwoju oraz integrowanie danych finansowych i pozafinansowych – Prawne uwarunkowania w Polsce i na Świecie*, „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny”, rok LXXVII, vol. 77, nr 4, Poznań.
- Krasodomska J., Macuda M., Waniak-Michalak H. (2016), *Corporate Social Responsibility and accounting in Poland: A literature review*, „Accounting and Management Information Systems”, Vol. 15, No. 2, Bucharest University of Economic Studies, Romania.
- KPMG (2015), *Currents of change: The KPMG Survey of Corporate Responsibility Reporting 2015*, <http://www.kpmg.com/cn/en/issuesandinsights/articlespublications/pages/kpmg-survey-of-corporate-responsibility-reporting-2015-o-201511.aspx>, dostęp: 15.06.2017.
- Lament M. (2015), *Trends in Corporate Social Responsibility (CSR) Reporting*, „International Journal of Economic Practices and Theories”, Vol. 5.
- Macuda M., Matuszak Ł., Różańska E. (2015), *The concept of CSR in accounting theory and practice in Poland: an empirical study*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości”, nr 84 (140), SKwP, Warszawa.
- Margula S., Martinuzzi A., Steurer R. (2012), *Public policies on CSR in Europe: Themes, instruments, and regional differences*, Institute of Forest, Environmental and Nature Resource Policy, Discussion Paper 2.
- Michalak J. (2016), *Raport strategiczny jako źródło informacji dla inwestorów społecznie odpowiedzialnych w Wielkiej Brytanii*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 436, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław.
- Ogrean C. (2017), *The Directive 2014/95/EU – is there a „new” beginning for CSR in Romania?*, „Studies in Business and Economics”, Vol. 12, No. 1.

- Paszkiewicz A., Szadziwska A. (2011), *Przejawy społecznej odpowiedzialności w działalności przedsiębiorstw*, „Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego”, t. 1, Sopot.
- Peršić M., Bakija K., Vlašić D. (2015), *Framework for improving quality and comparability of non-financial reporting system*, „Copernican Journal of Finance & Accounting”, Vol. 4, No. 2, Toruń.
- Roszkowska P. (2011), *Rewolucja w raportowaniu biznesowym. Interesariusze, konkurencyjność, społeczna odpowiedzialność*, Difin, Warszawa.
- Sikacz H. (2016), *Wpływ CSR na sytuację finansową przedsiębiorstw-przegląd badań*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 436, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław.
- Szadziwska A. (2015), *Przejrzystość i porównywalność informacji niefinansowych w sprawozdawczości spółek w świetle zmian regulacji unijnych*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 369, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław.
- Szadziwska A. (2013), *Rola rachunkowości w pomiarze efektywności działań CSR*, „Zarządzanie i Finanse”, nr 4, cz. 4.
- Śnieżek E., Dębski J. (2014), *Niektóre konsekwencje zmian w sprawozdawczości finansowej w Polsce według nowej Dyrektywy UE – głos w dyskusji*, w: H. Lelusz, R. Burchard (red.), *Współczesne problemy rachunkowości w teorii i praktyce*, Wydawnictwo UMW, Olsztyn.
- Śnieżek E., Wiatr M. (2014), *Zintegrowane raportowanie biznesowe przedsiębiorstwa społecznie odpowiedzialnego w dobie zrównoważonego rozwoju*, „Studia Prawno-Ekonomiczne”, t. XCI, nr 2, Łódzkie Wydawnictwo Naukowe, Łódź.
- Urbaniec M., (2015), *Raportowanie CSR jako narzędzie doskonalenia działalności biznesowej*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 378.
- Ustawa z 15 grudnia 2016 r. o zmianie ustawy o rachunkowości, Dz.U. poz. 61.
- Waniak-Michalak H. (2017), *Porównywalność w czasie informacji o wynikach działalności społecznie odpowiedzialnej firm raportujących według zasad GRI*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości”, nr 91(147), Stowarzyszenie Księgowych w Polsce, Warszawa.

Streszczenie

Głównym celem artykułu jest analiza wpływu regulacji prawnych na raportowanie społecznej odpowiedzialności w Unii Europejskiej (UE). Dla realizacji tego celu podjęto dwa cele szczegółowe. Pierwszym jest przedstawienie wpływu koncepcji społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw na współczesne wyzwania rachunkowości do raportowania społecznej odpowiedzialności oraz omówienie głównych założeń dyrektywy 2014/95/EU, drugim zaś – analiza regulacji prawnych w wybranych krajach UE dotyczących obowiązku raportowania działań społecznych i środowiskowych oraz prezentacja wyników analizy bazy raportów CSR organizacji Global Reporting Initiative. Analiza wykazała, iż wymogi prawne w danym systemie legislacyjnym państwa służą rozwojowi raportowania CSR. Treści prezentowane w artykule przygotowano na bazie studiów literaturowych oraz analizy bazy danych udostępnianej przez GRI.

Słowa kluczowe

społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw, raport CSR, raporty niefinansowe, dyrektywa 2014/95/UE

Reporting of social responsibility in the context of the EU Directive on the disclosure of non-financial information (Summary)

The main aim of the paper is to analyze the impact of legal regulations on reporting on social responsibility in the European Union (EU). For the realization of this goal was taken two specific objectives. The first is to present the impact of CSR on today's accounting challenges and to discuss the main assumptions of Directive 2014/95 / EU, the second is an analysis of legislation in selected EU countries concerning the reporting of social and environmental activities and the presentation of the results of the analysis of the CSR report database of the Global Reporting Initiative. The analysis showed that the legal requirements in the state legislative system serve the development of CSR reporting. The content presented in the article was prepared on the basis of literature studies and database analysis provided by GRI.

Keywords

Corporate Social Responsibility, CSR reports, non-financial reports, Directive 2014/95/UE

Adam Rudzewicz*

Zaufanie w przedsiębiorstwie – znaczenie i pomiar

Wstęp

W obecnych czasach kształtuje się nowy paradygmat, jakim jest zaufanie i zarządzanie zaufaniem w nowoczesnym przedsiębiorstwie. Zaufanie postrzega się jako jeden z najważniejszych zasobów organizacji. Oddziałuje ono na relacje interpersonalne oraz buduje w pracownikach świadomość obiektywnej i krytycznej samokontroli własnych poczynań.

Zaufanie jest pojęciem abstrakcyjnym, z pogranicza sfery emocjonalnej i racjonalnej, stąd trudności w jednorodnym określeniu tego terminu. Dlatego można znaleźć wiele różnych definicji zaufania, z których większość kładzie nacisk na wiarygodność i uczciwość. Zaufanie polega na respektowaniu norm oraz zasad moralno-etycznych. Przejawia się w poczuciu pewności wobec drugiej osoby, a także możliwości polegania na niej. W zaufaniu bardzo ważnym elementem jest wzajemne wspieranie się stron, a także przekazywanie sobie niezbędnych informacji [Dobiegała-Korona, 2009, s. 384]. Wewnątrz przedsiębiorstwa można wyróżnić zaufanie pomiędzy podwładnymi a przełożonymi oraz między współpracownikami.

Przyznać należy, że naukowcy i praktycy biznesu wykazują coraz większe zainteresowanie koncepcją zaufania. Zainteresowanie zaufaniem jako problem badawczym jest spowodowane [Ciesielska, Syrytczyk, 2011, s. 29; Wyřębek, 2013, s. 294]:

- globalizacją,
- outsourcingiem,
- postępem technologii informatycznych,
- zainteresowaniem kwestiami „miękkimi zarządzania” – sprawiedliwość, solidarność,
- wzrostem znaczenia czynników niematerialnych,
- działaniem organizacji wirtualnych,
- rozwojem instytucji społecznych,
- nieodpowiednim podejściem do pracowników (restrukturyzacja, reengineering czy downsizing,
- upowszechnianiem się postaw cynicznych wśród pracowników.

* Dr, Katedra Analizy Rynku i Marketingu, Wydział Nauk Ekonomicznych, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie, ul. Michała Oczapowskiego 2, 10-719 Olsztyn, adam.rudzewicz@uwm.edu.pl

Nie umniejsza to jednak faktu, że zaufanie wciąż jest zjawiskiem mało rozpoznany, wymagającym znacznie większego wysiłku niż obecnie. Taki stan może wynikać z braku wiedzy, szczególnie wśród kadry menedżerskiej, jak zarządzać tym trudnym obszarem. Dodatkowe problemy sprawia próba pomiaru zaufania jako nienamacalnego zjawiska w sposób miarodajny i użyteczny.

Celem artykułu jest przedstawienie istoty i znaczenia ekonomicznego zaufania w funkcjonowaniu przedsiębiorstwa (organizacji) oraz charakterystyka wybranych, kompleksowych metod jego pomiaru. Do realizacji założonego celu wykorzystano źródła wtórne. Są to materiały naukowe związane z tematyką poruszaną w artykule.

1. Zaufanie organizacyjne

Zaufanie jest koncepcją zarządzania opartą na normach i wartościach dotyczących kompetencji, życzliwości i uczciwości we wszelkich działaniach organizacji [Rudzewicz, 2016a, s. 30], szczególnie tych związanych z wewnętrznymi relacjami organizacji. Zaufanie organizacyjne w swojej istocie oparte jest na obopólnym wypełnianiu zobowiązań. To znaczy, że z jednej strony są to zobowiązania organizacji wobec pracowników, ale z drugiej strony – również pracowników wobec organizacji [Kapuścik, 2015, s. 141–143]. Zaufanie pomiędzy podwładnymi a przełożonymi jest bardzo ważną relacją, która wpływa na efekty pracy podwładnych, zaangażowanie organizacyjne, satysfakcję z pracy oraz atmosferę wewnątrz organizacji.

Współczesne firmy coraz lepiej radzą sobie z problemami technicznymi, natomiast gorzej ze znacznie bardziej złożonymi problemami społecznymi. Penc [2011, s. 325–326] i Bugdol [2010, s. 17] twierdzą, że fundamentem zaufania jest wiarygodność menedżera, czyli wiara pracownika w to, że pracodawca jest szczery w swoim zachowaniu. Praca menedżera powinna opierać się na uczciwości, praworządności i przyzwoitości w traktowaniu podwładnych oraz dotrzymywaniu zadeklarowanych obietnic. Pozytywnym elementem jest zjawisko empowermentu (upodmiotowienia), czyli przekazywanie prawa do kontrolowania działań i podejmowania decyzji pracownikom, wzmacnianie niezależności i samodzielności zatrudnionych, pobudzanie pracowników do zaangażowania, wzmacnianie przekonania, że są wartościowym czynnikiem dla organizacji [Zeffane i inni, 2012, s. 333].

Zaufanie organizacyjne jest ogólną oceną tego, na ile dana organizacja troszczy się o pracowników, na ile jest szczerą i otwartą, dająca szansę na identyfikację z nią. Zaufanie do organizacji jest bezpośrednio związane z przekonaniem, że organizacja funkcjonuje efektywnie, a jej pracownicy wykazują wysoki poziom zadowolenia z pracy [Rudzewicz, 2016b, s. 262].

2. Ekonomiczne aspekty zaufania

Zaufanie postrzegane jest jako priorytetowy zasób każdej organizacji, który wyznacza, określa i usprawnia procesy zarządzania oraz ma wpływ na charakter relacji interpersonalnych. Zaufanie kształtuje postawy i zachowania pracowników, ma istotny wpływ na sposób dzielenia się wiedzą, zaangażowanie w pracę, motywację, kreowanie pomysłów innowacyjnych oraz lojalność wobec pracodawcy [Sprenger, 2011, s. 25–47].

Zaufanie przedstawia niematerialną wartość danej firmy, jest jednym z głównych czynników, które gwarantują jej rozwój i powodzenie. W miejscu pracy, w którym występuje wzajemne zaufanie pomiędzy pracodawcą a pracownikiem, istnieje mniejsza potrzeba kontroli i nadzoru pracownika. Daje ono możliwości kontrolowania wiedzy ukrytej, której nie można skontrolować przez mechanizmy formalne. Uaktywnia proces uczenia się przez generowanie relacji społecznych, wykorzystując różne kanały komunikacji [Paliszkiewicz, 2012, s. 554].

Organizacja o wysokim poziomie zaufania jest jednocześnie organizacją świadcząca produkty i usługi o wysokiej jakości po niższych kosztach wytworzenia, ponieważ dysponuje ona doświadczonymi i zmotywowanymi pracownikami. Pracownicy ci poprawnie wykonują swoje zadania, podejmują samodzielnie decyzje, wprowadzają innowacyjne pomysły, rozumieją misję organizacji i wynikające z niej wartości, przejawiają zachowania koleżeńskie [Starnes i inni, 2010, s. 6; Ławrynowicz, 2010, s. 59–72]. Korzyści dla organizacji wynikające z zaufania są szczególnie widoczne w czasach kryzysu, które wymagają przezwyciężenia wielu pojawiających się problemów.

Atrybutem organizacji o wysokim poziomie zaufania jest zaangażowanie i postawa liderów (przywódców), którzy doceniają zaangażowanie pracowników w procesy decyzyjne. Profesjonalni menedżerowie przedstawiają w sposób zrozumiały swoje wizje, dzielą się z pracownikami zyskiem, inwestują w kapitał intelektualny organizacji [Krawczyk-Bryłka, 2012, s. 313–330].

Brak zaufania to trudny aspekt dla ludzi jako pracowników. Pracownicy, którzy nie ufają swoim przełożonym, zwykle nie rozwijają swojego potencjału i osiągają słabe wyniki. Niezadowolenie prowadzi do dużej rotacji kadr. Ta z kolei obniża jakość oferowanych usług, utrudnia budowanie efektywnych zespołów i bezpośrednio oddziałuje na wyniki ekonomiczne przedsiębiorstwa. Człowiek pracujący w organizacji, w której dominuje kultura nieufności i brak poszanowania podstawowych wartości, będzie unikał zwiększonego wysiłku [Biesok, 2013, s. 167–176]. Dodatkowo brak zaufania rodzi nastrój podejrzeń, niszczy entuzjazm i pozytywne nastawienie [Grudzewski i inni, 2009, s. 65], obniża chęć dzielenia się

doświadczeniem i wiedzą [Paliszkievicz, 2011, s. 229]. Pracownicy, którzy są nieufni, w mniejszym stopniu przyczyniają się do realizacji założonych celów i działań. Brak zaufania sprawia, że ludzie stają się konserwatywni, nadmiernie ostrożni i mało twórczy [Krzyminiewska, 2003, s. 225].

Menedżerowie, którzy budują zaufanie, mają bardziej zaangażowanych pracowników i osiągają lepsze wyniki w pracy [Anderson, 2005, s. 392–404]. Konsekwencją tego powinien być wzrost przychodów i rentowności prowadzonej działalności gospodarczej [Bednarska, 2016, s. 97–98]. Zaufanie buduje reputację przedsiębiorstwa, skutkującą uzyskaniem trwałej przewagi konkurencyjnej. Wyższy poziom zaufania redukuje koszty transakcyjne, wspiera innowacyjność, podnosi stopień satysfakcji klienta [Dyer, Chu, 2003, s. 60; Zygan, 2014, s. 49–53; Dobiegała-Korona, 2007, s. 19]. Zaufanie ma niepodważalne znaczenie dla sukcesu organizacji.

Cho i Park [2011, s. 551–573] analizowali, jak zaufanie wpływa na zadowolenie pracownika oraz który rodzaj zaufania (do zarządu, do przełożonych i do współpracowników) jest najistotniejszy w osiągnięciu satysfakcji pracownika. Zaufanie na każdym poziomie organizacyjnym jest cennym zasobem, który warto pielęgnować. Uzyskane wyniki korelacji (tab. 1) wskazują, że najwyższy szczebel zarządzania odgrywa największą rolę w zapewnieniu satysfakcji pracowników (korelacja 0,64). Na kolejnym miejscu znalazło się zaufanie wobec przełożonych (0,5) i na końcu wobec współpracowników (0,33). Korelacja między zaufaniem a satysfakcją jest wyraźna.

Tablica 1. Korelacja między trzema rodzajami zaufania w organizacji a zadowoleniem pracownika

Zmienne	Satysfakcja pracowników
1. Zaufanie do zarządu	0,64
2. Zaufanie do przełożonego	0,50
3. Zaufanie do współpracowników	0,33

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Cho, Park, 2011, s. 562].

3. Budowa zaufania

Proces budowania zaufania wewnątrzorganizacyjnego opiera się na osobistych relacjach, które istnieją w obrębie danej organizacji. Wzrost zaufania można osiągnąć poprzez obustronne zrozumienie się stron i dzielenie się wiedzą. Proces ten wspiera sprawny system oraz metody komunikacji, rozważność, kompetencje, umiejętne rozwiązywanie problemów, otwartość, promowanie zaufania i zachowań partnerskich.

Sukces organizacji zależy od zaangażowania pracowników i ich efektywności. Pomysły kreatywnych pracowników oraz wdrażanie przez firmę ich projektów powinno być należycie docenione. Taki sposób traktowania

pracowników budujących kapitał intelektualny i ekonomiczny firmy tworzy nastrój otwartości i zaufania do przedsiębiorstwa, ponieważ pracownicy wiedzą, że są doceniani, a niewykorzystywani. Program do kształtowania zaufania w organizacji powinien uwzględniać między innymi [Wyřębek, 2013, s. 296–298]:

- wizję organizacji – jasna, dająca wsparcie i rozumiała dla pracowników;
- wartości, na których opiera się organizacja – zaufanie powinno być nieodłącznym elementem kultury organizacyjnej; najważniejszą rolę odgrywają w tym aspekcie kierownicy najwyższego szczebla;
- system wynagradzania – jasny i sprawiedliwy, na podstawie obiektywnych kryteriów;
- efektywną komunikację – precyzyjne i rozumiałe komunikaty;
- wiarygodność obietnic – składanie obietnic bez pokrycia prowadzi do zatracania zaufania; ludzie nie lubią, gdy osoby nie wywiązują się ze złożonych deklaracji;
- szczerość – umiejętność przyznania się do błędów i dzielenia się tym z zespołem.

Wzorce, przykłady i wsparcie w tworzeniu klimatu zaufania muszą wpływać od kadry zarządzającej, Zachowania, które sprzyjają zaufaniu, to mówienie zawsze prawdy, otwarta komunikacja, pomaganie innym pracownikom, czyli okazywanie im zainteresowania i troski, mówienie otwarcie o problemach, przekazywanie informacji o nieprawidłowościach w funkcjonowaniu organizacji. Inne czynniki sprzyjające atmosferze zaufania to zachęcanie do brania udziału w sesjach twórczego myślenia, uczestnictwo w szkoleniach obejmujących umiejętność dzielenia się wiedzą [Covey, Merrill, 2009, s. 289–299]. Kluczowym czynnikiem jest również system wynagradzania, który powinien być sprawiedliwy. Ważny jest klimat organizacyjny, gdzie nie ma miejsca na dyskryminację albo brak tolerancji. Kolejną kwestią są decyzje dotyczące rozwoju pracowników i system awansów, który powinien być bezstronny i uwzględniać wartości organizacyjne.

Ludzie tracą zaufanie do osób, które nie wywiązują się z obietnic. Jeśli jest jakiś powód, w związku z którym nie można spełnić danej obietnicy, wówczas należy uprzedzić zainteresowaną osobę w odpowiednim czasie i wyjaśnić przyczyny zaistniałej sytuacji. Ważnym elementem w budowie zaufania jest uważne słuchanie ludzi i zadawanie pytań, jeśli jakaś kwestia jest niezrozumiała. Istotnym czynnikiem jest prawidłowy przekaz informacji zwrotnej [Bridges, 2008, s. 113–114].

Zaufanie zależy od jakości pracy i autorytetu menedżera. Osoby zajmujące stanowiska kierownicze powinny chronić interesy pracowników,

ponieważ autentyczna troska o pracownika buduje zaufanie. Zaufanie w firmie wymaga szczerości i odwagi przyznania się do popełnionych błędów, gdyż ukrywanie prawdy jest skutecznym wrogiem zaufania. Menedżerowie, którzy inspirują i którzy budują zaufanie, mają lepsze wyniki w pracy i bardziej zaangażowanych pracowników [Anderson, 2005, s. 392–404]. Dlatego menedżerowie w budowaniu klimatu zaufania powinni rozwijać relacje oparte na prawdzie i wartościach oraz konsekwentnie komunikować dobrą wolę wobec pracowników, polegającą na stworzeniu w organizacji klimatu sprzyjającego atmosferze wiary w to, że menedżer chce dla pracowników i dla firmy jak najlepiej [Burton, 2006, s. 32–36]. Działania, które mogą zostać podjęte przez menedżerów w celu zwiększania ufności pomiędzy ludźmi, dotyczą [Levin i inni, 2002, s. 2–7]:

- jednoczenia ludzi – zbliżanie do siebie ludzi jest zachętą do rozmów, które są przejawem życzliwości. Zwierzchnicy powinni tworzyć fizyczne i wirtualne przestrzenie, aby dać sposobność współdziałania pomiędzy pracownikami;
- kreowania wspólnej świadomości funkcjonowania biznesu – liderzy rozwijają wśród pracowników zrozumienie i akceptację charakteru i celów działania organizacji;
- kształtowania zachowań personalnych – zachęcanie pracowników do otwartego mówienia o swoich obawach w atmosferze pewności, że sprawy te nie zostaną ujawnione. Dyskrecja, otwartość czy aktywne słuchanie służą rozwijaniu silnych więzi ze współpracownikami.

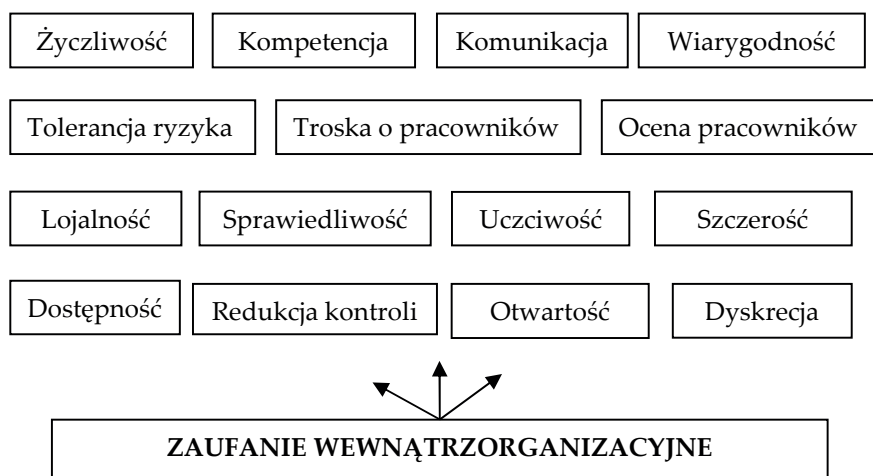
Przełożony, udzielając konstruktywnych porad, wpływa na skuteczność wykonywanych obowiązków przez przełożonego i jego poczucie kompetencji. Natomiast nadmierna kontrola, która zwiastuje nieufność, może wywołać negatywne skutki, tj. opór i uchylanie się od obowiązków. Budując zaufanie, należy unikać działań, które zmniejszają zaufanie. Należą do nich [Shockley-Zalabak i inni, 2010, s. 202]:

- błędy w strategii i niejasna wizja,
- zwolnienia pracowników,
- brak komunikacji i ukrywanie informacji,
- niskie wynagrodzenia.

Kierownicy, którzy mają większe zaufanie do swoich pracowników, częściej wysyłają ich na szkolenia i inwestują w nich [Tzafir, Eitam-Meilik, 2005, s. 193–207]. Z kolei wyższy poziom inwestycji w szkolenia wzmacnia i podtrzymuje zaufanie do organizacji [Reade, 2003, s. 9]. Kiedy przełożeni troszczą się o swoich podwładnych, pomagają im w rozwoju, w karierze i doceniają ich pracę, pracownicy czują się wtedy wyróżnieni i dowartościowani, co obliuguje ich do wydajniejszej pracy [Paliszkievicz, 2013, s. 83].

Wszystkie najistotniejsze wytyczne dotyczące budowania zaufania wewnątrzorganizacyjnego można przedstawić graficznie (rys. 1).

Rysunek 1. Elementy kształtujące zaufanie wewnątrz przedsiębiorstwa



Źródło: Opracowanie własne.

4. Pomiar zaufania organizacyjnego

Zaufanie to zjawisko, które trudno zmierzyć. Jest kategorią „miękką”, zasobem, którym bardzo trudno zarządzać w sposób bezpośredni [Moczyłowska, 2013, s. 95]. Wierziński [2009, s. 33–34] próby pomiaru zaufania opisuje następująco:

- nie można mieć pewności, czy różne osoby odczuwają je tak samo; zaufanie dla każdego człowieka może mieć inne znaczenie;
- jest niemierzalne na żadnej pomiarowej skali, chociaż może być przedmiotem badań;
- bardzo trudnym zadaniem jest pomiar czyjegoś zaufania i bycie pewnym, że pomiar ten jest rzetelny i wiarygodny;
- dostępne narzędzia są niedoskonałe i kłopotliwe, aczkolwiek lepsze niż ich całkowity brak;
- najmniej niedoskonała ze wszystkich niedoskonałych pomiarów subiektywnych doznań jest uważna i rzetelna informacja przekazywana w czasie teraźniejszym przez samego zainteresowanego.

Jeżeli zaufanie jest kluczowym aspektem relacji organizacyjnych, to musi być obserwowane w sposób mierzalny i operacyjny. Powinny mu towarzyszyć naukowe, logiczne metody jego weryfikacji, które nie mogą być zbyt skomplikowane. Wydaje się, że właściwym podejściem są wywiady z wykorzystaniem kwestionariuszy, w których pytania badawcze dotyczą podstawowych wymiarów zaufania, przedstawionych na rys. 1.

Intencją autora jest skupienie się na pytaniach badawczych, problemach, które należy rozpoznać i zweryfikować. Stąd pominięte zostały sugestie dotyczące skal pomiarowych i technik pozyskania informacji. Najczęściej przy tego typu badaniach używa się skali Likerta, głównie pięcio- lub siedmiostopniowej. Tą kwestię autor pozostawia do wyboru badacza. Podobnie jak sposób przeprowadzenia badań – bezpośredni czy pośredni (poczta, Internet).

Pierwszą polecaną propozycją jest metoda Reina. Poziom zaufania wewnątrzorganizacyjnego przeprowadzany tą metodą wykorzystuje dziesięć pytań, które dotyczą zachowań i postaw pracowników (tab. 2).

Tablica 2. Pomiar zaufania organizacyjnego metodą Reina

Lp.	Pytanie badawcze
1.	Czy ludzie w Twojej organizacji dotrzymują zobowiązań albo renegegują je, gdy nie mogą ich dotrzymać?
2.	Czy ludzie w Twojej organizacji mają jasne i wyraźne oczekiwania dotyczące mierzalnych rezultatów i celów?
3.	Czy ludzie w Twojej organizacji działają bez ukrytych zamiarów, kierując się chęcią pomagania?
4.	Czy ludzie w Twojej organizacji dzielą się informacjami związanymi z pracą, które są niezbędne do jej wykonania?
5.	Czy ludzie w Twojej organizacji mówią to, co myślą naprawdę, nawet jeśli nie zgadzają się z innymi?
6.	Czy ludzie w Twojej organizacji otwarcie przyznają się i przyjmują odpowiedzialność za błędy, które popełnili?
7.	Czy ludzie w Twojej organizacji unikają plotek i uczestnictwa w nieuczciwej krytyce innych ludzi?
8.	Czy ludzie w Twojej organizacji są pewni swoich zdolności i dotrzymują kroku zmieniającym się wymaganiom pracy?
9.	Czy ludzie w Twojej organizacji uznają zdolności i umiejętności innych?
10.	Czy ludzie w Twojej organizacji pomagają sobie nawzajem w uczeniu się?

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Reina, Reina, 2007, s. 40].

Druga propozycja to metoda Zeffane [2009, s. 163–176], który również skupiał się w swoich badaniach na pomiarze zaufania pracowników. Stosował on bardzo szeroki przekrój analityczny (tab. 3). Wyodrębnił osiem obszarów badawczych i każdy z nich dokładnie analizował poprzez zadawanie kilku bardziej szczegółowych pytań badawczych. W sumie jest ich trzydzieści. To podejście jest znacznie bardziej rozbudowane niż propozycja Reina.

Tablica 3. Pomiar zaufania organizacyjnego metodą Zeffane

Obszar badawczy	Pytania badawcze
Duma i zaangażowanie	<ul style="list-style-type: none"> – Jestem dumny, że jestem częścią tej organizacji. – Naprawdę interesuję się losem tej organizacji. – Ta organizacja inspiruje mnie do najlepszego sposobu wykonania pracy. – Jestem bardzo zadowolony, że pracuję w tej organizacji.
Ogólna satysfakcja z pracy	<ul style="list-style-type: none"> – Jestem bardzo zadowolony z tej pracy. – Czuję, że moja efektywność pracy jest wystarczająca. – Czuję, że moja praca jest stabilna. – Jestem zadowolony z kierownictwa, które organizuje moją pracę.
Satysfakcja z płacy	<ul style="list-style-type: none"> – Jestem zadowolony ze swojego wynagrodzenia. – Jestem zadowolony z polityki płacowej. – W organizacji panuje polityka równych szans i możliwości.
Szkolenia, zasady i procedury szkoleniowe	<ul style="list-style-type: none"> – Czuję, że zostałem dobrze przeszkolony do wykonywania tej pracy. – Procedury i programy szkoleniowe dla nowych pracowników są wystarczające. – Procedury i programy szkoleniowe podnoszące umiejętności są wystarczające. – Ocena umiejętności pracowników jest prawidłowa. – Organizacja jest zaangażowana w szkolenia.
Struktura organizacyjna i jasność celów	<ul style="list-style-type: none"> – Jestem zadowolony z podziału zadań w organizacji. – Zadania w tej organizacji są jasno określone. – Znam cele i kierunki rozwoju tej organizacji.
Komunikacja	<ul style="list-style-type: none"> – Bezpośredni przełożeni komunikują się z pracownikami właściwie. – Kierownicy komunikują się ze sobą właściwie. – Kierownictwo wyższego szczebla komunikuje się z pracownikami.
Praca zespołowa	<ul style="list-style-type: none"> – Kierownicy konsultują się z pracownikami przy podejmowaniu decyzji. – Mój przełożony konsultuje się ze mną przy podejmowaniu decyzji. – Ta organizacja zachęca pracowników do udziału w podejmowaniu decyzji. – Organizacja zachęca pracowników do pracy zespołowej.
Klimat zaufania	<ul style="list-style-type: none"> – Uważam, że większość ludzi w tej organizacji ma dobre intencje. – Wierzę w obietnice i deklaracje swoich współpracowników. – Wierzę w obietnice i deklaracje swoich przełożonych. – Wierzę w obietnice i deklaracje kierownictwa wyższego szczebla.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Zeffane, 2009, s. 163–176].

W kolejnej przedstawionej metodzie Rudzewicz [2016a, s. 176] zaproponował sześć głównych wymiarów do określenia zaufania. Były to kompetencje i postawy zarówno kierownictwa, jak i pozostałych pracowników, znajomość misji, wizji i celów organizacji, polityka płacowa wraz z możliwością rozwoju i awansu pracowników, atmosfera pracy oraz wizerunek wewnętrzny organizacji. Następnie główne wymiary zaufania były określane za pomocą zestawu bardziej szczegółowych stwierdzeń (tab. 4). Ostatecznie pytań badawczych jest dwadzieścia.

Tablica 4. Pomiar zaufania organizacyjnego metodą Rudzewicza

Obszar badawczy	Pytania badawcze
Wizerunek organizacji	<ul style="list-style-type: none"> - Jestem dumny, że jestem częścią tej organizacji. - Czuję, że moje stanowisko jest stabilne.
Znajomość misji, wizji i celów organizacji	<ul style="list-style-type: none"> - Znam cele i kierunki rozwoju organizacji. - Znam misję swojej organizacji.
Kompetencje i postawa kierownictwa	<ul style="list-style-type: none"> - Kierownictwo komunikuje się z pracownikami. - Informacje i komunikaty przełożonych są precyzyjne. - Organizacja wykorzystuje wiedzę i doświadczenie pracowników. - Czuję wsparcie przełożonych .
Kompetencje i postawa pracowników	<ul style="list-style-type: none"> - Jestem kompetentnym pracownikiem. - Jestem zaangażowanym pracownikiem. - Ludzie w organizacji chętnie dzielą się swoją wiedzą ze współpracownikami. - Ludzie w organizacji otwarcie przyznają się do błędów, jeśli je popełnili.
Atmosfera pracy	<ul style="list-style-type: none"> - W pracy panuje miła atmosfera. - W organizacji nie występuje zjawisko lobbingu. - Zawsze otwarcie mówię to, co myślę. - Ocena pracowników jest sprawiedliwa. - Kryteria oceny są precyzyjne i jasno określone.
Polityka płacowa oraz możliwość rozwoju i awansu	<ul style="list-style-type: none"> - Jestem zadowolony z polityki płacowej. - W organizacji panuje polityka równych szans i możliwości. - Organizacja jest zaangażowana w szkolenia i rozwój pracownika.

Źródło: [Rudzewicz, 2016a, s. 229].

Koncepcja analizy zaufania powinna w jak największym stopniu odzwierciedlać rzeczywistość, w jakiej funkcjonuje przedsiębiorstwo. Badania przeprowadzone powyższymi metodami pozwalają zidentyfikować w sposób obiektywny opinie i postawy pracowników (respondentów) odnośnie badanego zjawiska, jakim jest zaufanie.

Opisane metody dotyczą zaufania organizacyjnego w sposób kompleksowy. To znaczy, że zdecydowana większość elementów kształtujących zaufanie w przedsiębiorstwie została ujęta w zaprezentowanych narzędziach pomiarowych.

Zakończenie

Zaufanie ma wymierną wartość ekonomiczną. Jest istotą rozwoju każdej organizacji, jest siłą napędową, która buduje pozytywne relacje międzyludzkie i przekłada się na pozytywne rezultaty finansowe. Zaufanie jest kluczem do motywowania ludzi, mobilizowania ich do pracy i osiągania wspólnych celów. Obniża koszty transakcyjne i pozwala produkować więcej dóbr wysokiej jakości. Organizacje powinny wpływać na relacje pracowników i ich satysfakcję z wykonywanej pracy, czego skutkiem będzie zwiększony poziom efektywności całej organizacji.

Zaufanie na linii przełożony–podwładny powinno opierać się nie tylko na słowach i deklaracjach, ale również na działaniach. Należy docenić wkład pracowników w realizację celów, okazywać im szacunek, jak również wspierać ich rozwój osobisty i zawodowy. Sprawnie działające organizacje nie akceptują „chorej” rywalizacji, ale odwrotnie – promują współpracę. Organizacje, w których poziom zaufania jest na wysokim poziomie, są sprawiedliwe i etyczne.

Przedsiębiorstwa nie mogą prawidłowo działać bez zaufania wśród swoich pracowników. Pracownicy ufający swojemu liderowi wierzą, że przyjęta strategia działania jest korzystna i właściwa dla wszystkich stron. Jeżeli ludzie nie ufają przywódcy lub menedżerowi, to zespół nie osiągnie długoterminowego sukcesu. Brak zaufania zwiększa fluktuację kadr, obniża produktywność i ostatecznie rentowność firmy.

W procesie budowy zaufania przykład i inicjatywa powinny wyjść od kierownictwa najwyższego szczebla, aczkolwiek za proces ten odpowiadają wszyscy pracownicy. Będzie on tym sprawniejszy, im bardziej personel organizacji charakteryzuje takie cechy charakteru, jak szczerłość, uczciwość, sprawiedliwość i otwartość.

Chociaż zaufanie jest pojęciem abstrakcyjnym i trudno mierzalnym, nie oznacza to, że w ogóle niemożliwym do oszacowania. W artykule przedstawiono trzy metody oparte na kwestionariuszu ankiety, które można wykorzystać do weryfikacji poziomu zaufania wewnątrzorganizacyjnego. Zaprezentowane metody, zdaniem autora, pozwalają zweryfikować poziom zaufania w przedsiębiorstwie w sposób obiektywny na podstawie opinii i postaw pracowników. Ponadto zdecydowana większość elementów kształtujących zaufanie została ujęta w zaprezentowanych narzędziach pomiarowych.

Można mieć nadzieję, że obszar badań dotyczący zaufania w polskich przedsiębiorstwach będzie traktowany priorytetowo.

Literatura

- Anderson J.A. (2005), *Trust in managers: a study of why Swedish subordinates trust their managers*, „Business Ethics. A European Review”, Vol. 14, No. 4.
- Bednarska M. (2016), *Satysfakcja z pracy i jej wpływ na lojalność wobec pracodawcy. Studium sektora HoReCa*, „Organizacja i Kierowanie”, nr 1.
- Biesok G. (2013), *Zaufanie jako czynnik satysfakcji pracowników*, „Organizacja i Zarządzanie”, nr 51, „Zeszyty Naukowe Politechniki Łódzkiej”, nr 1146.
- Bridges W. 2008, *Zarządzanie zmianami*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków.
- Bugdol M. (2010), *Zaufanie jako element systemu wartości organizacyjnych*, „Współczesne Zarządzanie”, nr 2.
- Burton S.K. (2006), *Without Trust, You Have Nobody. Effective Employee Communications for Today and Tomorrow*, „The Public Relations Strategist”, Vol. 12, No. 2.
- Cho Y.J., Park H. (2011), *Exploring the Relationships Among Trust, Employee Satisfaction, and Organizational Commitment*, „Public Management Review”, Vol. 13, No. 4.
- Ciesielska M., Syrytczyk K.W. (2011), *Znaczenie zaufania w organizacji zorientowanej społecznie*, w: J. Prońko (red.), „Miscellanea Oeconomicae, Seria: Studia i Materiały”, Wydział Zarządzania i Administracji. Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach, nr 2.
- Covey S.R., Merrill R. (2009), *Szybkość zaufania*, Dom Wydawniczy REBIS, Poznań.
- Dobiegała-Korona B. (2007), *Zaufanie klienta*, „Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie”, nr 2.
- Dobiegała-Korona B. (2009), *Zaufanie jako przesłanka współtworzenia wartości*, w: L. Garbarski, J. Tkaczyk (red.), *Kontrowersje wokół marketingu w Polsce. Niepewność i zaufanie a zachowania nabywców*, WAI P, Warszawa.
- Dyer J.H., Chu W. (2003), *The Role of Trustworthiness in Reducing Transaction Costs and Improving Performance*, „Organization Science”, Vol. 14.
- Grudzewski W.M., Hejduk I.K., Sankowska A., Wańtuchowicz M. (2009), *Zarządzanie zaufaniem w przedsiębiorstwie: koncepcja, narzędzia, zastosowania*, Oficyna Wolters Kluwer business, Kraków.
- Kapuścik E. (2015), *Dylematy nadużycia zaufania intraorganizacyjnego w organizacjach publicznych*, „Zeszyty Naukowe WSH Zarządzanie”, nr 2.
- Krawczyk-Bryłka B. (2012), *Empowerment – strategia zarządzania oparta na zaufaniu*, „Zarządzanie i Finanse”, nr 4, cz. 1.
- Krzyminiewska G. (2003), *Znaczenie zaufania w tworzeniu kapitału społecznego. Ekonomiczny i społeczny wymiar zjawiska*, „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Społeczny”, nr 2.
- Levin D.Z., Cross R., Abrams L.C., Lesser E.L. (2002), *Trust and Knowledge Sharing: A Critical Combination*, IBM Institute for Knowledge – Based Organizations, www.researchgate.net, dostęp: 1.03.2017.

- Ławrynowicz M. (2010), *Zaufanie w polskich firmach*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”, nr 5.
- Moczydłowska J. (2013), *Kategoria zaufania w zarządzaniu kapitałem ludzkim w jednostkach administracji samorządowej*, „Optimum. Studia Ekonomiczne”, nr 3 (63).
- Paliszkievicz J. (2011), *Orientacja na zaufanie w przedsiębiorstwach*, www.ptzp.org.pl/files/konferencje/kzz/artyk_pdf_2011/082.pdf, dostęp: 29.04.2017.
- Paliszkievicz J. (2012), *Zaufanie a zarządzanie wiedzą – przegląd literatury*, https://www.researchgate.net/profile/Joanna_Paliszkiewicz/publication/265999392, dostęp: 29.04.2017.
- Paliszkievicz J. (2013), *Zaufanie w zarządzaniu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Penc J. (2011), *Zachowania organizacyjne w przedsiębiorstwie. Kreowanie twórczego nastawienia i aspiracji*, Wolters Kluwer, Warszawa.
- Reade Q. (2003), *Top-level Training Helps Cola Giant Rebuild Trust and Cut Staff Turnover*, „Personnel Today”, Vol. 5, No. 27.
- Reina D., Reina M. (2007), *Building Sustainable Trust*, „OD Practitioner”, Vol. 39, No. 1.
- Rudzewicz A. (2016a), *Zaufanie w przedsiębiorstwie. Uwarunkowania – relacje – pomiar*, Wydawnictwo UWM w Olsztynie, Olsztyn.
- Rudzewicz A. (2016b), *Zaufanie wewnętrzne i zewnętrzne w przedsiębiorstwie*, „Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach”, nr 255.
- Shockley-Zalabak P., Morreale S., Hackman M. (2010), *Building the High-Trust Organization*, Jossey-Bass, San Francisco.
- Sprenger R.K. (2011), *Zaufanie #1*, MT Biznes, Warszawa.
- Starnes J.B., Truhon A.S., McCarthy V. (2010), *Organizational Trust: Employee-Employer Relationships*, Human Development & Leadership Division, <http://asqhdandl.org/uploads/3/4/6/3/34636479/trust.pdf>, dostęp: 29.04.2017.
- Tzafir S.S., Eitam-Meilik M. (2005), *The Impact of Downsizing on Trust and Employee Practices in High Tech Firms. A Longitudinal Analysis*, „Journal of High Technology Management Research”, Vol. 16, No. 2.
- Walczak W. (2012), *Znaczenie zaufania w procesach zarządzania kapitałem ludzkim – ujęcie wielowymiarowe*, „E-mentor”, nr 5(47), <http://www.e-mentor.edu.pl/artykul/index/numer/47/id/967>, dostęp: 27.04.2017.
- Wierzbiński J. (2009), *Badanie zaufania do organizacji: problemy metodologiczne*, Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa.
- Wyřębek H. (2013), *Zarządzanie zaufaniem w organizacjach zhierarchizowanych*. „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach, seria „Administracja i Zarządzanie”, nr 97.
- Zeffane R. (2009), *Pride and Commitment in Organizations. Exploring the Impact of Satisfaction and Trust Climate*, „Organizacijų Vadyba: Sisteminiai Tyrimai”, No. 51.
- Zeffane R., Al Zarooni M. (2012), *Empowerment, Trust and Commitment: The Moderating Role of Work-Unit Centrality*, „International Journal of Management”, Vol. 29, No. 1/2.

Zygan M. (2014), *Zaufanie a koszty transakcyjne*, „Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie”, nr 1.

Streszczenie

Celem artykułu jest przedstawienie istoty i znaczenia ekonomicznego zaufania w funkcjonowaniu przedsiębiorstwa (organizacji) oraz charakterystyka wybranych, kompleksowych metod jego pomiaru.

Zaufanie jest kluczem do motywowania ludzi, mobilizowania ich do pracy i osiągania wspólnych celów. Jeżeli ludzie nie ufają sobie, to nie osiągną sukcesu. Wiarygodność organizacji sprzyja satysfakcji pracowników i stanowi fundament lojalności pracowników. Zaufanie potrzebuje silnego przywództwa, otwartej komunikacji i szczerych zachowań opartych na mocnych etycznych podstawach.

Chociaż zaufanie jest pojęciem abstrakcyjnym i trudno mierzalnym, nie oznacza to, że w ogóle niemożliwym do oszacowania. W artykule przedstawiono trzy metody oparte na kwestionariuszu ankiety, które można wykorzystać do weryfikacji poziomu zaufania wewnątrzorganizacyjnego. Badania przeprowadzone opisanymi metodami pozwalają zidentyfikować poziom zaufania w przedsiębiorstwie na podstawie opinii i postaw pracowników. Zaprezentowane narzędzia pomiarowe obejmują swym zakresem większość podstawowych wymiarów zaufania.

Słowa kluczowe

zaufanie, przedsiębiorstwo, kierownictwo, pracownicy

Trust in the company – meaning and measurement (Summary)

The main aim of the article is to present the essence of trust and its economic value in the functioning of an enterprise (organization) and the characteristic of selected, methods of its measurement.

Trust is the key to motivating people, mobilizing them to work and achieving common goals. If people do not trust themselves, they will not succeed. The credibility of the organization promotes employee satisfaction and is the foundation of employee loyalty. Trust requires strong leadership, open communication, and honest behavior based on strong ethical foundations.

Although trust is an abstract concept and difficult to measure, it does not mean, it is impossible to estimate at all. The article presents three methods based on questionnaire surveys, which can be used to verify the level of organization trust. Research conducted by the described methods allows you to identify the level of trust in an enterprise based on employee opinions and attitudes. The presented measuring tools contain most of the basic dimensions of trust.

Keywords

trust, organization, management, employees

Sebastian Susmarski*

Zarządzanie interesariuszami w projektach realizowanych w ramach partnerstwa publiczno-prywatnego

Wstęp

Według stanu na 31 grudnia 2016 r. w Polsce zawarte zostały 122 umowy na realizację projektów realizowanych z wykorzystaniem partnerstwa publiczno-prywatnego (PPP) [Baza PPP, 2017]. Biorąc pod uwagę siedmioletni horyzont czasowy funkcjonowania tej koncepcji, nie jest to dużo. Wśród przyczyn niewielkiej liczby projektów realizowanych w tej formule można wskazać m.in. znaczny stopień skomplikowania oraz problemy z określeniem efektywności tego rodzaju przedsięwzięć inwestycyjnych.

Celem artykułu jest rozpatrzenie możliwości uzupełnienia projektów realizowanych w formule PPP o proces zarządzania interesariuszami. W artykule przedstawione zostanie środowisko funkcjonowania partnerstwa publiczno-prywatnego w Polsce oraz przybliżona zostanie teoria interesariuszy, a także proces zarządzania interesariuszami. Sformułowany także zostanie schemat procesu zarządzania interesariuszami w projektach inwestycyjnych realizowanych w formule PPP.

1. Partnerstwo publiczno-prywatne jako forma finansowania projektów inwestycyjnych w jednostkach samorządu terytorialnego

Jednostki sektora publicznego, a zwłaszcza podsektora samorządowego, coraz częściej zmuszone są do poszukiwania ponadstandardowych rozwiązań w zakresie finansowania projektów inwestycyjnych. Konieczność zaspokajania potrzeb społecznych generuje coraz więcej projektów inwestycyjnych. Jednocześnie rosnący poziom zadłużenia samorządów uniemożliwia stosowanie tradycyjnego finansowania (dochody własne, środki UE lub środki rządowe). Widać to wyraźnie w tablicy 1, w której zaprezentowana została relacja zobowiązań do dochodów w jednostkach samorządu terytorialnego.

* Dr, Katedra Finansów i Ryzyka Finansowego, Wydział Zarządzania, Uniwersytet Gdański, ul. Armii Krajowej 101, 81-824 Sopot, sebastian.susmarski@ug.edu.pl

Tablica 1. Relacja zobowiązań do dochodów jednostek samorządu terytorialnego w latach 2010–2015

Wyszczególnienie	2010	2011	2012	2013	2014	2015
JST ogółem	33,84%	38,38%	38,24%	37,70%	37,11%	35,99%
Gminy	30,33%	34,27%	33,37%	32,20%	31,30%	29,01%
Miasta na prawach powiatu	43,49%	49,38%	48,29%	48,09%	47,53%	47,07%
Powiaty ziemskie	24,16%	26,06%	26,53%	25,47%	24,99%	24,67%
Samorządy wojewódzkie	30,43%	36,87%	40,12%	41,10%	41,05%	41,81%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Banku Danych Lokalnych.

W związku z tym, poszukując takich źródeł finansowania projektów, które nie zwiększają zadłużenia, samorządy w coraz większym stopniu wykorzystują partnerstwo publiczno-prywatne pozwalające uniknąć konieczności wydatkowania środków i zobowiązujące do tego partnera prywatnego. W zależności od stopnia odpowiedzialności za przedmiot umowy oraz stopnia zaangażowania partnera prywatnego można wyróżnić różne typy partnerstwa publicznego (tab. 2).

Tablica 2. Rodzaje partnerstwa publiczno-prywatnego

Lp.	Nazwa	Forma współpracy
1.	Kontrakt serwisowy	Podmiot publiczny podpisuje umowę na świadczenie usług przez podmiot prywatny.
2.	Kontrakt zarządczy	Umowa na świadczenie usług jest rozszerzona o zarządzanie przedmiotem umowy. Podmiot publiczny przenosi na prywatny ryzyka zarządcze.
3.	Projektuj-buduj	Podmiot publiczny umową obliguje podmiot prywatny do zaprojektowania i wybudowania przedmiotu umowy zgodnie z zapotrzebowaniem zamawiającego.
4.	Projektuj-buduj-zarządzaj-eksploatuj	Podmiot prywatny projektuje, buduje, zarządza przedmiotem umowy i eksploatuje go przez czas z niej wynikający.
5.	Buduj-posiadaj-zarządzaj-przełącz	Podmiot prywatny odpowiedzialny jest za budowę, zarządzanie przedmiotem umowy. Przez czas z niej wynikający staje się właścicielem.
6.	Buduj-posiadaj-zarządzaj	Podmiot prywatny zobligowany jest do wybudowania i zarządzania przedmiotem umowy. Podmiot publiczny przekazuje prawo własności podmiotowi prywatnemu.

Źródło: [Understanding..., 2011, s. 3–4].

Należy jednak podkreślić, że partnerstwo publiczno-prywatne nie jest pozbawione słabości. Należą do nich przede wszystkim skomplikowane i długotrwałe procedury wyłaniania partnera prywatnego oraz ograniczenie wpływu partnera publicznego na sposób realizacji, a także późniejszej eksploatacji infrastruktury powstałej w wyniku realizacji projektu. Stopień skomplikowania procedur, mnogość typów partnerstwa oraz zmieniające się środowisko prawne budzą obawy o możliwość odzyskania przez partnerów prywatnych zaangażowanych w przedsięwzięcia inwestycyjne nakładów. Warto podkreślić, że np. spośród 37 ogłoszonych projektów realizowanych w formule PPP w mieszkalnictwie 22 postępowania zostały umorzone [Błaszczak, 2016].

W formule PPP realizowane są przedsięwzięcia istotne dla społeczności lokalnych, jak np. drogi, oczyszczalnie ścieków. Jednocześnie projekty te należą do grupy „społecznie wrażliwych”, bowiem mogą się wiązać z oddaniem zarządzania czy przekazaniem własności przedmiotu umowy podmiotowi prywatnemu. Kluczowe więc dla możliwości realizacji projektów wydaje się analiza interesariuszy, czyli podmiotów, na które może wpływać realizowany projekt, lub które mogą na taki projekt wpływać.

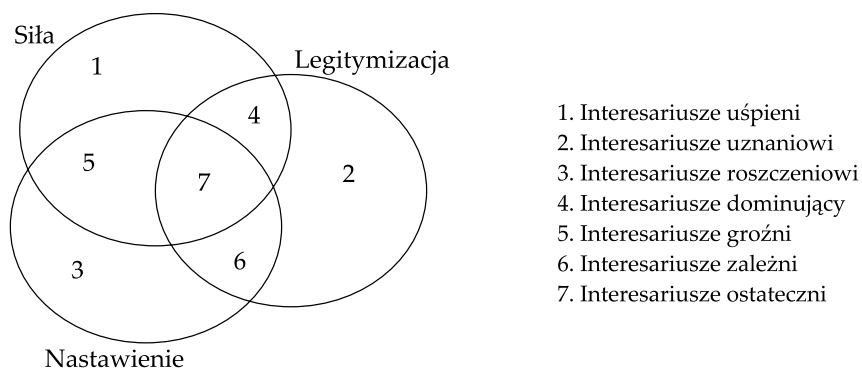
2. Analiza interesariuszy jako metoda oceny

Jedną z najwcześniejszych definicji pojęcia interesariuszy wprowadził E.R. Freeman, uważany za twórcę teorii interesariuszy. Scharakteryzował ich jako podmioty, które mogą wywierać wpływ i mogą być dotknięte skutkami realizacji celów organizacji [Freeman, 1984, s. 46]. W związku z realizacją projektów infrastrukturalnych (takie podlegają ocenie wojewodów) w dziedzinie ochrony zdrowia pojęcie interesariuszy nabiera szczególnego znaczenia, ponieważ ta sfera należy do sfer wrażliwych społecznie. W związku z tym można zaobserwować wszystkie typy postaw charakterystycznych dla interesariuszy, tj. wspierającą, neutralną oraz antagonistyczną [Chinyio, Olomolaiye, 2010, s. 32]. Należy też podkreślić, że w przypadkach skrajnych interesariusze mogą przyczynić się do znaczącego opóźnienia lub nawet przerwania realizacji projektu [Ward, Chapman, 2008, s. 565]. Jeśli więc ich rola jest tak ważna, warto dokonać klasyfikacji interesariuszy, aby określić ich możliwości wpływu na realizację projektu [Goodijk, 2003, s. 225–241].

W literaturze można spotkać wiele klasyfikacji interesariuszy. Najprostsze z nich identyfikują dwa rodzaje interesariuszy: pierwszorzędnych i drugorzędnych [Freeman i inni, 2007, s. 24]. Prace E.R. Freemana zostały rozwinięte i szerzej upowszechnione przez R.K. Mitchella, proponującego uwzględnienie trzech atrybutów określających ważność interesariuszy dla organizacji, tj. siły, legitymizacji oraz pilności

[Mitchell i inni, 1997, s. 853–886]. Wraz z rozpowszechnieniem teorii interesariuszy liczba atrybutów ulegała rozszerzeniu o takie, jak: nastawienie, wpływ, zaangażowanie [Bourne, 2009, s. 73]. Dokonując klasyfikacji w oparciu o najpowszechniej występujący podział, uwzględniający trzy atrybuty, można określić zarówno typ interesariusza, jak i rodzaj jego potencjalnego wpływu na realizację projektu. Sposób podziału uwzględniający możliwe kombinacje atrybutów interesariuszy został przedstawiony na rysunku 1.

Rysunek 1. Klasyfikacja interesariuszy ze względu na posiadane atrybuty



1. Interesariusze uśpieni
2. Interesariusze uznaniowi
3. Interesariusze roszczeniowi
4. Interesariusze dominujący
5. Interesariusze groźni
6. Interesariusze zależni
7. Interesariusze ostateczni

Źródło: [Hester i inni, 2012, s. 229].

Na podstawie liczby posiadanych przez poszczególnych interesariuszy atrybutów, a także ich rodzajów, można dokonać następującej klasyfikacji [Mitchell i inni, 1997, s. 874]:

1. Interesariusze uśpieni – posiadają uprawnienia skutkujące możliwością narzucenia swojej woli, ale nie posiadają uzasadnionych związków ani pilnych roszczeń.
2. Interesariusze uznaniowi – posiadają tytuł prawny, ale nie są wyposażeni w odpowiednią siłę, aby wpływać na projekt oraz nie mają pilnych roszczeń.
3. Interesariusze roszczeniowi – eksponują roszczenia w sposób natarczywy, ale nie mają odpowiedniej siły oddziaływania, ani uzasadnionych związków z projektem.
4. Interesariusze dominujący – są skuteczni i posiadają odpowiednie umocowanie prawne, aby wpływać na losy projektu.
5. Interesariusze groźni – nie mają żadnego tytułu prawnego, ale posiadają odpowiednią władzę i są natarczywi.
6. Interesariusze zależni – mają pilne i uzasadnione roszczenia, ale nie posiadają odpowiedniej siły oddziaływania.

7. Interesariusze ostateczni – mają zarówno tytuł prawny, jak i władzę. Są członkami dominujących koalicji w organizacjach.
8. Interesariusze neutralni, niewykazujący zaangażowania, nieposiadający wpływu ani umocowania prawnego.

Warto zaznaczyć, że zdaniem autorów klasyfikacji atrybuty, w które wyposażeni są interesariusze, mają charakter płynny. Mogą oni jedne stracić, inne zyskać. Nie zawsze też interesariusze są świadomi posiadanych atrybutów, często też ich wyobrażenie o rzeczywistej ich sile różni się z rzeczywistością [Mitchell i inni, 1997, s. 876].

Identyfikacja interesariuszy i ich atrybutów służy do oceny ich wpływu na projekt. Znając te informacje, można w stosunku do nich wdrożyć procedury zarządcze.

3. Proces zarządzania interesariuszami

Zarządzanie interesariuszami koncentruje się na relacjach pomiędzy organizacją realizującą projekt infrastrukturalny a interesariuszami będącymi zarówno osobami fizycznymi, jak i organizacjami. Te relacje mogą mieć zarówno pozytywny, jak i negatywny charakter. Potrzeba zarządzania interesariuszami wywodzi się z konieczności realizacji celu strategicznego – sukcesu projektu infrastrukturalnego. Staje się ona koniecznością w celu minimalizacji negatywnego wpływu na realizację projektu [Chinyio, Olomolaiye, 2010, s. 32]. Z uwagi na fakt, iż organizacja realizująca projekt infrastrukturalny podlega interakcjom przenikających się i wywierających wpływ wzajemnie na siebie interesariuszy, szczególną uwagę należy poświęcić identyfikacji różnych, podlegających dynamicznym zmianom interesów stron, które mogą stać się potencjalnym źródłem konfliktów [Goodijk, 2003, s. 225–241]. Podsumowując, w skutecznym procesie zarządzania interesariuszami można zauważyć następujące etapy [Oyegoke, 2010, s. 70–73]:

1. Identyfikacja interesariuszy.
2. Identyfikacja potencjalnych obszarów konfliktów.
3. Kształcenie interesariuszy w zakresie potencjalnych zagrożeń i szkód oraz w jaki sposób można je złagodzić i uczynić źródłem korzyści.
4. Współdziałanie z interesariuszami.
5. Zaangażowanie innych podmiotów, w szczególności publicznych, wskazując, że procesy są w dalszym ciągu realizowane.
6. Nadzorowanie procesu.

W poszczególnych etapach nacisk położony jest na przebieg procesu w kontekście celu, jakim jest sukces realizowanego przedsięwzięcia. Niezwykle istotne jest zatem nawiązanie relacji z interesariuszami i wskazanie,

w jaki sposób zagrożenia, które ich zdaniem niesie za sobą projekt, mogą stać się dla nich źródłem korzyści.

Kluczowe dla pierwszego etapu jest rozpoznanie wszystkich interesariuszy zaangażowanych w realizację danego przedsięwzięcia oraz zdefiniowanie ich roli w relacji do realizowanego przez organizację projektu. Należy zatem poddać analizie otoczenie wewnętrzne i zewnętrzne organizacji, uwzględniając specyfikę realizowanego projektu. Rozpoznanie specyfiki interesariuszy wiąże się z nadaniem im atrybutów, co ma miejsce w etapie drugim. Klasyfikacja z wykorzystaniem atrybutów wiąże się z nadaniem poszczególnym interesariuszom priorytetów, co zostało przedstawione powyżej.

Ważna jest też identyfikacja celów interesariuszy, ponieważ możliwe staje się zdefiniowanie obszarów potencjalnych konfliktów [Ackermann, Eden, 2011, s. 180–183], co powoduje przejście do etapu drugiego. Ackermann i Eden podkreślają, że oprócz identyfikacji oraz klasyfikacji interesariuszy fundamentalne dla projektu znaczenie ma zbadanie interakcji pomiędzy poszczególnymi interesariuszami [Ackermann, Eden, 2011, s. 180].

Rozpoznanie potrzeb interesariuszy w kontekście realizacji projektu umożliwia dobór sposobu komunikacji z poszczególnymi interesariuszami, co jest charakterystyczne dla etapu trzeciego i czwartego. Wyróżnić tu można następujące strategie [Szwajca, 2016, s. 332]:

- bierną – polegającą na ignorowaniu sygnałów płynących od interesariuszy i braku jakiegokolwiek reakcji na ich żądania i naciski. Warto wspomnieć, że funkcjonując w ramach społeczeństwa informacyjnego, żaden inwestor chcący realizować projekt nie może pozwolić sobie na zastosowanie tego typu strategii. Ignorowanie interesariuszy prowadzi bowiem, jak wspomniano wcześniej, do powstania lub eskalacji konfliktów, co wiąże się z istotnym zwiększeniem nakładów inwestycyjnych, czy wręcz zatrzymaniem realizacji całego projektu;
- reaktywną – zakładającą odpowiadanie i reagowanie na oczekiwania oraz naciski interesariuszy dopiero wtedy, gdy jest to uznane za niezbędne;
- proaktywną – zgodnie z którą monitoruje się potrzeby i oczekiwania interesariuszy po to, aby przewidywać i możliwie wcześniej wykrywać problemy oraz przygotować odpowiednie programy działania, umożliwiające skuteczną i natychmiastową reakcję;
- interaktywną – polegającą na ciągłym komunikowaniu się z interesariuszami, prowadzeniu dialogu i rozwijaniu bliskiej współpracy w celu identyfikowania ich oczekiwań, preferencji oraz ewentualnych problemów w taki sposób, aby można je było wspólnie i bezkonfliktowo rozwiązać.

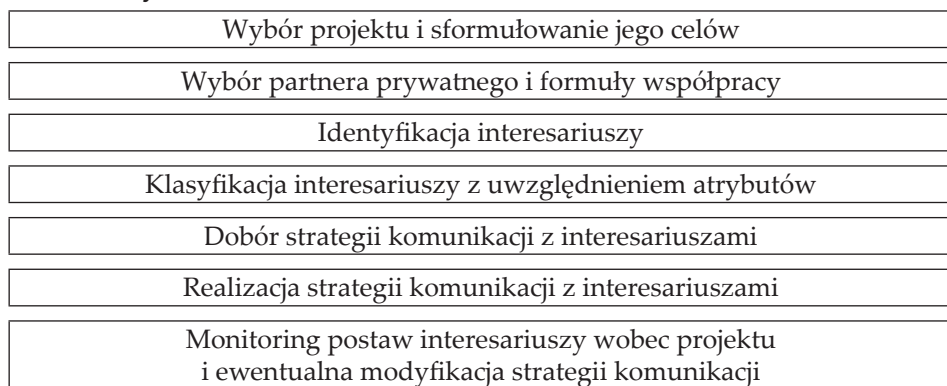
Zastosowanie wybranej strategii nie gwarantuje inwestorowi sukcesu, bowiem atrybuty nie są na stałe przypisane do interesariuszy. Dlatego zadaniem inwestora jest dążenie do maksymalnego zaangażowania interesariuszy w realizację projektu i monitoring zachowań interesariuszy.

4. Proces zarządzania interesariuszami w projektach realizowanych w ramach PPP

Kluczową kwestią, biorąc pod uwagę stopień skomplikowania procedur, dla projektów realizowanych w formule PPP nie jest przekroczenie terminów ani budżetu. W australijskich projektach realizowanych w tej formule średnie przekroczenie budżetu wyniosło w 2008 r. 4%, średnie przekroczenie harmonogramu czasowego wyniosło odpowiednio 1,4% [PPP Reference Guide 2.0, 2014, s. 44], zaś we Francji, w latach 2005–2012 tylko w 10% projektów zanotowano przekroczenie budżetu, a w 23% projektów – odchylenia od harmonogramu [Saussier, Phuong, 2012, s. 20].

Największym problemem, biorąc pod uwagę efektywność gospodarowania funduszami publicznymi, jest uzasadnienie wyboru tej formy finansowania projektu oraz dialog społeczny wyjaśniający oddanie partnerowi prywatnemu infrastruktury w zarząd i umożliwienie czerpania korzyści. Wychodząc z założenia, że zastosowanie partnerstwa publiczno-prywatnego w procesie finansowania projektów inwestycyjnych jest przedsięwzięciem wrażliwym społecznie, szczególnego znaczenia nabiera w tym przypadku podejście procesowe w odniesieniu do zarządzania interesariuszami przybierające postać schematu, co zostało przedstawione na rysunku 2.

Rysunek 2. Schemat zarządzania interesariuszami w projektach realizowanych w formule PPP



Źródło: Opracowanie własne.

Zastosowanie schematu w procesie zarządzania interesariuszami ma za zadanie uporządkować postępowanie wobec nich, zgodnie z zasadą cele-strategie-środki. Właściwa komunikacja z interesariuszami z uwzględnieniem ich atrybutów i monitorowaniem zmian niewątpliwie przyczynia się do sukcesu w realizacji projektu. Niedostrzeganie roli interesariuszy w projektach może skończyć się znaczącym wydłużeniem harmonogramu projektu (np. projekt zagospodarowania Wyspy Spichrzów czy Młode Miasto w Gdańsku), znaczącym zwiększeniem nakładów inwestycyjnych bądź też koniecznością odstąpienia od realizacji projektu.

Zakończenie

Kondycja finansowa polskich jednostek samorządu terytorialnego, biorąc pod uwagę zadłużenie, w sposób znaczący ogranicza możliwość realizacji projektów inwestycyjnych finansowanych za pomocą źródeł wewnętrznych oraz zewnętrznych w postaci kredytów bankowych i obligacji municypalnych. Partnerstwo publiczno-prywatne pozwala na realizację istotnych dla społeczności lokalnych projektów bez zwiększania wskaźników zadłużenia. Wybór PPP jako modelu realizacji projektów inwestycyjnych nie jest jednak prosty. Dużą rolę odgrywają tu czynniki ryzyka [Dylewski, Filipiak, 2015, s. 502–504; Gwizdała, 2011, s. 105]. Zastosowanie analizy interesariuszy pozwala na weryfikację ich wpływu na projekt i rzeczywistą możliwość jego realizacji. Wobec tego kluczową dla projektów kwestią staje się wdrożenie procesu zarządzania interesariuszami. Przyjęcie i zastosowanie właściwej strategii komunikacji jednego z istotnych elementów procesu podczas całego cyklu życia przedsięwzięcia inwestycyjnego umożliwi ograniczenie czynników ryzyka podczas jego realizacji. Dlatego umieszczenie w budżecie wydatków na zarządzanie interesariuszami staje się wyrazem przezorności inwestora.

Literatura

- Ackermann F., Eden C. (2011), *Strategic Management of Stakeholders: Theory and Practice*, „Long Range Planning”, Vol. 44.
- Baza PPP (2017), www.ppp.gov.pl/baza/strony/baza-projektow.ppp.aspx
- Błaszczak G. (2016), *PPP wcale nie jest podejrzane. Prokurator jest zbędny*, „Rzeczpospolita”, 26.12, <http://www.rp.pl/Komercyjne/312269954-PPP-wcale-nie-jest-podejrzane-Prokurator-jest-zbedny.html#ap-1>, dostęp: 22.08.2017.
- Bourne L. (2009), *Stakeholder Relationship Management, a maturity model for organisational implementation*, Gower, Farnham.
- Chinyio E., Olomolaiye P. (2010), *Introducing Stakeholder Management*. In *Construction Stakeholder Management*, <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/9781444315349>, dostęp: 12.08.2017.

- Dylewski M., Filipiak B. (2015), *Problem szacowania i wyceny ryzyka w małych projektach partnerstwa publiczno-prywatnego*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, nr 855, „Finanse, Rynki finansowe, Ubezpieczenia”, nr 74, t. 1.
- Freeman R.E. (1984), *Strategic management: A stakeholder approach*, Pitman, Boston.
- Freeman R.E., Harrison J.S., Wicks, A.C. (2007), *Managing for stakeholders: Survival, reputation, and success*, CT: Yale University Press, New Haven.
- Goodijk R. (2003), *Partnership at corporate level: The meaning of the stakeholder model*, „Journal of Change Management”, Vol. 3, No. 3.
- Gwizdała J. (2011), *Rozwój partnerstwa publiczno-prywatnego w warunkach rosnącego deficytu budżetowego w Unii Europejskiej*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, nr 687, „Finanse, Rynki finansowe, Ubezpieczenia”, nr 48.
- Hester P.T., Bradley J.M., Mac Gregor Adams K. (2012), *Stakeholders in systems problems*, „International Journal of System of Systems Engineering”, Vol. 3, No. 3/4.
- Mitchell R.K., Agle B.R., Wood D.J. (1997), *Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts*, „The Academy of Management Review”, Vol. 22, No. 4.
- Oyegoke A.S. (2010), *The Contextual Approach to Stakeholder Management in Finland*, w: E. Chinyio, P. Olomolaiye (eds.), *Construction Stakeholder Management*, Wiley-Blackwell.
- Public-Private Partnership. Reference Guide 2.0* (2014), World Bank, <https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/library/public-private-partnerships-reference-guide-version-20>, dostęp: 22.08.2017.
- Saussier S., Phuong T.T. (2012), *The Efficiency of Public-Private Partnerships in France: An Initial Quantitative Evaluation*, http://chaire-pppp.org/files_chaire/rei_140_0081.pdf, dostęp: 22.08.2017.
- Szwajca D. (2016), *Strategie zarządzania relacjami z interesariuszami w kontekście ograniczania ryzyka pogorszenia lub utraty reputacji przedsiębiorstwa*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Strategie. Procesy i Praktyki”, nr 420, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław.
- Understanding Public Private Partnerships* (2011), <https://www.bcauditor.com/sites/default/files/publications/2011/report2/files/oagbc-understanding-p3-public-private-partnerships.pdf>.
- Ward S., Chapman C. (2008), *Stakeholders and uncertainty management in projects*, „Construction Management and Economics”, Vol. 26.

Streszczenie

W artykule przedstawione zostało zastosowanie analizy interesariuszy w projektach inwestycyjnych realizowanych w formule partnerstwa publiczno-prywatnego. Zawarto w nim prezentację koncepcji partnerstwa publiczno-prywatnego, potrzeby jego zastosowania w projektach realizowanych przez jednostki samorządu terytorialnego. Zwrócono uwagę na koncepcję teorii interesariuszy, w tym analizę interesariuszy, typologię interesariuszy oraz ich atrybuty. Część rozważań poświęcono procesowi zarządzania interesariuszami, a także możliwości zastosowania algorytmu w projektach realizowanych w formule partnerstwa publiczno-prywatnego.

Słowa kluczowe

interesariusze, partnerstwo publiczno-prywatne, jednostki samorządu terytorialnego

Stakeholders management in public-private partnership (Summary)

In this article the application of stakeholder analysis in public-private partnerships was presented. It includes the presentation of the concept of public-private partnership, the need for its use in projects implemented by local government units. Attention was put on the concept of stakeholder theory, including stakeholder analysis, stakeholder typology, and attributes. Part of the discussion was devoted to the process of managing stakeholders, as well as the possibility of applying the algorithm in projects of public-private partnership.

Keywords

stakeholders, public-private partnership, local government

Grzegorz Szymański*

Identyfikacja oraz etyczne wykorzystanie certyfikacji w sektorze e-commerce

Wstęp

Dynamiczny rozwój handlu internetowego wymusza na przedsiębiorstwach wdrażanie innowacyjnych rozwiązań stanowiących element przewagi konkurencyjnej [Szymański, Błażlak, 2016, s. 1074–1080]. Polacy coraz częściej zauważają zalety e-commerce. Współcześnie możliwość dokonywania zakupów 24h na dobę oraz odbiór produktów w dowolnym czasie w paczkomatach, wraz z niskimi cenami i wzrastającym bezpieczeństwem, stanowią najważniejsze korzyści. Starania o bezpieczeństwo transakcji płatniczych platformy handlowe przerzucają na profesjonalne zewnętrzne serwisy usług płatniczych. Natomiast barierę w postaci obawy przed oszustwem próbują zmniejszyć poprzez wdrożenie systemu opinii, certyfikacji wiarygodności oraz kreowanie uczciwej i znanej marki.

Celem niniejszej publikacji jest identyfikacja funkcjonujących w sektorze e-commerce certyfikatów i programów zwiększających wiarygodność sklepu internetowego oraz charakterystyka, pod kątem etyki biznesu, zasad przyznawania poszczególnych znaków graficznych przez certyfikujące jednostki. Aby osiągnąć założony cel, postawiono następujące pytania badawcze: czy klienci sklepów internetowych zwracają uwagę na znaki certyfikacyjne oraz czy wdrażanie certyfikatów w e-sklepach może być nieetyczne?

1. Polski handel internetowy

Termin e-commerce (*electronic commerce*) upowszechnił się dopiero pod koniec XX wieku. Obecnie utożsamiany jest z handlem internetowym, e-handlem lub zakupami przez Internet. Globalizacja i szybki rozwój technologiczno-informatyczny determinują zarówno popularność sektora e-commerce, jak i heterogeniczność definicji, ujęć tematycznych oraz płaszczyzn analizy i interpretacji. Jedną z pierwszych charakterystyk tego pojęcia wyznaczyła Światowa Organizacja Handlu (WTO), ujmując e-handel jako produkcję, reklamę, sprzedaż i dystrybucję produktów poprzez sieci teleinformatyczne. Można znaleźć wiele równie „pojemnych” objaśnień, jako forma wsparcia wymiany informacji i biznesowych transakcji

* Dr hab. inż., Katedra Systemów Zarządzania i Innowacji, Wydział Zarządzania i Inżynierii Produkcji, Politechnika Łódzka, ul. Stefana Żeromskiego 116, 90-924 Łódź, grzegorz.szymanski@p.lodz.pl

z wykorzystaniem komputerowych sieci komunikacji [Thulani i inni, 2010, s. 2] lub jako szczególny rodzaj przedsięwzięć w zakresie e-biznesu, skupiających się wokół pojedynczych transakcji, które wykorzystują sieć jako medium wymiany obejmujące relacje pomiędzy przedsiębiorstwami (B2B), jak i pomiędzy przedsiębiorstwem i konsumentem (B2C) [Hartman i inni, 2001, s. 18]. Dominację zakupów przez Internet, w porównaniu do innych elektronicznych kanałów, potwierdzają pojawiające się definicje: używanie Internetu do kupowania, sprzedaży lub obsługi produktów i dostawy usług [Gibbs i inni, 2003, s. 4].

Dynamiczny rozwój współczesnego handlu internetowego jest zderzany przez jego podstawowe zalety: dostępność 24h, możliwość zakupu na odległość i porównania ofert, łatwość zakupu, atrakcyjne ceny oraz dostęp do opinii konsumentów [Gemius, 2015, s. 35]. Według raportu Gemius w 2015 r. 55% polskiego społeczeństwa deklaruje zakup w sklepach internetowych. Najbardziej aktywną grupą wiekową są osoby 25–34 lat (64%) oraz posiadające wyższe wykształcenie (69%). Mimo iż Polacy wydają ok. 8,6 mld dolarów rocznie na zakupy w sieci, to dalszy rozwój ograniczany jest przez istotne bariery: brak kontaktu organoleptycznego z produktem, przyzwyczajenie do tradycyjnej formy oraz brak zaufania do sprzedawcy. Wśród prawie 30 tys. funkcjonujących w Polsce e-sklepów istnieje duża konkurencyjność, dlatego większość z platform próbuje wdrożyć rozwiązania pozwalające na uzyskanie przewagi oraz stosuje strategie ułatwiające uniknąć sytuacji kryzysowych [Szczepańczyk, 2010, s. 204–221; Walecka, 2016, s. 158–170]. Przykładem mogą być videoprezentacje produktów, które umożliwiają odbiorcom zapoznanie się z praktycznym działaniem produktu, jego obsługą czy chociażby podstawowymi funkcjonalnościami. W sklepie Stack and Stacks (z produktami wyposażenia domu) klienci, którzy obejrzeni video na stronie produktowej, o 144% częściej dodawali produkt do koszyka [Karwatka, 2012, s. 25].

Innym przykładem jest koncepcja firmy Zalando, która zachęca swoich klientów do przymierzania zakupionych ubrań w domu i korzystania z darmowego zwrotu. Sukces platformy jest także determinowany szerokim wachlarzem ofertowym, obecnie istnieje tam ponad 1500 marek oferujących około 150 tys. produktów. Jednak darmowy zwrot, zwłaszcza w branży odzieżowej, jest dla klientów bardzo atrakcyjnym rozwiązaniem, wyróżniającym się na płaszczyźnie tradycyjnych, ustawowych zwrotów obowiązujących w sektorze e-commerce. Z uwagi na fakt, iż jedną z kluczowych barier rozwoju handlu internetowego jest brak zaufania do sprzedawcy, coraz więcej e-sklepów, próbując zmniejszyć wagę tego problemu, decyduje się na wdrożenie certyfikatów świadczących o rzetelności i profesjonalizmie.

2. Identyfikacja certyfikatów w sektorze e-commerce

Bezpieczeństwo w handlu internetowym jest rozumiane wielopłaszczyznowo, innymi kryteriami ocenia potencjalny klient, a na inne elementy zwracają szczególną uwagę właściciele i menedżerowie platform. Jedną z ogólnych, dwuwymiarowych determinant jest bezpieczeństwo transmisji danych, na którą składają się dwie cechy: integralność i poufność. Poufność oznacza możliwość zapoznania się z przesyłanymi danymi tylko przez odpowiednie osoby. Integralność natomiast jest to dbałość o to, aby dane podczas transmisji nie zostały zmienione [Kępa i inni, 2012, s. 133]. Jednym z rozwiązań mającym zapewnić bezpieczeństwo danych jest szyfrowanie informacji (kryptografia). Jednym z popularniejszych zabezpieczeń jest stosowanie protokołu SSL (*Secure Socket Layer*), który oprócz bezpiecznej transmisji danych zapewnia także uwierzytelnianie, czyli faktyczną identyfikację właściciela nadanej wiadomości. Szczególnie ważne w transakcjach płatniczych, zaś warunkiem koniecznym do skorzystania z protokołu SSL, jest posiadanie odpowiedniego certyfikatu przez serwer obsługujący właściciwą platformę handlu internetowego lub serwis płatności internetowych [Sharma, 2013, s. 509]. Można wyróżnić trzy rodzaje walidacji certyfikatów SSL. Pierwszym z nich jest certyfikat DV (*Domain Validation*), w którym sprawdzane są dane dotyczące wyłącznie domeny, kolejnym jest OV (*Organization Validation*), który dodatkowo obejmuje kontrolę informacji o firmie, oraz ostatni najbardziej szczegółowy EV (*Extended Validation*), który oznaczany jest poprzez prezentację nazwy właściciela strony w zielonym kolorze, po wejściu na adres poprzedzony <https://>.

Sklepy internetowe o niskich obrotach, ze względu na stosunkowo wysoki koszt certyfikatu, najczęściej decydują się na podstawowy certyfikat DV, tworzy to znaczną dysproporcję w liczbie sklepów stosujących różne poziomy walidacji certyfikatów. W 2012 r. z podstawowego rozwiązania korzystało ok. 60%. Ich główną zaletą jest szybkość uzyskania oraz niższa cena. Z walidacji OV, bardziej przyjaznej dla klientów, korzystało 38% witryn handlowych. Zaś jedynie w 2% platform stosowany był najwyższy poziom bezpieczeństwa, jaki zapewnia certyfikat SSL typu EV [Internet-Standard, 2012, s. 72]. Niestety, w analogicznym badaniu przeprowadzonym w 2016 r. procentowy udział poszczególnych rodzajów walidacji zmienił się na niekorzyść, współcześnie DV stosuje 78%, OV – 21% i tylko 1% korzysta z EV [Domeny, 2016, s. 13–14].

Współcześnie stosowanym rozwiązaniem wśród platform korzystających z zewnętrznego hostingu jest technologia SNI (*Server Name Indication*) pozwalająca na instalację wielu certyfikatów SSL na pojedynczym adresie IP, czyli wszystkie e-sklepy korzystające z usług tego samego serwisu hostingowego posiadają wspólne zabezpieczenia SSL, bez konieczności

zakupu indywidualnego certyfikatu. Serwisy zabezpieczone produktami DV korzystają z bezpiecznych połączeń <https://>, jednak przy sprawdzeniu certyfikatu w przeglądarce nie wyświetla elementów o tożsamości strony i jej właściciela. Istotność tej bariery potwierdza fakt, że 23% ankietowanych uważa, że zwiększenie bezpieczeństwa płatności skłoniłoby ich do częstszego robienia zakupów przez Internet [Gemius, 2016, s. 68]. Dlatego zdecydowana większość sklepów internetowych zintegrowała swoje platformy z zewnętrznymi operatorami płatności.

W badaniu Ceneo wiarygodność sklepu internetowego znalazła się na trzecim miejscu, wśród najważniejszych cech, na które zwracają uwagę klienci sektora e-commerce (tab. 1). Natomiast elementami wpływającymi na wiarygodność według opinii e-klientów są: dokładny opis produktu (21,6%), opinie innych klientów (23,0%), wiarygodne informacje na stronie (16,5%), aktywność w social media (11,4%) oraz możliwość płatności przy odbiorze (10,9%), rzadziej posiadany certyfikat SSL (8,7%) i regulamin e-sklepu (7,8%) [Shoper, 2017, s. 15]. Analizując przytoczone dane, można wnioskować, iż z jednej strony profesjonalnie zaprojektowana platforma handlowa, charakteryzująca się wiarygodnymi oraz obszernymi informacjami na temat oferty produktowej, w istotny sposób zwiększa wiarygodność sklepu. Z drugiej strony, prowadzenie profilu w mediach społecznościowych wraz z udostępnieniem możliwości płatności przy odbiorze, pozwalają na bliższe zapoznanie się z firmą oraz jej fizyczną weryfikację, przez co zmniejsza się obawa przed oszustwem.

Tablica 1. Najważniejsze cechy zakupów online, na które zwracali uwagę klienci w latach 2015–2016

Cecha zakupów online	Procent wskazań	
	2015 r.	2016 r.
cena produktów	86	85
koszt dostawy	69	71
wiarygodność sklepu	73	67
czas dostawy	45	48
warunki zwrotów i reklamacje	39	39
sposoby płatności	41	38

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Ceneo, 2016, s. 7].

Jednak najpopularniejszy w sektorze e-commerce certyfikat Trusted Shops, który obecnie posiada 20 716 sklepów internetowych w Polsce, jest znakiem płatnym, czyli trudno dostępnym dla każdego e-sklepu. Godnym podkreślenia jest fakt przeprowadzania obszernego audytu przed przyznaniem certyfikatu, weryfikowane są wszystkie kroki w procesie zakupowym. Od odpowiedniego opisu wszystkich oferowanych produktów,

poprzez podanie informacji o oferowanych sposobach płatności najpóźniej z chwilą rozpoczęcia przez klienta składania zamówienia, a także terminie przewidywanej dostawy oraz prawie do odstąpienia od umowy w ciągu 30 dni po dokonaniu zakupu. Uzyskanie tego certyfikatu nie jest proste i nie zależy wyłącznie od opłaty, co pozwala wierzyć w jego jakość oraz wiarygodność. Dodatkowym atutem dla konsumentów kupujących w sklepie certyfikowanym przez Trusted Shops jest gwarancja zwrotu pieniędzy, w przypadku braku dostawy lub braku zwrotu pieniędzy po odstąpieniu od umowy. Innym popularnym certyfikatem jest Google Trusted Stores, którego dodatkowymi zaletami jest możliwość wyświetlania go w kampaniach linków sponsorowanych – Adwords – oraz bezpłatność. Formą zapłaty dla Google jest dostęp do danych o transakcjach danego e-sklepu, wykorzystywanych podczas analizy zachowań konsumenckich oraz predykcji trendów. Niestety, program dostępny był w Wielkiej Brytanii, Francji, Niemczech, Australii i Japonii, a od początku 2017 r. został zastąpiony programem Google Customer Review, dostępnym także w Polsce, lecz z uwagi na krótki czas funkcjonowania jest jeszcze niezbyt popularnym.

Mniej znanym certyfikatem e-commerce, ale funkcjonującym w Polsce, jest „Prokonsumencki Sklep”, który stosuje ok. 4 tys. e-sklepów. Tutaj proces walidacji jest o wiele mniej skomplikowany, polega głównie na weryfikacji regulaminu sklepu oraz podstawowych funkcjonalności. Podobnie jak w przypadku uzyskania znaku „Honeste – sprawdzony sklep online”, certyfikatu „Legalny Biznes” oraz „Rzetelny regulamin”.

Inną formą certyfikatu mającego na celu zwiększenie wiarygodności sklepu internetowego są nagrody różnych programów, prowadzonych przez znane serwisy i instytucje. Wśród najbardziej rozpoznawalnych marek sektora e-commerce w Polsce jest Ceneo, czyli internetowa „porównywarka” cen produktów. Serwis uruchomił program „Zaufane Opinie Ceneo.pl”, gdzie corocznie, od 2009 r., wybierane są trzy e-sklepy z najlepszymi ocenami klientów, w różnych kategoriach asortymentowych. Ponadto wprowadzono także certyfikat Ceneo.pl potwierdzający, że posiadająca go platforma e-commerce posiada pełen zakres funkcjonalności i narzędzi wspierających integrację sklepu z serwisem. Świadczy o najwyższej jakości oprogramowania według warunków i standardów Ceneo.pl [Ceneo, 2016, s. 32]. Analogiczne rozwiązanie wdrożone zostało w konkurencyjnym serwisie zbierającym opinie klientów – Opineo, program nosi nazwę „Słucham Swoich Klientów”. Dodatkowo wprowadzono także certyfikat „Znak Jakości Q”, który przyznawany jest sklepowi spełniającemu prawne aspekty funkcjonowania i sprzedaży przez Internet oraz posiadającego średnią ocenę klientów powyżej 8,79 punktów oraz powyżej 8,49 z ostatnich 60 dni, w skali 1–10.

Innymi wykorzystywanymi przez przedsiębiorstwa sektora e-commerce, certyfikatami, które nie dotyczą stricte handlu internetowego, są „Dobra Marka” oraz „Rzetelna Firma”. Pierwszy to ogólnopolski program organizowany od 1999 r., mający na celu wybór najlepszych, cieszących się największym zaufaniem i renomą marek. Natomiast logo programu „Rzetelna Firma” i certyfikatem rzetelności mogą posługiwać się firmy, które nie są wpisane do Krajowego Rejestru Długów BIG SA. Ponadto uczestnicy programu zobowiązują się do przestrzegania norm etycznych określonych w postanowieniach Kodeksu etyki. Mimo iż początkowo program objęty był patronatem Ministerstwa Gospodarki, to w połowie lipca 2013 r. ministerstwo wycofało się z niego ze względu na zgłaszane licznie zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania programu oraz jego marketingowe wykorzystywanie, co świadczy o nierzetelnych praktykach i niskiej jakości rozwiązań walidacyjnych.

Liczba funkcjonujących certyfikatów w polskim świecie biznesu jest coraz szersza (tab. 2), w większości jednak są to płatne programy, wymagające jedynie uiszczenia odpowiedniej opłaty i wypełnienia ankiety. Wśród pozostałych wciąż działających można wyróżnić: „Sprawdzona Firma” (wydawany przez Polską grupę certyfikującą), „Certyfikat wiarygodności biznesowej” (Dun & Bradstreet), „Solidna Firma”, „Uczciwa Firma” (Peers Group), „Certyfikat Wiarygodności Pewny Kontrahent” (Grupa Kapitałowa KRUK), „Wiarygodna Firma” (Wiarygodna Firma Sp. z o.o.) oraz „Ideal Biznesu” (Idea Bank). Niektóre certyfikaty kosztują w zależności od przychodów firmy, a koszty mogą sięgać 11 tys. zł rocznie („Solidna Firma”) lub nawet 20 tys. („Uczciwa Firma”). Inne charakteryzują się typowo nieetycznymi zasadami regulaminowymi, np. wymagającymi od uczestników posiadania rachunku rozliczeniowego w konkretnym banku oraz jego aktywne utrzymanie („Ideal Biznesu”). Dopóki certyfikaty będą płatne, dopóty jakość takich programów będzie bardzo dyskusyjna i mało wiarygodna.

Tablica 2. Zestawienie certyfikatów w polskim sektorze e-commerce wobec analizowanych parametrów branż pod uwagę przy przyznawaniu

Parametr	SSL DV	Trusted Shop	Prokonsumencki sklep	Honeste
ochrona danych osobowych		x	x	
prawidłowy opis produktów		x	x	x
opinie klientów		x	x	
certyfikat płatny	x	x	x	x
popularność	duża	duża	mała	znikoma

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Ceneo, 2016, s. 7].

3. Certyfikacja przedsiębiorstw wobec etyki biznesu

Etyka w biznesie jest interpretacją praktyk biznesowych w kategoriach teorii etycznych, jest też interdyscyplinarnym zagadnieniem dotyczących moralnego wymiaru działalności gospodarczej. Stanowi także konkretyzację i uszczegółowienie ogólnych norm funkcjonujących w społeczeństwie i ich odzwierciedlenie w praktyce biznesowej. Z jednej strony ocenia stosowane praktyki ludzkie, odwołując się do istniejących standardów moralnych, z drugiej zaś, stanowi źródło zalecanych wskazówek i rad wykorzystywanych przy moralnej ocenie postępowania w określonych sytuacjach [Pratley, 2000, s. 12].

Wobec powyższych interpretacji nieetycznymi działaniami są przedsięwzięcia, które zgodnie z ustawą o przeciwdziałaniu nieuczciwym praktykom [ustawa, 2007, art. 5] podlegają pod nieuczciwe praktyki rynkowe, gdzie wyróżniono wprowadzające w błąd działania, a w szczególności:

1. Rozpowszechnianie nieprawdziwych informacji.
2. Rozpowszechnianie prawdziwych informacji w sposób mogący wprowadzać w błąd.
3. Działanie związane z wprowadzeniem produktu na rynek, które może wprowadzać w błąd w zakresie produktów lub ich opakowań, znaków towarowych, nazw handlowych lub innych oznaczeń indywidualizujących przedsiębiorcę lub jego produkty, w szczególności reklama porównawcza.
4. Nieprzestrzeganie kodeksu dobrych praktyk, do którego przedsiębiorca dobrowolnie przystąpił, jeżeli przedsiębiorca ten informuje w ramach praktyki rynkowej, że jest związany kodeksem dobrych praktyk.

W kontekście analizowanego problemu szczególne znaczenie ma działanie w postaci popularyzacji prawdziwych informacji w sposób mogący wprowadzać w błąd. Wiarygodność sprzedawcy internetowego, która między innymi jest weryfikowana przez klientów poprzez posiadane certyfikaty, nagrody i wyróżnienia, stanowi jedną z kluczowych determinant wyboru konkretnego e-sklepu. Wdrożenie i prezentacja znaków towarowych i graficznych identyfikatorów certyfikatów i programów, do których prawo nabywa się przede wszystkim poprzez odpowiednie opłaty, stanowi działanie nieuczciwej praktyki rynkowej. Sam fakt konieczności wniesienia opłaty, mimo iż budzi wątpliwości co do etycznego wymiaru jego stosowania, nie jest wystarczającym warunkiem do identyfikacji go jako nieuczciwego. Przykładem jest międzynarodowy program Trusted Shops, który mimo pobierania stosunkowo wysokich opłat, przeprowadza wielowymiarowy audyt, a uzyskany certyfikat stanowi współcześnie wartościowy znak wiarygodności w sektorze e-commerce [Khliupko, 2016, s. 154].

Etyka w zachowaniach polskich przedsiębiorstw nie stanowi niestety ważnego elementu, potwierdzają to badania wskazujące, że etyka działań biznesowych rodzimych firm ma niszowe dla nich znaczenie, mimo że w krajach Europy Zachodniej powszechnie obowiązuje kodeks etyczny uznawany za ważny element wzrostu rentowności firm [Wiścicka, 2010, s. 297]. Podobna sytuacja zachodzi także w polskim sektorze e-commerce, gdzie można zidentyfikować wiele nieetycznych zachowań przedsiębiorców [Gasparski, 2016, s. 244–245; Teneta-Skwiercz, Sarnowska, 2012, s. 313].

Aby uzyskać odpowiedzi na postawione pytania badawcze, przeprowadzono badanie ankietowe wśród klientów sklepów internetowych, którzy przynajmniej raz w miesiącu kupują w sieci, uzyskano 108 prawidłowo wypełnionych arkuszy, w tym 64 kobiet i 44 mężczyzn. Kwestionariusz ankietowy dystrybuowano na popularnych portalach społecznościowych, forach i grupach dyskusyjnych, decydując się na dobór grupy celowej i wygodny. Zastosowano pięciostopniową dwubiegunową skalę odpowiedzi Likerta, która umożliwia uporządkowanie uzyskanych wyników oraz przedstawienie ich w formie średniej, która jest czytelniejsza w kontekście porównania niż poszczególne wartości w ujęciu procentowym, a także jest często wykorzystywana do pomiaru złożonych zjawisk społeczno-ekonomicznych [Tarka, 2015, s. 286].

W zestawieniu najbardziej rozpoznawalnych wśród klientów certyfikatów (tab. 3) zdecydowanie najbardziej znanymi znakami są „Dobra Marka” oraz „Rzetelna Firma”. Popularność tego drugiego wyniku zapewne z dużej liczby wydanych certyfikatów, ponad 50 tys. Zaskoczeniem jest pierwsze miejsce dla programu „Dobra Marka”, który corocznie nagradza swoim znakiem jedynie około 100 firm. Laureaci wyłaniani są na podstawie analizy badania pozycji marki producenta na rynku, obecnych i potencjalnych klientów, cen produktów oraz stosowanych kanałów dystrybucji, w mniejszym stopniu opinii klientów na temat jakości badanej marki. W tym przypadku, aby można było jednoznacznie zidentyfikować determinanty wpływające na wysoką rozpoznawalność, należałoby przeprowadzić badania uzupełniające.

Zauważalnym znakiem jest także Certyfikat Ceneo, którego wysoka pozycja wynika prawdopodobnie z dużej popularności porównywarki cen Ceneo.pl. Dopiero na piątym miejscu plasuje się Trusted Shops, czyli międzynarodowy program, którego proces walidacji wydaje się być jednym z obszerniejszych i dokładniejszych w sektorze e-commerce. Nawet bardziej rozpoznawalny jest program Google Trusted Stores, który nie obowiązywał w Polsce oraz który od początku 2017 r. już nie funkcjonuje.

Tablica 3. Rozpoznawalność certyfikatów w opinii klientów, N = 108

Certyfikat	Liczba wskazań
Dobra Marka	74,1%
Rzetelna Firma	66,7%
Certyfikat Ceneo	40,7%
Google Trusted Stores	25,9%
Trusted Shops	22,2%
Prokonsumencki Sklep	7,4%
Legalny Biznes	6,5%
inne	3,7%
Honeste – sprawdzony sklep online	1,9%
Rzetelny regulamin	0,0%

Źródło: Opracowanie własne.

Tablica 4 ukazuje wyniki poszczególnych odpowiedzi w skali 1–5, gdzie: 1 – zdecydowanie się nie zgadzam, 2 – raczej się nie zgadzam, 3 – nie wiem/ nie mam zdania, 4 – raczej się zgadzam oraz 5 – zdecydowanie się zgadzam. Pierwsze pytanie kwestionariusza ściśle koresponduje z pytaniem badawczym, uzyskane odpowiedzi wskazują, iż większość klientów sklepów internetowych uważa, że certyfikaty zwiększają zaufanie do sprzedawcy, co potwierdza wcześniej prezentowane wyniki raportów. Analiza wyników kolejnego pytania pozwala wnioskować, iż weryfikacja certyfikatu SSL nie jest najistotniejszym elementem procesu weryfikacji wiarygodności platformy handlowej. Być może wynika to z faktu, że ważniejszym etapem jest płatność, która realizowana jest przeważnie poza serwisem zakupowym. Innym powodem może być świadomość klientów odnośnie do dużej popularności w polskim sektorze e-commerce najmniej bezpiecznych certyfikatów SSL DV, których identyfikacja nie jest tak istotna.

Struktura odpowiedzi w kolejnym pytaniu potwierdza wnioski z tablicy 3, klienci nie są świadomi ani procesów walidacyjnych poszczególnych certyfikatów, ani korzyści, które z nich wynikają. Jedynie 26% ankietowanych wskazało, iż sklepy internetowe posługujące się certyfikatem Trusted Shops posiadają gwarancje zwrotu pieniędzy, w przypadku braku dostawy lub braku zwrotu pieniędzy po odstąpieniu od umowy. Aż 67% nie wie o takiej możliwości, a pozostałe 7% błędnie uważa, iż ten certyfikat nie posiada takiej gwarancji. Jeszcze większa niewiedza respondentów została wykazana na podstawie odpowiedzi w pytaniu dotyczącym opłat za certyfikat Honeste, jedynie co piąta osoba zdaje sobie sprawę z istniejących opłat tego i prawdopodobnie innych znaków wiarygodności przedsiębiorców w Polsce. Odpowiedzi w ostatnim pytaniu wskazują, iż większa liczba posiadanych certyfikatów stanowi pewną przewagę konkurencyjną,

a brak znajomości wśród klientów warunków walidacji oraz uzyskiwania poszczególnych znaków wiarygodności umożliwia stosowanie nieetycznych działań mających na celu wprowadzenie klientów w błąd poprzez odpowiednią prezentację prawdziwych informacji.

Tablica 4. Procentowe ujęcie wyników odpowiedzi respondentów, N = 108

Pytanie	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	Średnia
Logo certyfikatów w sklepie internetowym zwiększa moje zaufanie do sprzedawcy	11,1%	7,4%	14,8%	37,0%	29,6%	3,62
Zwracam uwagę, czy e-sklep posiada certyfikat SSL	18,5%	22,2%	14,8%	37,9%	6,5%	2,92
Certyfikat Trusted Shops zapewnia klientom zwrot pieniędzy w przypadku braku dostawy	7,4%	0,0%	66,7%	18,5%	7,4%	3,19
Certyfikat Honeste jest darmowy	3,7%	0,0%	77,8%	14,8%	3,7%	3,15
Im więcej certyfikatów posiada sklep, tym większa jego wiarygodność	11,1%	14,8%	3,7%	48,1%	22,2%	3,54

Źródło: Opracowanie własne.

Zakończenie

Prezentowane wyniki zostały zebrane na podstawie przeprowadzonej ankiety internetowej, która to metoda obarczona jest błędem deklaracyjności oraz subiektywności. Dokonując wyboru sklepu internetowego, bardzo często podświadomie klienci ulegają stosowanym mechanizmom manipulacji i działań promocyjnych. Sam certyfikat nie zwiększy zaufania do witryny, jeżeli nie będzie ona profesjonalnie przygotowana i systematycznie aktualizowana. Trudno jest jednoznacznie zidentyfikować przyczyny wdrażania przez przedsiębiorców certyfikatów, których proces uzyskiwania w znaczący sposób jest uzależnionych jedynie od stosownej opłaty. Jednak wykazane okoliczności i zachowania klientów stwarzają prostą możliwość nieetycznych zachowań w sektorze e-commerce wykorzystujących mechanizmy certyfikowania poszczególnych elementów i działań biznesowych. Dynamiczny, a zarazem turbulentny rozwój handlu internetowego determinuje powstawanie innowacyjnych rozwiązań mających na celu zwiększenie sprzedaży online. Stosowanie wyspecjalizowanych narzędzi neuromarketingu oraz działań perswazji w komunikacji marketingowej, szczególnie w mediach społecznościowych [Karpińska-Krakowiak, 2016, s. 209], wskazuje na duże zainteresowanie sektora e-commerce rozwiązaniami na granicy etyki biznesu. Uzyskane wyniki potwierdzają także

duże znaczenie marki, klienci jako znane certyfikaty wskazali Google Trusted Stores, który nigdy w Polsce nie funkcjonował, oraz Certyfikat Ceneo, bazujący głównie na popularności przeglądarki. Aspekt ten może być tematem dalszych badań w obszarze zachowań konsumenckich w sektorze e-commerce.

Literatura

- Ceneo (2016), *raport E-zakupy 2016*, http://www.ecommercepolska.pl/files/8314/7816/2887/raport_e_ZAKUPY_2016.pdf, dostęp: 3.07.2017.
- Domeny (2016), *Bezpieczeństwo zakupów w polskich sklepach internetowych*, <http://www.qbusiness.pl/uploads/Raporty/ecom2012.pdf>, dostęp: 3.07.2017.
- Gasparski W. (2016), *Wymiar etyczny e-biznesu*, „Prakseologia”, nr 158, t. 1.
- Gemius (2015), *E-commerce w Polsce 2015, Gemius dla e-Commerce Polska*, https://ecommercepolska.pl/files/9414/6718/9485/E-commerce_w_polsce_2016.pdf, dostęp: 2.07.2017.
- Gemius (2016), *E-commerce w Polsce 2016, Gemius dla e-Commerce Polska*, <https://www.gemius.pl/files/reports/E-commerce-w-Polsce-2015.pdf>, dostęp: 2.07.2017.
- Gibbs J., Kraemer L.K., Dedrick J. (2003), *Environment and Policy Factors Shaping Global E-Commerce Diffusion: A Cross-Country Comparison*, „The Information Society”, No. 19.
- Hartman A., Sifonis J., Kador J. (2001), *E-biznes. Strategie sukcesu w gospodarce internetowej*, K.E. Liber S.C., Warszawa.
- Internet Standard (2012), *e-commerce 2012*, https://www.ecommercepolska.pl/index.php/download_file/879/158, dostęp: 3.07.2017.
- Karpińska-Krakiwiak M. (2016), *The Effects of Social Networking Sites on Consumer-Brand Relationships*, „Journal of Computer Information Systems”, Vol. 56, No. 3.
- Karwatka T. (2012), *Wideo w e-commerce*, w: *Marketer+*, *Pod lupą Wideo w internecie*, www.marketerplus.pl, dostęp: 2.07.2017.
- Kępa L., Tomasik P., Dobrzyński S. (2012), *Bezpieczeństwo systemu e-commerce – czyli jak bez ryzyka prowadzić biznes w internecie*, Helion, Gliwice.
- Khliupko V. (2016), *Magento 1 DIY*, Apress, Duesseldorf.
- Pratley P. (2000), *Etyka w biznesie*, Felberg, Warszawa.
- Sharma P. (2013), *Advance Technique for Online Payment Security in E-Commerce : „Double Verification”*, „International Journal on Computer Science and Engineering”, Vol. 5, No. 6.
- Shoper (2017), *Raport z polskich sklepów internetowych 2017*, <https://static.shoper.pl/raporty/raport-shoper-2017.pdf>, dostęp: 4.07.2017.
- Szczepańczyk M. (2010), *Działania antykryzysowe firm sektora MSP*, „Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów”, nr 99.
- Szymański G., Błażlak R. (2016), *Trends of Marketing Innovations in E-Commerce*, „Hradec Economic Days”, P. Jedlička (red.), University of Hradec Králové, Hradec Králové.
- Tarka P. (2015), *Własności 5- i 7-stopniowej skali Likerta w kontekście normalizacji zmiennych metodą Kaufmana i Rousseeuwa*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 385.

- Teneta-Skwiercz D., Sarnowska P. (2012), *Spółeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw branży e-commerce w Polsce – perspektywa klienta*, „Zarządzanie i Finanse”, nr 4, cz. 2.
- Thulani D., Chitura T., Langton R. (2010), *Electronic Commerce Benefits and Adoption Barriers in Small and Medium Enterprises in Gweru*, „Journal of Internet Banking and Commerce”, Vol. 15.
- Ustawa z dnia 23 sierpnia 2007 r. o przeciwdziałaniu nieuczciwym praktykom rynkowym, t.j. Dz.U. z 2017 r. poz. 2070.
- Walecka A. (2016), *Kapitał relacyjny przedsiębiorstw w kryzysie*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 422.
- Wiścicka M. (2010), *Czynniki kształtujące zachowania personelu jednostek samorządu terytorialnego jako wewnętrznego klienta firmy*, „Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu”, nr 15.

Streszczenie

Dynamiczny rozwój współczesnego handlu internetowego jest zdeterminowany przez jego podstawowe zalety: dostępność 24h, możliwość zakupu na odległość i porównania ofert, łatwość zakupu, atrakcyjną cenę oraz dostęp do opinii konsumentów. Bezpieczeństwo w handlu internetowym jest rozumiane wielopłaszczyznowo, innymi kryteriami ocenia potencjalny klient, a na inne elementy zwracają szczególną uwagę właściciele i menedżerowie platform. W badaniu Ceneo wiarygodność sklepu internetowego znalazła się na trzecim miejscu wśród najważniejszych cech, na które zwracają uwagę klienci sektora e-commerce. Natomiast istotnym elementem wpływającym na wiarygodność według opinii e-klientów jest także certyfikat, co potwierdzone zostało w analizie wyników przeprowadzonego badania.

Celem niniejszej publikacji jest identyfikacja używanych w sektorze e-commerce certyfikatów i innych programów zwiększających wiarygodność sklepu internetowego oraz charakterystyka zasad przyznawania poszczególnych znaków graficznych w obszarze etyki biznesu. E-klienci nie są świadomi procesów walidacyjnych poszczególnych certyfikatów oraz korzyści, jakie one dają. Klienci przywiązują wagę także do liczby prezentowanych certyfikatów na stronie sklepu internetowego. Sam certyfikat nie zwiększy jednak znacząco zaufania do witryny, jeżeli nie będzie ona profesjonalnie przygotowana i systematycznie aktualizowana. To trudno jest jednoznacznie zidentyfikować przyczyny wdrażania przez przedsiębiorców certyfikatów, których proces uzyskiwania w znaczący sposób jest uzależnionych jedynie od stosownej opłaty. Jednak wykazane okoliczności i zachowania klientów stwarzają prostą możliwość nieetycznych zachowań w sektorze e-commerce wykorzystujących mechanizmy certyfikowania poszczególnych elementów i działań biznesowych.

Słowa kluczowe

wiarygodność w e-commerce, handel internetowy, certyfikaty e-commerce, etyka w e-commerce, trusted shops

Identification and ethical use of certification in the e-commerce sector (Summary)

The dynamic development of modern internet commerce is determined by its main advantages: 24h availability, distance purchase and comparison offers, ease of purchase, more attractive prices and access to consumer opinion. Internet commerce security is differently understood, other criteria are evaluated by the potential customer, and other elements are of particular interest to owners and managers of platforms. The credibility of the online store was in the third place in the Ceneo study, among the most important features that customers are paying attention to. On the other hand, an important element influencing credibility according to the e-customer's opinion is also the certificate, which was confirmed in the analysis of the results of the survey. However, e-clients are not aware of the validation processes of individual certificates and their benefits.

The purpose of this publication is to identify certificates used in the e-commerce sector and other credentials programs to increase the credibility of the online store and the characteristics of the rules for the granting of individual logos in the area of business ethics. Customers pay attention to the number of certificates presented on the website of the online store. Although the certificate will not significantly increase your site's trust unless it is professionally prepared and systematically updated. It is difficult to identify unequivocally the reasons for the implementation of certificates by entrepreneurs, whose process of obtaining significant dependence only on the relevant fee. However, the presented circumstances and customer behavior create a simple opportunity for unethical behavior in the e-commerce sector, which uses the certification mechanisms of individual elements and business activities.

Keywords

credibility in e-commerce, e-commerce, e-commerce certifications, e-commerce ethics, trusted shops,

Leszek Woźniak*
Krzysztof Kud**

Jakość biologiczna i zdrowotna żywności jako podstawowa wartość dla konsumenta

„Jeść albo nie jeść, to nie jest pytanie”
[Skolimowski, 2007, s. 11]

Wstęp

Paradygmaty w naukach społecznych dotyczą świata, jaki tworzą ludzie, a zatem charakteryzują się krótszą trwałością w porównaniu z paradygmatami nauk przyrodniczych, opisujących świat fizyczny i biologiczny. Istotną rolę w konstrukcji paradygmatu pełni aksjologia, epistemologia, prakseologia, stąd kontekst jakości żywności wymaga zdefiniowania niektórych pojęć stanowiących przedmiot rozważań.

W niniejszym opracowaniu istotne znaczenie ma pojęcie wartości, które może być rozpatrywane wielopłaszczyznowo. W ujęciu lingwistycznym „wartość jest to kwantyfikatory ilościowy pod względem materialnym lub cecha tego, co jest dobre pod jakimś względem, także posiadanie zalet lub fundament norm etycznych” [Słownik języka polskiego PWN]. Z punktu widzenia filozofii jest to podstawowa kategoria aksjologii „oznaczająca wszystko to, co cenne i godne pożądania, co stanowi cel ludzkich dążeń”, [Encyklopedia PWN]. W odniesieniu do żywności wartość może mieć charakter obiektywny, oparty na jej mierzalnych cechach, oraz subiektywny, wynikający z przekonań konsumentów.

O wartości żywności w przekonaniu konsumentów decyduje szereg różnorodnych cech. Należą do nich między innymi cena, wartość odżywcza, bezpieczeństwo spożycia, dbałość o środowisko naturalne, wygoda zakupu, pochodzenie geograficzne, brak związków szkodliwych lub toksycznych w tym także komponentów GMO itp. [Popek, Filip, 2005; Kud, Kud, 2012; MacMillan i inni, 2012; Zhu i inni, 2013; Woźniak, Woźniak, 2016]. Zatem także cechy socjo-demograficzne mają istotne znaczenie w postrzeganiu wartości żywności [Jeżewska-Zychowicz, Jeznach, 2014].

* Prof. dr hab. inż., Katedra Przedsiębiorczości, Zarządzania i Ekoinnowacyjności, Wydział Zarządzania, Politechnika Rzeszowska, Aleja Powstańców Warszawy 12, 35-959 Rzeszów, e-mail: lwozniak@prz.edu.pl

** Prof. PRZ, dr hab. inż., Katedra Przedsiębiorczości, Zarządzania i Ekoinnowacyjności, Wydział Zarządzania, Politechnika Rzeszowska, Aleja Powstańców Warszawy 12, 35-959 Rzeszów, e-mail: kkud@prz.edu.pl

Jakość żywności definiowana jest jako ogół cech i właściwości produktu decydujących o zdolności zaspokojenia potrzeb konsumenta [Gawęcki, Mossor-Pietraszewska, 2006, s. 31]. Zatem jakość żywności może być parametrem subiektywnym, zależnym od wymagań konsumenta, kontekstu kulturowego, poziomu rozwoju społecznego itp. Możliwe jest jednak obiektywne określenie wartości biologicznej lub bezpieczeństwa zdrowotnego żywności, obie te cechy składają się na jej zdrowotność.

Wartość biologiczna żywności określana jest jako przydatność produktu do pokrywania potrzeb organizmu, związanych z przemianami metabolicznymi [Gawęcki, Mossor-Pietraszewska, 2006, s. 32]. Żywność ma dostarczać podstawowych składników budulcowych oraz wszelkich innych potrzebnych substancji biologicznie aktywnych, takich jak witaminy, antyoksydanty, flawonoidy itp. Natomiast bezpieczeństwo zdrowotne produktu żywnościowego gwarantuje brak jakichkolwiek zagrożeń chemicznych, mikrobiologicznych, pasożytniczych, mechanicznych, radiacyjnych po jego spożyciu lub spożywaniu produktów przez dłuższy czas (wpływ kumulatywny, np. pozostałości herbicydów) [Kwasek, 2011, s. 19]. Zmniejszenie tego bezpieczeństwa może nastąpić na każdym etapie produkcji surowców, procesów przetwarzania i utrwalania, procesów logistycznych itd. Stąd powstały regulacje prawne mające zapewnić bezpieczeństwo żywności w postaci ustawy z dnia 25 sierpnia 2006 r. o bezpieczeństwie żywności i żywienia [ustawa, 2006].

Celem artykułu jest zwrócenie uwagi na wielopłaszczyznowe postrzeganie wartości żywności. W kontekście innowacji i gospodarki opartej na wiedzy swoistej erozji uległo pojęcie wartości wynikające z godności człowieka, jego potrzeb (także tych biologicznych), a pierwszoplanowe stały się zagadnienia ekonomiczne. Autorzy zwracają uwagę na konsekwencje wynikające ze stechnicyzowanego podejścia do procesów biologicznych, rządzących się prawami często odmiennymi od zasad prostej maksymalizacji zysku. Praca powstała w oparciu o przegląd literatury zakresu oraz doświadczenie autorów.

1. Przemiany modelu produkcji żywności i ich konsekwencje

Produkcja żywności, zaczynając od rolnictwa, aż do różnych form przetwórstwa, na przestrzeni ostatnich dziesięcioleci uległa olbrzymiej ewolucji. Miejsce tradycyjnych, mniej lub bardziej naturalnych metod produkcji rolnej, zajęły metody coraz bardziej intensywne, bazujące na przemysłowych intensyfikacjach produkcji, głównie nawozach mineralnych i pestycydach, ale też coraz bardziej zaawansowane metody mechanizacji produkcji rolnej, szybkie i precyzyjne. Uzyskiwane tą metodą plony roślin są nawet wielokrotnie wyższe od tych sprzed kilkudziesięciu lat. Ale metodom

intensywnej produkcji rolnej towarzyszą też bardzo negatywne zjawiska, takie jak przykładowo zmniejszenie zawartości materii organicznej i próchnicy w glebie, obniżenie zawartości form przyswajalnych wielu niezbędnych składników pokarmowych roślin, tak makro- jak i mikroelementów, np. magnezu, sodu, wapnia, miedzi, selenu itd. Rezultatem jest drastyczny spadek ich zawartości w płodach rolnych, czego obrazem są cytowane w tym artykule dane. Bezdyskusyjnie to także źródło wielu chorób człowieka, wynikających z tych niedoborów, którym towarzyszy wzrastająca koncentracja w żywności syntetycznych, często toksycznych związków chemicznych.

Wszystkie obszary gospodarki bazują dziś na powszechnie uznawanym paradygmacie gospodarki opartej na wiedzy, jednoznacznie łączonym z innowacyjnością. W tym kontekście pojawia się jednak podstawowe pytanie, czy gospodarka oparta „tylko na wiedzy”, a także czy gospodarka bazująca „tylko” na innowacjach, definiowanych i klasycznie rozumianych, pozwoli nam na dalszy, trwały rozwój (a nie tylko wzrost), który dawałby gwarancję zachowania w dobrym stanie agroekosystemów, w ten sposób także niezbędnej biologicznej i zdrowotnej jakości żywności? Wstępna, oparta na niezmiernie obszernej literaturze, odpowiedź brzmi nie! Można taki pogląd bardzo łatwo uzasadnić. Jednak nauka, poza analizą faktów, musi dawać odpowiedzi i lepsze rozwiązania. Rolą nauki jest aktywne zmienianie rzeczywistości na lepszą tam, gdzie jest to możliwe i potrzebne.

Jednym z rozwiązań (lub ich elementem) jest wyłonienie spośród olbrzymiej liczby historycznie wykorzystywanych technologii i zasad postępowania tych, które dawały niegdyś znakomite rezultaty, były cenione, kreowały wartości. Były powszechnie wykorzystywane, ale przegrały z metodami produkcji i przetwórstwa żywności, w których powszechnie eksternalizuje się koszty, zrzucając je na środowisko i społeczeństwo (w tym na konsumentów żywności). Ale w ekonomii jest tak, że rachunek ktoś zawsze musi zapłacić. Zdegradowane środowisko, utracone zdrowie to inaczej przedstawiane, ale chyba najbardziej istotne konsekwencje intensyfikacji produkcji i przetwórstwa żywności, za którymi kryją się konsekwencje w postaci kosztów naprawy środowiska (o ile jest to jeszcze możliwe), eliminowanie negatywnych rozwiązań (o ile jest to w ogóle możliwe, w przypadku wielu nie znamy takich metod), koszty leczenia zdegradowanych ludzkich organizmów itd.

Sam rynek nie rozwiąże tych problemów. Subsydiowanie produkcji i przetwórstwa zniekształca mechanizmy rynkowe, monopol innowacyjnych rozwiązań daje szansę korporacjom uzyskania renty monopolowej, o czym wiele pisał J. Stiglitz [2007, s. 45–151].

Natura prezentuje nam idealny model ekonomii obiegu zamkniętego, bazujący na trzech zasadach: recykling, wtórne użycie, redukcja. Współczesny model rolnictwa jest jego zaprzeczeniem. Panują w nim przepływy linearne a nie cykliczne.

2. Innowacja czy ekoinnovazione

Wykorzystywanie innowacji w gospodarce żywnościowej, głównie ze względu na jej cele, wymaga interpretacji. Zgodnie z najprostszą definicją innowacje to nowe lub istotnie ulepszone produkty, procesy, rozwiązania organizacyjne i marketingowe. Taka definicja, akcentując nowość rozwiązania, nie uwzględnia jednak wprost jego jakości, ani celu kreowania. Zasadniczo obok nowości wskazuje aspekt rynkowy.

W produkcji żywności, która najczęściej toczy się w środowisku naturalnym, definiując innowacyjność, należy zwrócić uwagę na ekologiczne aspekty rozwiązania. Pojawiają się więc ekoinnovazione. Jedną z pierwszych definicji ekoinnovazione stworzyli M. Carley i Ph. Spapens. Zgodnie z tymi autorami „Ekoinnovazione można zdefiniować jako zamierzone postępowanie cechujące się przedsiębiorczością, obejmujące etap projektowania produktu i zintegrowane zarządzanie nim w ciągu jego cyklu życia, które przyczyni się do proekologicznego unowocześnienia społeczeństw epoki przemysłowej dzięki uwzględnieniu problemów ekologicznych przy opracowywaniu produktów i związanych z nimi procesów” [Carley, Spapens, 2000, s. 157].

W odniesieniu do produkcji i przetwórstwa żywności definicję ekoinnovazione można uzupełnić w następujący sposób: Ekoinnovazione w gospodarce żywnościowej to znakomite (wyjątkowe) rozwiązanie, głównie produkty, procesy (technologia), które dając gwarancję najwyższej jakości biologicznej i zdrowotnej. Ekoinnovazione żywnościowa cechuje się etycznym stosunkiem do środowiska i człowieka. Często będzie to powrót do rozwiązań znanych od wieków, a może tysiącleci.

Wiele definicji ekoinnovazione nawiązuje do pojęcia przestrzeni ekologicznej. Jest to szczególnie istotne w kontekście produkcji żywności. Definicji przestrzeni ekologicznej jest wiele. Jedna z nich głosi, że „jest to całkowita ilość energii, nieodnawialnych zasobów, ziemi, wód, drewna i innych, które można wykorzystać w skali globalnej lub regionalnej:

- nie powodując strat ekologicznych;
- nie naruszając praw przyszłych pokoleń;
- w sposób zapewniający równe prawa do korzystania z zasobów i jakości życia wszystkim narodom świata” [Carley, Spapens, 2000, s. 27].

W produkcji i przetwórstwie żywności wykorzystywane są bardzo różne technologie, wpływające w różny sposób na agroekosystem, ale także

na wartość biologiczną i zdrowotną żywności. Nauczyliśmy się niewartościowania technologii. Cytowani autorzy sądzą jednak inaczej: „Należy podkreślić, że technologia nie jest ani neutralna pod względem wartości, niezależna od kultury czy innych czynników ani też autonomiczna. Stale mamy do czynienia z wzajemnymi oddziaływaniami między technologią, a zarówno skutkami gospodarczymi, jak i wartościami kulturowymi. Za pomocą mechanizmów cenowych gospodarka odgrywa ważną rolę, decydując o tym, które rodzaje technologii są opracowywane i wprowadzane na rynek, natomiast wybór ich rodzaju całkowicie zależy od ludzi, ma więc charakter społeczny i polityczny: czy będzie technologia masowego zniszczenia, czy też technologia przyjazna środowisku, korzystna dla gatunku ludzkiego. Wybór ten z góry nie jest przesądzony, dlatego też żywotne znaczenie ma wpływanie na rozwój technologiczny, tak aby przyczyniał się on do rozwoju społeczno-kulturowego, zamiast go zdominować. W istocie bowiem nie tylko my wpływamy na technologię, lecz ona także wywiera głęboki wpływ na nas” [Carley, Spapens, 2000, s. 157]. Zjawisko to znakomicie widoczne jest w produkcji żywności. Dominujące dzisiaj techniki i technologie wpływają głównie negatywnie na związane z żywnością i odżywianiem aspekty społeczno-kulturowe, ujednolicając je w wymiarze globalnym. Rzecz jasna daleko idące uogólnienia mogą wypaczyć obraz rzeczywistości. Ważne jest jednak, by dostrzegać megatrendy i rozumnie na nie reagować.

Zagadnienia wpływu technologii na człowieka i kulturę były przedmiotem badań także H. Skolimowskiego [2007]. Autor ten twardo podkreślił, że: „Technologia stała się barbarzyńskim bogiem, bezlitosnym dla ludzkiej duchowości, ludzkiej czułości, dla wszystkiego, co kultura człowieka uważała za wielkie i szlachetne” [Skolimowski, 2007, s. 144]. Większość wykorzystywanych w dzisiejszym rolnictwie i przetwórstwie żywności technologii oddziałuje negatywnie na kwestie dotyczące biologicznej konstrukcji człowieka, jak i na występujące w organizmie procesy biochemiczne, zakłócając je.

Wiele negatywnych kwestii dotyczących współczesnych konsekwencji przemysłowych metod produkcji żywności, ich wpływu na jej wartość wynika z wpojonych w społeczeństwo błędnych norm etycznych lub z ich braku. O etyce niewiele się mówi. Jednak cytowany już H. Skolimowski [2007, s. 86.] dogłębnie poddał analizie ten problem, pisząc: „Oto w ciągu ostatnich dwóch stuleci pojawił się nowy system etyczny, o przemożnym wpływie społecznym i egzystencjalnym, który dominuje w szkołach, na uczelniach, w biznesie (szczególnie) i w naszych instytucjach, w których jest niezauważalny, jak gdybyśmy byli somnambulikami. Oto składowe tego systemu:

- wiedza,
- kontrola,
- manipulacja,
- wydajność,
- konkurencja,
- agresja”.

Trudno nie zauważyć składowych tego systemu we współczesnej, globalnej gospodarce żywnościowej

H. Skolimowski [2007, s. 114–118] krytykuje również tak zwaną powszechną racjonalność ekonomiczną, którą uważa za odmienną nazwę zysku osiąganego za wszelką cenę, także za cenę niszczenia środowiska i naszego zdrowia. Rezultatem jest wyraźne obniżenie się jakości życia, a symptomem powszechne stresy, choroby cywilizacyjne itd. Dodaje, że pozbawieni mądrości będziemy albo kupcami, albo konsumentami, ale nie myślącymi ludźmi.

3. Wartość biologiczna płodów rolnych w kontekście ich wartości zdrowotnej

Niektórzy autorzy porównują wartość biologiczną i zdrowotną produktów rolniczych pochodzących z upraw ekologicznych z produktami uzyskanymi w systemach konwencjonalnych. Zarzyńska i inni [2016, s. 77–87], podsumowujący wyniki badań literaturowych i własnych, podkreślili, że istnieją istotne różnice w składzie chemicznym między surowcami z obu systemów produkcji rolnej, z korzyścią dla produkcji ekologicznej. W badaniach własnych tych autorów produkty ekologiczne charakteryzuje pozytywne, wyższe stężenie przeciwutleniaczy, witaminy C, potasu, magnezu, fosforu, miedzi, żelaza, cynku [Zarzyńska i inni, 2016, s. 83–85]. Podobnie cebula z upraw ekologicznych zawierała istotnie więcej cukrów ogółem, flawonoidów, witaminy C oraz antocyjanów [Hellman, Rembiałowska, 2007, s. 110].

W kontekście podanych na podstawie przeglądu literatury wyników badań innych autorów, dotyczących oznaczenia niższej zawartości azotanów, a przede wszystkim pestycydów [Zarzyńska i inni, 2016, s. 80–81], autorzy stwierdzają, że lepszy skład chemiczny bulw pochodzących z upraw ekologicznych powinien mieć pozytywny wpływ na zdrowie ludzi [Zarzyńska i inni, 2016, s. 85].

W tabelicy 1 przedstawiono zmienność zawartości niektórych istotnych składników pokarmowych w warzywach i owocach w latach 1985–2002.

Tablica 1. Zawartość niektórych składników w warzywach i owocach w latach 1985, 1996 i 2002 (mg × 100 g⁻¹)

Badana żywność	Zbadany składnik	Wynik w 1985	Wynik w 1996	Wynik w 2002	Różnica 1985–1996	Różnica 1985–2002
Brokuł	Wapń	103	33	28	-68%	-73%
	Kwas foliowy	47	23	18	-52%	-62%
	Magnez	24	18	11	-25%	-55%
Fasola	Wapń	56	34	22	-38%	-51%
	Kwas foliowy	39	34	30	-12%	-23%
	Magnez	26	22	18	-15%	-31%
	Witamina B6	140	55	32	-61%	-77%
Ziemniaki	Wapń	14	4	3	-70%	-78%
	Magnez	27	18	14	-33%	-48%
Marchew	Wapń	37	31	28	-17%	-24%
	Magnez	21	9	6	-57%	-75%
Szpinak	Magnez	62	19	15	-68%	-76%
	Witamina C	51	21	18	-58%	-65%
Jabłko	Witamina C	5	1	2	-80%	-60%
Banany	Wapń	8	7	7	-12%	-12%
	Kwas foliowy	23	3	5	-84%	-79%
	Magnez	31	27	24	-13%	-23%
	Witamina B6	330	22	18	-92%	-95%
Truskawki	Wapń	21	18	12	-14%	-43%
	Witamina C	60	13	8	-67%	-87%

Źródło: [Zeiske, 2007, s. 26].

Wyniki są bardzo istotne, pokazują bowiem, jak na przestrzeni tak krótkiego czasu zmniejszyła się zawartość podstawowych mikropierwiastków i witamin w niektórych roślinach. Tak istotne i szybko zachodzące zmiany muszą budzić niepokój, bowiem ich rezultatem jest obniżenie się wartości biologicznej i zdrowotnej produktów rolniczych. Znamy przyczyny tego zjawiska: wykorzystywanie intensywnych przemysłowych metod produkcji, krótkowzroczne eksploatorskie traktowanie zasobów glebowych.

W tablicy 2 zaprezentowano zawartość podstawowych minerałów w niektórych warzywach i owocach, w długiej perspektywie czasowej 1930–1991.

Tablica 2. Zawartość minerałów w warzywach i owocach ($\text{mg} \times 100 \text{g}^{-1}$)

	Ca		Mg		Na		K		P	
	1930	1991	1930	1991	1930	1991	1930	1991	1930	1991
Warzywa										
Kapusta	72,3	68,0	16,8	6,0	28,4	3,0	240,0	270,0	64,1	46,0
Marchewka	48,0	25,0	12,0	3,0	95,0	25,0	224,0	170,0	21,0	15,0
Seler	52,2	41,0	9,60	5,0	137,0	60,0	278,0	320,0	31,7	21,0
Salata	25,9	28,0	9,7	6,0	3,1	3,0	208	220	30,2	28,0
Pieczarki	2,9	6,0	13,2	9,0	9,1	5,0	467,0	320,0	136,0	80,0
Cebula	31,2	25,0	7,6	4,0	10,2	3,0	137,0	160,0	30,0	30,0
Pietruszka	325,0	200,0	52,2	23,0	33,0	33,0	1080,0	760,0	128,0	64,0
Groszek	15,1	21,0	30,2	34,0	0,5	1,0	342,0	330,0	104,0	130,0
Ziemniaki	7,7	5,0	24,2	17,0	6,5	7,0	568,0	360,0	40,3	37,0
Rzodkiewka	43,7	19,0	11,4	5,0	59,0	11,0	240,0	240,0	27,1	20,0
Pomidory	13,3	7,0	11,0	7,0	58,0	15,0	238,0	280,0	27,5	41,0
Owoce										
Jeżyny	63,3	41,0	29,5	23,0	3,7	2,0	208,0	160,0	23,8	31,0
Wiśnie	15,9	13,0	9,6	10,0	2,8	1,0	275	210	16,8	21,0
Jabłka	3,6	3,0	4,7	3,0	2,4	3,0	118,0	100,0	7,7	8,0
Winogrona	11,7	13,0	5,3	7,0	1,7	2,0	283,0	210,0	19,0	18,0
Cytryny	107,0	85,0	11,6	12,0	6,0	5,0	163,0	150,0	20,7	18,0
Pomarańcze	41,3	47,0	12,9	10,0	2,9	5,0	197	150	23,7	21,0
Śliwki	12,4	13,0	7,6	8,0	1,9	2,0	192,0	240,0	15,4	23,0
Maliny	40,7	25,0	21,6	19,0	2,5	3,0	224,0	170,0	28,7	31,0
Truskawki	22,0	16,0	11,7	10,0	1,5	6,0	161,0	160,0	23,0	24,0

Źródło: [Mayer, 1997, s. 207–211].

Skład chemiczny roślin jest wypadkową wielu czynników, stąd niektóre wyniki różnią się od siebie, jednak istotne jest, by wskazać ogólną tendencję. Przedstawione w tabeli 2 wyniki prezentują istotne negatywne zmiany zawartości podstawowych makropierwiastków w płodach rolnych. Zróżnicowanie wyników zaprezentowanych w tej tablicy jest niższe, w porównaniu z wynikami zamieszczonymi w tablicy 1 należy jednak podkreślić, że szczególnie w owocach, które rozwijają się na drzewach o głębokim systemie korzeniowym, zmienność zawartości minerałów nie następuje tak szybko, bowiem makropierwiastki częściowo migrują w głąb gleby, gdzie stają się dostępne dla drzew owocowych.

W kontekście pojęcia wartości produkty rolnictwa ekologicznego charakteryzuje zdecydowanie wyższa wartość zdrowotna. W nawiązaniu do zaprezentowanego wcześniej, powszechnego obniżenia się w produktach rolnictwa konwencjonalnego (intensywnego, przemysłowego) większości

cennych składników pokarmowych, biologicznie czynnych, rolnictwo ekologiczne jest metodą produkcji, która w pewnym zakresie łagodzi negatywne skutki wpływu metod konwencjonalnej produkcji rolnej na wartość biologiczną i zdrowotną żywności. A ponieważ trudno znaleźć coś cenniejszego niż życie i zdrowie, rolnictwo ekologiczne można interpretować jako kreatora najcenniejszych wartości.

Bezpieczeństwo żywności jest elementem szerszego problemu, jakim jest bezpieczeństwo żywnościowe [Kowalczyk, 2014, s. 147]. Autor ten dodaje, że powszechne zjawisko fałszowania żywności w skali globalnej jest konsekwencją liberalizacji wymiany towarowej oraz globalnego modelu handlu żywnością, generalnie globalizacją [tamże, s. 147]. Analizując problem fałszowania żywności, wymieniony autor podaje powszechne nieprawidłowości:

- zaniżanie zawartości najbardziej odżywczych i wartościowych składników;
- zastępowanie składników droższych tańszymi;
- nieujawnianie zawartości w produktach żywnościowych składników małowartościowych lub nawet szkodliwych dla człowieka;
- podawanie w przedstawianym składzie produktu składników w nim niewystępujących [tamże, s. 151].

Efektem takich działań jest zaniżanie wartości biologicznej i zdrowotnej żywności; są to więc działania godzące w zdrowie i życie konsumentów żywności. Dalsza liberalizacja handlu (WTO, NAFTA, CETA) może tylko pogłębić ten problem.

A. Rogala, analizując problem współczesnej konsumpcji żywności, podkreśla, że o miejsca w sercach, umysłach i portfelach nabywców żywności walczą dwa odmienne trendy: konsumpcjonizm i ekologizacja konsumpcji [Rogala, 2015, s. 513]. Mimo iż w krajach rozwiniętych zdecydowanie wzrasta ekologiczna świadomość konsumentów, nadal zachowania nabywcze uwzględniają głównie cenę, jakość i wygodę a nie pochodzenie produktów czy też produkcję zgodną z ekologicznymi standardami [tamże, s. 517]. W rezultacie konsumenci wykształceni i zamożni wykazują wzrastający popyt na produkty ekologiczne, natomiast ubożsi i mniej wykształceni pozostaną przy konsumpcji żywności chemicznie zanieczyszczonej i modyfikowanej genetycznie [tamże, s. 517–518]. W ten sposób zamożni i wykształceni konsumenci nabywają wartości, których pozbawieni są ludzie konsumując żywność najgorszej jakości.

Bezpieczeństwo żywnościowe jest swoistą kategorią wartości społecznej i indywidualnej. Już w 1996 r. zostało zdefiniowane podczas Światowego Szczytu Żywnościowego jako pożądana sytuacja, w której: „Wszyscy mają ciągłe fizyczne, ekonomiczne i społeczne możliwości zaspokojenia swoich

dietetycznych potrzeb i preferencji poprzez zaopatrzenie się w odpowiednią ilość zdrowej i pełnowartościowej żywności potrzebnej do aktywnego i zdrowego życia” [Food Security, 2006, s. 1].

Bezpieczeństwo żywnościowe i żywności należy do najważniejszych potrzeb społecznych. Jest więc wartością. Musi być rozpatrywane na szczeblu krajowym i regionalnym, ale także międzypaństwowym. Bezpieczeństwo żywności posiada istotny wymiar zdrowotny [Michalczyk, 2012, s. 9–22].

Zakończenie

Wyeksploatowane gleby to środowisko pozbawione swojej naturalnej wartości, wyrażonej nie tylko ekonomicznie, ale przede wszystkim w kontekście ekologicznym i biologicznym. Intensywna, rabunkowa eksploatacja gleb doprowadziła do wielu negatywnych zjawisk. Brak niezbędnych pierwiastków i ich związków w glebie skutkuje przedstawionym w pracy ich często drastycznym niedoborem, także w roślinach uprawnych. Brak ważnych makro- i mikroelementów wpływa z kolei negatywnie na zdrowie człowieka, powodując wiele chorób niedoborowych. Część ludzi, świadomych tego faktu, suplementuje swoją dietę, próbując przynajmniej częściowo odzyskać utracone wartości. Ale prawa fizyki, chemii, biologii są absolutnie obiektywne. Natura nie wybacza błędów, natura kreuje i ceni prawdziwe wartości.

Kolejnym problemem będącym wynikiem wykorzystywania metod przemysłowego, intensywnego rolnictwa, jest systematyczny ubytek zasobów materii organicznej (próchnicy) w glebie. Właśnie ona ma największe zdolności do zatrzymywania wody w powierzchniowych warstwach gleb, co zapobiega okresom suszy, jak i powodzi. Znakomicie wpływa na rezultaty pracy rolnika, ilościowe i jakościowe. Kwintesencją rolnictwa jest woda, a nie gleba, choć też jest niezbędna. Brak wody w glebie to kolejna utracona wartość środowiska. Także dosłownie ekonomiczna. Ceny gleb przydatnych rolniczo w większości krajów są pochodną ich zasobności w wodę. Obszary gleb suchych nie mają takiej ekonomicznej wartości rynkowej, bowiem uzyskiwanie na nich wysokich plonów nie jest możliwe bez nawadniania, a to jest w wielu krajach bardzo kosztowne. Jednak zasoby wód dyspozycyjnych dla rolnictwa też się kurczą, praktycznie w całej Europie.

Utrata wartości biologicznej i zdrowotnej żywności ma miejsce także na kolejnych etapach przetwarzania. Obok pozostałości pestycydów, obcych dla organizmu człowieka, syntetycznych, bardzo toksycznych związków chemicznych, często teratogennych, mutagennych, kancerogennych (celem pestycydów jest zabijanie różnych form życia i robia

to skutecznie), coraz mniej wartościowa żywność wzbogacana jest w syntetyczne konserwanty, barwniki, wzmacniacze smaku, emulgatory itd., niestety, też obce w naszym organizmie, a więc mniej lub bardziej, ale zawsze toksyczne.

Współczesny cykl produkcji żywności, o charakterze przemysłowym, intensywnym, korporacyjnym, toczy się więc w sposób, który prowadzi do utraty jej wartości, a nabywania antywartości. Jest błędny i o tym wiemy. Określenia: „żywność masowego rażenia” lub „śmieciowe jedzenie”, chociaż nie są naukowe, to jednak są prawdziwe. Oczywiście, od tych absolutnie dominujących reguł czy też trendów są wyjątki, rolnictwo i przetwórstwo ekologiczne, wyroby tradycyjne, regionalne, niektóre drogie produkty niszowe. Jest to jednak znikoma część globalnej i krajowej produkcji żywności. Absolutnie dominująca produkcja i przetwórstwo daje efekt w postaci żywności o najniższej wartości biologicznej i zdrowotnej, a często takiej, która w oczywisty, naukowo udowodniony sposób rujnuje nasze zdrowie i skraca życie. Brak wymaganych wartości stwierdzamy nie tylko w rynkowo dominujących produktach żywnościowych, ale także w zasadzkach postępowania producentów i przetwórców. Tym głównym brakiem jest nieobecność etyki jako istotnego składnika mądrości.

H. Skolimowski [2007, s. 155] odpowiada na te problemy w prosty i bardzo logiczny sposób: „Czyńcie sobie ziemię kochaną”.

Literatura

- Carley M., Spapens Ph. (2000), *Dzielenie się światem*, wyd. Instytut na Rzecz Ekorozwoju, Białystok–Warszawa.
- Food Security (2006), „Policy Brief”, nr 2, FAO.
- Gawęcki J., Mossor-Pietraszewska T. (red.) (2006), *Kompendium wiedzy o żywności, żywieniu i zdrowiu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Hallmann E., Rembiałkowska E. (2007), *Zawartość wybranych składników odżywczych w czerwonych odmianach cebuli z uprawy ekologicznej i konwencjonalnej*, „Żywność. Nauka. Technologia. Jakość”, nr 2 (51).
- Jeżewska-Zychowicz M., Jeznach M. (2014), *Konsumencka percepcja jakości żywności o zmodyfikowanym składzie*, „Problemy Higieny i Epidemiologii”, nr 95(3).
- Kowalczyk S. (2014), *Bezpieczeństwo i jakość polskiej żywności*, „Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu”, t. 16, z. 4.
- Kud K., Kud B. (2012), *Doskonałość, jako narzędzie kształtowania jakości produktów żywnościowych w opinii studentów*, „Problemy Jakości”, t. 44, nr 11.
- Kwasek M. (red.) (2011), *Z badań nad rolnictwem społecznie zrównoważonym (13). Jakość i bezpieczeństwo żywności a zdrowie konsumenta*, IERiGŻ – PIB, Warszawa.
- MacMillan U.A., Winham D.M., Wharton C.M. (2012), *Community supported Agriculture membership in Arizona. An exploratory study of food and sustainability behaviours*, „Appetite”, Vol. 59, No. 2.

- Mayer A.M. (1997), *Historical changes in the mineral content of fruits and vegetables*, „British Food Journal”, Vol. 99, No. 6.
- Michalczyk J. (2012), *Bezpieczeństwo żywnościowe w obliczu globalizacji*, „Ekonomia”, nr 1(18)
- Popek S., Filip A. (2005), *Konsumenckie kryteria oceny jakości żywności ekologicznej*, „Zeszyty Naukowe AE w Krakowie”, nr 678.
- Rogała A. (2015), *Współczesna konsumpcja żywności – w pułapce paradoksu postmodernistycznego świata*, „Journal of Agribusiness and Rural Development”, Vol. 3, No. 37.
- Skolimowski H. (2007), *Geniusz światła a świętość życia*, Oficyna Wydawnicza Vega, Warszawa.
- Słownik języka polskiego PWN, <https://sjp.pwn.pl>, dostęp: 15.07.2017.
- Stiglitz J. (2007), *Wizja sprawiedliwej globalizacji. Propozycje usprawnień*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Ustawa z dnia 25 sierpnia 2006 r. o bezpieczeństwie żywności i żywienia, t.j. Dz.U. z 2017 r. poz. 149.
- Woźniak L., Woźniak M. (2016), *Wiedza tradycyjna i lokalna w kreowaniu eko-innowacji w gospodarce żywnościowej*, „Ekonomia XXI Wieku”, t. 12, nr 4.
- Zarzyńska K., Wierzbicka A., Grudzińska M. (2016), *Ekologiczna produkcja ziemniaka gwarancją jego cech prozdrowotnych*, „Biuletyn Instytutu Hodowli i Aklimatyzacji Roślin”, nr 279.
- Zeiske J. (2007), *KYPHO – Training. Das ganzheitliche Haltungsprogramm*, Steinkopff Verlag Darmstadt.
- Zhu Q., Li Y., Geng Y., Qi Y. (2013), *Green food consumption intention, behaviors and influencing factors among Chinese consumers*, „Food Quality and Preference”, Vol. 28, No. 1.

Wykaz skrótów

- CETA – Comprehensive Economic and Trade Agreement (Kompleksowa Umowa Gospodarczo-Handlowa)
- NAFTA – North American Free Trade Agreement (Północnoamerykański Układ Wolnego Handlu)
- WTO – World Trade Organization (Światowa Organizacja Handlu)

Streszczenie

Odpowiedniej jakości żywność należy do podstawowych wartości dla każdego człowieka. Celem pracy było przedstawienie (na podstawie analizy materiałów wtórnych) zmian, jakie zaszły w wartości biologicznej i zdrowotnej żywności na przestrzeni wielu lat. Intensywne, przemysłowe metody produkcji rolnej i przetwórstwa prowadzą do bardzo negatywnych zmian jakości biologicznej i zdrowotnej produktów żywnościowych. Pozostałości syntetycznych nawozów i pestycydów, także dodatki do żywności na etapie przetwórstwa, można określić mianem antywartości.

Słowa kluczowe:

wartość żywności, jakość biologiczna i zdrowotna, środowisko, konsument

The biological and health quality of food as a basic value for the consumer (Summary)

Proper quality food is one of the basic values for every person. The aim of the work was to present (on the basis of secondary material analysis) the changes that have taken place in the biological and health value of food, on the period of many years. Intensive industrial methods of agricultural production and processing lead to very negative changes in the biological and health quality of food products. Residues of synthetic fertilizers and pesticides, also food additives at the processing stage, can be termed anti-values.

Keywords

food value, biological and health quality, environment, consumer

